

Visitatierapport

Stichting Leystromen



24 juli 2018

Cognitum
Kruisdijk 2
3291 LH Strijen

Visitatiecommissie
Jan Haagsma, voorzitter
Martijn de Loor, visitor
Stefan Cloudt, 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 woningbouwcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

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

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

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Leystromen over de periode 2014 t/m 2017 en een gedeelte van 2013, omdat de jaarcijfers over geheel 2013 op moment van opleveren van het vorige visitatierapport nog niet beschikbaar waren. Zoveel als mogelijk sluit deze visitatie aan op de periode van de vorige visitatie. Echter zijn veel cijfers – bijvoorbeeld uit het jaarverslag 2013 - op het hele jaar van toepassing. Om vergelijkingen met andere jaren en andere corporaties mogelijk te maken wordt in de meeste gevallen 2013 volledig meegenomen. Waar mogelijk wordt in de activiteiten en prestaties de nadruk gelegd op de tweede helft van 2013.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	5
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	6
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	6
1.2 Recensie	7
1.3 Integrale scorekaart 2013-2017	10
1.4 Samenvatting	10
1.5 SWOT diagram	12
2 Stichting Leystromen	13
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	15
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	16
3.1 Beoordelingskader	16
3.2 Opgaven in het werkgebied van Leystromen	16
3.3 Relevante ontwikkelingen	17
3.4 Beoordeling prestaties	17
3.5 Beoordeling van de ambities	24
3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	25
3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties	25
4 Presteren volgens belanghebbenden	26
4.1 Beoordelingskader	26
4.2 Werkwijze	26
4.3 Belanghebbenden in het werkgebied	27
4.4 Belanghebbenden over Leystromen	29
4.5 Leystromen's reputatie	36
4.6 Waardering van het overleg over de prestatieafspraken	37
4.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	38
5 Presteren naar Vermogen	40
5.1 Beoordelingskader	40
5.2 Relevante ontwikkelingen	40
5.3 Financiële continuïteit	40
5.4 Doelmatigheid	42
5.5 Vermogensinzet	43
5.6 Bewonder- en verwonderpunten	44
5.7 Totale beoordeling presteren naar vermogen	44

6	Governance	45
6.1	Beoordelingskader	45
6.2	Relevante ontwikkelingen	45
6.3	Besturing	45
6.4	Intern toezicht	48
6.5	Externe legitimering en verantwoording	52
6.6	Bewonder- en verwonderpunten	54
6.7	Totale beoordeling Governance	54
7	Bijlagen	55
	Position paper	56
	Factsheet maatschappelijke prestaties	60
	Reputatie Quotiënt Model Leystromen	69
	Waardering netwerk Leystromen	70
	Overzicht geïnterviewde personen	71
	Korte cv's visitatoren	73
	Onafhankelijkheidsverklaringen	74
	Meetschaal	76
	Werkwijze visitatiecommissie	79
	Bronnenoverzicht	81
	Prestatiemonitor	83

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Terugblik op de vorige visitatie

Met een gemiddelde score van 5,9 werd het maatschappelijk presteren in de vorige visitatie als net voldoende beoordeeld. Twee belangrijke bevindingen kwamen uit het rapport naar voren:

- Leystromen was in de onderzochte periode niet in control;
- Leystromen was in zichzelf gekeerd geraakt waarbij de communicatie met de belanghebbenden tot een minimum was beperkt.

Tegen de achtergrond van een moeizame fusie, een bestuurlijke impasse en een periode van interim-bestuur kwam dit niet als een verrassing. In de bestuurlijke reactie constateerden bestuur en raad van toezicht dan ook dat er werk aan de winkel was.

Leystromen is voor de visitatiecommissie zeer zichtbaar en nadrukkelijk met deze bevindingen aan de slag gegaan met als resultaat dat nu, vier en een half jaar later, er een heel ander Leystromen staat. Leystromen is duidelijk in control gekomen. Ook de accountant heeft dit vastgesteld. Er wordt nu gewerkt met maandrapportages met bijbehorend dashboard waarmee Leystromen beschikt over actuele prognoses waardoor er indien nodig snel bijgestuurd kan worden. Er ligt een investeringsstatuut met duidelijke kaders waaraan investeringen worden getoetst. Elk nieuwbouwproject is voorzien van een risicoparagraaf.

De organisatie is geheel opnieuw ingericht met als belangrijkste uitgangspunt de focus nadrukkelijk naar buiten gericht te krijgen en de buitenwereld binnen te halen. Zo is er de nieuwe functie gebiedsregisseur: een functie die zich uitsluitend richt op de relatie met de belanghebbenden waarbij de huurdersbelangenverenigingen en de gemeenten de belangrijkste zijn. Er is een Corporatieraad ingesteld om zo ook de buitenwereld binnen te halen. Leystromen heeft nu één centraal kantoor en daarnaast een aantal locaties waarop tijdens openingstijden huurders kunnen langskomen. Ook heeft de corporatie de mogelijkheden voor huurders vergroot om digitaal zelf bepaalde zaken te regelen.

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Leystromen op alle prestatievelden aanzienlijke stappen heeft gezet en grote verbeteringen heeft gerealiseerd. Dit wordt door de belanghebbenden ook nadrukkelijk herkend en ervaren. Zonder uitzondering geven de belanghebbenden aan dat ze positieve veranderingen hebben gemerkt in de visitatieperiode.

1.2 Recensie

Er is veel werk verzet

De reactie van bestuur en raad van toezicht op de vorige visitatie was dat er veel werk aan de winkel was. De inspanningen van medewerkers, managers, bestuur en raad van toezicht hebben er toe geleid dat op vele fronten grote stappen zijn gezet. De organisatie heeft deze stappen in hoog tempo gezet, dat roept bij visitatiecommissie bewondering op.

Position Paper

Het Position Paper van Leystromen geeft een goed beeld van Leystromen in ontwikkeling. Een corporatie die belangrijke stappen heeft gezet met een nieuwe inrichting om van Leystromen een ondernemende organisatie te maken. De relatie met de belanghebbenden is geïntensiveerd en zij worden in een vroeg stadium bij allerlei onderwerpen betrokken. Er zijn aanzienlijke stappen gezet in de ontwikkeling van de vermogenspositie en ook de Aw constateert dat de governance in control is. Leystromen heeft daarnaast plannen om nog verder stappen te zetten. De ambitie is om de huurder meer in de rol van "aandeelhouder" te krijgen, waarbij de huurder zich "eigenaar" van zijn/haar huurwoning voelt. De visitatiecommissie is zeer benieuwd naar de volgende stappen in dit proces en waar dat in de toekomst toe zal leiden. Een aantal ideeën van het bestuur van de corporatie zijn zeker vernieuwend te noemen. Het is de vraag of de organisatie de snelheid kan vasthouden waarmee zij zich de afgelopen jaren heeft vernieuwd.

Het is goed zaken doen met Leystromen

De belanghebbenden tonen zich in de gesprekken met de visitatiecommissie zeer tevreden over de huidige relatie met Leystromen. Leystromen is een betrouwbare, betrokken en benaderbare corporatie die mee wil denken bij het oplossen van volkshuisvestelijke vraagstukken; kortom een corporatie waarmee goed zaken te doen is. De gebiedsregisseurs (nieuwe functie ontstaan tijdens visitatieperiode), die optreden als relatiebeheerders, hebben zich ontwikkeld tot zeer gewaardeerde functionarissen die een essentiële rol vervullen in de relatie van Leystromen met haar belanghebbenden. Ook de leefbaarheidsconsulenten vervullen hierin een belangrijk rol.

De manier waarop Leystromen het proces van het maken van prestatieafspraken heeft ingericht en het samen met de gemeenten en huurdersbelangenverenigingen de realisatie ervan volgt en daadwerkelijk inhoud geeft, leidt tot veel waardering bij de betrokken belanghebbenden. De gezamenlijke afwegingen die tot de afspraken leiden, vinden in goed overleg plaats, zodat een goede balans gevonden wordt tussen de wensen en de mogelijkheden, maar ook tussen de wensen en opgaven die in de verschillende gebieden spelen. Daarbij houdt de samenwerking niet op nadat de afspraken gemaakt zijn, maar zet het proces zich voort tijdens de uitvoering van de afspraken, zodat ook de (bij)sturing in goed overleg en samenwerking plaats vindt. De visitatiecommissie ziet deze werkwijze van Leystromen als voorbeeld voor de sector.

Opgaven

Het aantal inwoners van de zes gemeenten waar Leystromen actief is, kent nu en in de komende jaren een lichte stijging. Hierdoor zijn er meer woningen nodig. Ook in gemeenten waarvan de bevolking nauwelijks groeit, zijn er meer woningen nodig, onder andere door meer een- of tweepersoonshuishoudens. In de gemeenten waar Leystromen actief is daarom zeker aandacht voor de sociale huur. Leystromen speelt naar de mening van de commissie hier op een goede manier op in door

aan de voorkant haar bijdrage te leveren aan de totstandkoming van de gemeentelijke woonvisies. Vervolgens maakt Leystromen jaarlijkse in de prestatieafspraken concrete afspraken over de ontwikkeling van de sociale woningvoorraad (inclusief nieuwbouw) in de gemeenten. Deze benadering zorgt er voor dat de volkshuisvesting op lokaal niveau aandacht en invulling krijgt. Naast beschikbaarheid is ook duurzaamheid duidelijk een thema in alle gemeenten. Over de verduurzaming van haar woningbezit heeft Leystromen ook heldere afspraken gemaakt. Ook heeft Leystromen te maken met de groeiende behoefte aan woningen met voorzieningen om langer zelfstandig te kunnen blijven wonen. In de prestatieafspraken wordt dit onderwerp op een goede manier voorbereid en besproken en vervolgens vertaald naar afspraken over door Leystromen te leveren prestaties. Juist doordat er in elke gemeente een woonvisie is, kan daar ook met de blik op de langere termijn op worden geacteerd.

Huurder centraal

In de visitatieperiode herkent de visitatiecommissie een beweging waarbij de huurder centraal wordt gesteld. Het aanstellen van de gebiedsregisseurs die de relatie met de klanten onderhouden is daar een voorbeeld van. Deze functionarissen spelen ook een belangrijke rol in het inspelen op de lokale situatie en de lokale verschillen. Zij zorgen er mede voor dat Leystromen met passende antwoorden komt bij problemen en (volkshuisvestelijke) vraagstukken die zich voordoen. Ook de recente ontwikkeling en uitwerking van een visie op dienstverlening past in het centraal stellen van de huurder in de visitatieperiode en daarbij tegelijkertijd rekening houden met de lokale verschillen. Het is de visitatiecommissie gebleken dat Leystromen nog niet klaar is met deze ontwikkeling, maar ook plannen heeft om de huurder meer te betrekken.

Doorontwikkeling: polijsten en verdere stappen zetten

Er zijn indrukwekkend grote stappen gezet, dat kon door - om met een metafoor te spreken - grof gereedschap te gebruiken. Nu komt het aan om de ruwe randen te polijsten. De interne organisatie kan nog soepeler en nog beter op elkaar afgestemd gaan functioneren. Bij de verbeter- en aandachtspunten geeft de commissie een aantal van deze punten aan. Tegelijkertijd is het belangrijk om als organisatie door te blijven ontwikkelen. De onlangs geïntroduceerde klantvisie moet breed draagvlak krijgen in de organisatie en daarbij haar vertaling naar houding en gedrag van de medewerkers krijgen. Ook de ontwikkeling van de huurder als "aandeelhouder" ziet de visitatiecommissie als veelbelovend en het waard om daar volop energie op te zetten.

Op alle niveaus in de organisatie heeft de visitatiecommissie een gedrevenheid waargenomen om zich in te zetten voor de huurders en voor de organisatie. Het is deze gedrevenheid die ten grondslag ligt aan de grote stappen die Leystromen in de afgelopen periode heeft gezet en ook door alle belanghebbenden herkend wordt.

Stabiliteit in ontwikkeling

In de organisatie bespeurt de visitatiecommissie gepaste trots op wat er in de afgelopen jaren bereikt is. Ook ziet de commissie een bewustzijn van verdere verbeterpunten om Leystromen nog beter te maken. De grote wens die vanuit de organisatie naar voren is gekomen is dat er stabiliteit blijft in de ontwikkelingen en de richting daarvan. De wisselingen in het bestuur en als afgeleide daarvan in de ontwikkelrichting van de organisatie voor de visitatieperiode is een situatie die de medewerkers van Leystromen niet nogmaals mee willen maken. Voor bestuur en raad van toezicht ligt hier een cruciale taak om te zorgen dat ontwikkelingen bekijken en dat de ontwikkellijn wordt voortgezet bij eventuele personele wisselingen.

Doelmatigheid: nog stappen te zetten

Binnen Leystromen is hard gewerkt om weer in control te komen en de financiën op orde te krijgen. De commissie heeft gezien dat er een duidelijke ontwikkeling heeft plaatsgevonden in de visitatieperiode ten aanzien van de doelmatigheid. Deze stappen hebben er echter nog niet toe geleid dat de bedrijfslasten van Leystromen in verhouding zijn met de referentiecorporaties. Op dit onderdeel heeft Leystromen nog verdere stappen te zetten.

De overige onderdelen van Presteren naar Vermogen zijn goed op orde.

Volkshuisvestelijke prestaties en Governance op orde

Leystromen heeft haar volkshuisvestelijke prestaties op orde. De afspraken die Leystromen heeft gemaakt over de te leveren prestaties komt Leystromen meer dan na. Ook op het gebied van de Governance is orde op zaken. De commissie heeft met instemming kennis genomen van de beweging die de raad van toezicht heeft ingezet om vanuit een periode waarin crisismanagement en 'in control' komen centraal stond, nu meer aandacht te brengen naar de klankbordrol en toekomstvisie.

Verbeter- en aandachtspunten:

- Zet de ontwikkelingen van de afgelopen periode door op het gebied van planning en control om de organisatie nog verder in control te brengen. De commissie heeft geconstateerd dat er bij de medewerkers ruim voldoende ideeën daarvoor leven.
- Zorg dat de klantvisie ook in gedrag en houding tot uiting komt. Het informeren en feedback geven aan de huurders, maar ook aan de eigen collega's, is zowel in- als extern een belangrijk aandachtspunt.
- Zet de ontwikkeling van zelfsturende teams gestructureerd door en zorg dat deze in de organisatie ingebed raakt. Wees hierbij selectief voor welke werkzaamheden zelfsturing passend is en voor welke werkzaamheden niet. Zorg er daarbij voor dat zelfsturing als concept ook in de ondersteunende systemen (onder andere HRM) het leidende organiseren- en sturingsprincipe is.
- Zet de beweging die reeds door de raad van toezicht in gang is gezet om van "crisismanagement" naar "gezonde organisatieontwikkeling" te gaan met kracht door. De tijd van crisis is voorbij.
- Breng de bedrijfslasten in verhouding met de bedrijfslasten van de referentiecorporaties.
- Vier de successen. Leystromen heeft veel bereikt in de visitatieperiode. Hoewel er veel ideeën leven om nog beter te worden is het ook van belang om even stil te staan bij het succes en dat op een gepaste wijze te vieren, om daarna met extra energie weer verder te gaan.

1.3 Integrale scorekaart 2013-2017

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

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

1.4 Samenvatting

Deze visitatie van Leystromen sluit aan op de vorige visitatieperiode (tweede helft 2013 tot en met 2017) en beslaat de periode 2014 t/m 2017 en een gedeelte van 2013. Zie hierover ook de opmerking in het voorwoord. De visitatie heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 5.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats op 17 en 18 januari 2018.

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

Presteren naar Opgaven en Ambities

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar opgaven en ambities met een 7,2. Dit wil zeggen dat de prestaties van Leystromen ruim voldoen aan de opgaven en dat de ambities in lijn zijn met de opgaven. Duidelijk hoger dan de andere scores de twee prestatievelden: 'het huisvesten van de primaire doelgroep' en 'de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer'. De reden hiervoor ligt in

de werkwijze van de corporatie in brede zin: door de huisvesting van statushouders en aandacht voor betaalbaarheid en de tevredenheid van huurders over de alledaagse dienstverlening.

Presteren volgens belanghebbenden

De belanghebbenden geven Leystromen gemiddeld een 7,4. Dat is een ruime voldoende. Een grote stap vooruit ten opzichte van de net aan voldoende tijdens de vorige visitatie en een weerspiegeling van de inspanningen van bestuurder, MT en de hele organisatie om de verhouding met de belanghebbenden weer op orde te willen brengen. De belanghebbenden geven op alle onderdelen deze ruime voldoende. Opvallend is dat de huurders over de gehele linie een beetje minder tevreden zijn dan de gemeenten en overige belanghebbenden, dus ook over de invloed, relatie en communicatie. De gemeenten zijn het meest tevreden over de maatschappelijke prestaties, vergeleken met de andere belanghebbenden. Als het gaat om de invloed op het beleid van Leystromen, zijn met name de overige belanghebbenden daar het meest tevreden over. Over de communicatie zijn alle belanghebbenden zeer tevreden, dit is ook een van de voornaamste ontwikkelingen geweest bij de corporatie.

Presteren naar vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen met een 7,1. Met name de bedrijfslasten per vhe van Leystromen zijn nog een aandachtspunt, deze zijn nog niet op het niveau van de referentie uitgekomen.

Governance

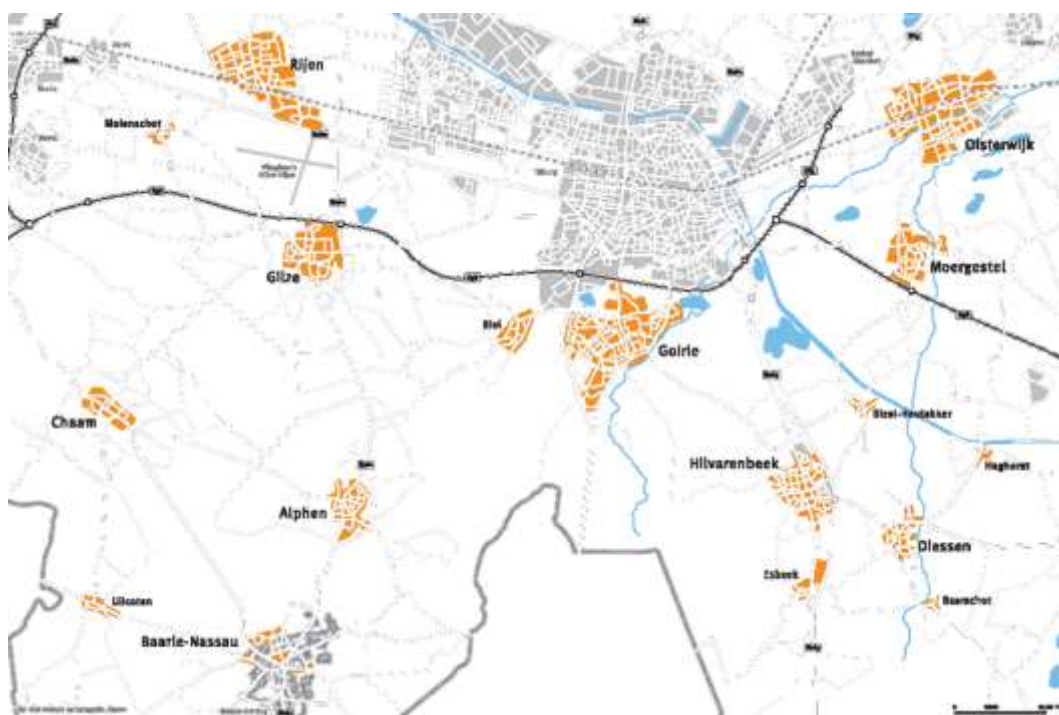
De visitatiecommissie beoordeelt de governance met een 7,3. Deze ruime voldoende is een grote stap (ruim 2 punten) voorwaarts ten opzichte van de onvoldoende bij de vorige visitatie. Leystromen is na een periode van crisismanagement opnieuw 'in control' gekomen, waardoor er geen sprake meer is van een onvoldoende. De besturing wordt nu als ruim voldoende beoordeeld. Ook het intern toezicht en de externe legitimering en verantwoording worden als ruim voldoende beoordeeld.

1.5 SWOT diagram

<u>Sterk</u> • Visionair leiderschap • Verbeterde relatie met en daardoor draagvlak bij belanghebbenden • Gedrevenheid van de organisatie om verbeteringen te realiseren • Goed functionerend systeem om in goede samenwerking met de partners prestatieafspraken te maken en de realisatie te volgen • Hoge kwaliteit van de zelfevaluaties	<u>Zwak</u> • Polijsten en finetunen vereisen andere competenties van de organisatie • Perceptieverschil tussen feitelijk geïnformeerd zijn en het gevoel hebben in overwegingen te zijn meegenomen (intern en extern)
<u>Kans</u> • Gemeenten gaan meer samenwerken, dit biedt kansen voor de regionale focus van Leystromen • Verbetering van de prestatieafspraken over huisvesting van bijzondere doelgroepen in de volle breedte waardoor beter wordt aangesloten bij de vraagstukken • Het werken met de Corporatieraad geeft extra impulsen en extra inzicht in behoeften en vraagstukken	<u>Bedreiging</u> • Hoe lang kan de organisatie de snelheid van interne veranderingen volhouden? • Proces van professionalisering van en samenwerking met Huurder Overleg Platform (HOP) met oog op verbetering effectiviteit en efficiëntie van samenwerking

2 Stichting Leystromen

Leystromen is in 2011 ontstaan door de fusie tussen Woonstichting Leyakkers uit Rijen en Woonstichting Stromenland uit Oisterwijk. De bijna 10.000 woningen van Leystromen bevinden zich in de 22 kernen van 6 gemeenten Alphen Chaam, Baarle-Nassau, Oisterwijk, Goirle, Hilvarenbeek en Gilze en Rijen. De woningmarktregio's waar Leystromen actief is, zijn West-Brabant en Hart van Brabant.



Overzicht woningen van Leystromen per gemeente:

Gemeenten	Woningen ultimo 2017
Alphen-Chaam	313 (3,4%)
Baarle-Nassau	328 (4,4%)
Gilze en Rijen	3.212 (33,1%)
Goirle	2.554 (26,3%)
Hilvarenbeek	931 (9,6%)
Oisterwijk	2.340 (24,1%)

Het bezit van Leystromen bestaat voor 66% uit eengezinswoningen en 31% uit etagewoningen. Verreweg het grootste deel van de huurwoningen valt in de categorie goedkoop en betaalbaar.

Het bezit van Leystromen is over een groot gebied verspreid. Deels ligt het bezit onder de rook van Tilburg, deels is het bezit gelegen in typische plattelandsgemeenten.

De organisatie wordt geleid door een eenhoofdig bestuur. Het toezicht wordt uitgeoefend door een raad van toezicht met ultimo 2017 6 leden. Hiervan zijn 2 leden voorgedragen door de huurdersbelangenverenigingen. Met deze verenigingen zijn in het verre verleden samenwerkingsovereenkomsten gesloten.

Leystromen kent drie huurdersbelangenverenigingen: Huurdersvereniging Oisterwijk, Huurdersbelangenvereniging Hilvarenbeek en Uw Huurdersraad. In het overleg over de prestatieafspraken en het volgen van de realisatie daarvan werken deze drie organisaties samen in het Huurders Overleg Platform (HOP).

De missie van Leystromen luidt:

'Leystromen levert maatwerk voor comfortabel wonen in aangename buurten. Voor mensen met een laag inkomen en met aandacht voor mensen met een middeninkomen. Actief in de gemeenten Chaam Alphen, Baarle-Nassau, Oisterwijk, Goirle, Hilvarenbeek en Gilze en Rijen.' (Bron: Ondernemingsplan 2017-2019).

Leystromen zet zich in om voor haar huurder maatwerk te leveren voor comfortabel wonen. Haar doelgroep wordt gevormd door mensen met een laag inkomen, maar Leystromen heeft ook aandacht voor mensen met een middeninkomen. Leystromen heeft naast haar volkshuisvestelijke taken ook ruime aandacht voor het sociale domein.

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

3.1 Beoordelingskader

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

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

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

3.2 Opgaven in het werkgebied van Leystromen

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Leystromen gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2013 tot en met 2017. Met de gemeente Oisterwijk had Leystromen gedurende de gehele visitatieperiode prestatieafspraken. Dit geldt niet voor de andere gemeenten. Met Hilvarenbeek zijn er met ingang van 2015 prestatieafspraken en met de andere vier gemeenten met ingang van 2016.

Wat Leystromen betreft was de intentie om in de gehele visitatieperiode met alle zes de gemeenten een woonconvenant af te sluiten. Een woonconvenant is een gezamenlijke afspraak over inzet en prestaties. Het woonconvenant met de gemeente Oisterwijk 2013- 2018 zou als format diende voor de andere vijf gemeenten. Dit is ook uitgevoerd met de gemeente Hilvarenbeek.

Bij de andere vier gemeenten (Gilze en Rijen, Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Goirle) is het uiteindelijk niet gekomen tot het daadwerkelijk afsluiten van woonconvenanten. De prioriteit lag bij deze gemeenten minder hoog: voor de gemeenten Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen gold dat ze die jaren midden in de voorbereiding van de ambtelijke fusie zaten tussen deze drie gemeenten, voor de gemeente Goirle gold dat ze eerst aan de slag wilde met hun woonvisie. Daarnaast speelde mee dat inmiddels duidelijk was geworden dat in de herziene Woningwet die per 1 juli 2015 van kracht zou worden, er een verplichting kwam tot het maken van prestatieafspraken. Dit betekende dat er eind 2014 / begin 2015 weinig animo meer was om nog veel energie te steken in het afsluiten van woonconvenanten. De functie van deze convenanten zou immers vervangen worden door de prestatieafspraken.

De eigen ambities van Leystromen in de visitatieperiode zijn opgenomen in de volgende ondernemingsplannen:

1. het ondernemingsplan 2011-2015 uit 2010, voorafgaand aan de fusie;
2. het koersplan 2012-2016; een actualisatie van het ondernemingsplan 2011-2015;
3. een geheel nieuw ondernemingsplan 2014-2016 na de komst van de nieuwe bestuurder in 2013;
4. ondernemingsplan 2017-2019, met ten opzichte van het ondernemingsplan 2014-2016 een verdere verschuiving naar de externe focus.

Daarnaast is er een portefeuilleplan en zijn er de jaarlijkse activiteitenplannen.

Voor deze visitatie beschouwt de visitatiecommissie het ondernemingsplan 2014-2016 als belangrijkste koersbepalende document, waarmee de nieuwe bestuurder vanaf 2013 – tevens start van de visitatieperiode – zijn stempel op de ontwikkeling van de opgaven en de organisatie heeft gedrukt.

In de bijlagen is de Prestatiemonitor opgaven en ambities opgenomen, hierin zijn alle afspraken en prestaties opgenomen.

3.3 Relevante ontwikkelingen

In de visitatieperiode heeft Leystromen het overleg met gemeenten en huurdersbelangenverenigingen ingericht om tot prestatieafspraken te komen. Dit overleg wordt ook benut om de realisatie van de prestatieafspraken te monitoren en zo nodig bij te sturen.

In de visitatieperiode speelde specifiek voor Leystromen de opgave om samen met de gemeente grote aantallen vergunninghouders te huisvesten; meer dan 600 vergunninghouders in 200 woningen (2% van het totale bezit van de corporatie).

Ook werkte Leystromen in de visitatieperiode hard aan het in kaart brengen van de opgave, gebiedsvisies en daarmee ook de portefeuillestrategie. Het aantal woningen zal volgens de op de bevolkingsprognose afgestemde portefeuillestrategie iets afnemen, de passendheid van woningen en duurzaamheid zal meer aandacht vragen.

3.4 Beoordeling prestaties

3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep

Woningtoewijzing en doorstroming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

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

- Leystromen heeft gedurende de visitatieperiode bijna 100% van de woningen toegewezen binnen de EU-inkomenstoewijzingsnorm. De norm hiervoor is 90%.
- Het passend toewijzen is met ingang 2016 wettelijk verplicht geworden, waarbij 95% van de sociale huurwoningen toegewezen moet worden binnen de aftoppingsgrenzen van de Wet op de Huurtoeslag. Leystromen voldeed hier ruimschoots aan met 96% in 2016 en 99% in 2017.
- Het verlenen van urgenties is onderdeel van de afspraken met de gemeenten Oisterwijk en Hilvarenbeek. Hier zijn geen kwantitatieve afspraken over, maar woningen worden in bijzondere gevallen aan urgenten toegewezen. Hiermee voldoet Leystromen aan de afspraken.
- In Oisterwijk waren gedurende de gehele visitatieperiode afspraken met de gemeente over het huisvesten van statushouders. Met Hilvarenbeek met ingang van 2015. Met alle 6 gemeenten zijn in 2016 en 2017 afspraken over het huisvesten van statushouders. Over alle 5 jaren is het algemene beeld dat Leystromen de taakstelling heeft kunnen realiseren (ook al wordt niet altijd de afspraak gehaald, maar dat komt dan omdat er minder vraag was).

Daarmee overtreffen de prestaties van Leystromen de opgaven (vooral het toewijzen aan de primaire doelgroep) en beoordeelt de visitatiecommissie dit onderdeel met een 8 (goed).

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

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

- Het huurbeleid van Leystromen voldoet aan de kaders van het Rijksbeleid en bleef daar ruimschoots binnen.
- Het aandeel goedkope woningen is toegenomen in het bezit van Leystromen (in 2013 was dit 14%, in 2017 16%. De toename geldt ook voor het aantal betaalbare woningen. Dit staat uiteraard in relatie tot het gewijzigde toewijzingsbeleid (passend toewijzen) zoals bij woningtoewijzing is opgenomen.
- De benoemde verdeling van het bezit over de verschillende huurklassen per gemeenten wordt door Leystromen bereikt.
- Leystromen is zeer actief op het gebied van het voorkomen van huurachterstanden. Hierover zijn specifiek afspraken gemaakt met de gemeenten Oisterwijk en Hilvarenbeek. In de jaren 2016 en 2017 is het effect van deze intensieve aanpak (vroegsignalering van schulden en creditcheck bij woningaanbieding) goed te zien: afname huurachterstanden en afname aantal huisuitzettingen.
- Leystromen heeft een betaalbaarheidsfonds ingesteld en werkt met een budgetcoach die mensen helpt.
- Andere maatregelen die de betaalbaarheid positief beïnvloeden:
 - voor huurders zeer gunstige prijs/kwaliteit verhouding: in 2017 66,4% van maximaal redelijk;
 - beperkte huurharmonisatie bij mutatie: 69% maximaal redelijk en huurverlaging bij ongunstige prijs / kwaliteit verhouding;
 - huurverhoging (2016) lager dan inflatie;
 - ondersteunde initiatieven als informatiebijeenkomsten "slimmer omgaan met geld" en de bespaarkaart.

Alles overziende overtreffen de prestaties de opgaven en scoort Leystromen een 8 (goed).

Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
woningtoewijzing en doorstroming	8
betaalbaarheid	8
Oordeel	8,0

3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- Er zijn geen specifieke afspraken tussen Leystromen met de gemeenten op dit terrein.
- Leystromen heeft zelf geconstateerd op basis van onderzoek (portefeuilleplan 2015-2030 dat er ruim voldoende toegankelijke sociale huurwoningen zijn in het werkgebied (nu en op de langere termijn) en Leystromen dus aan de vraag kan blijven voldoen.

De prestaties van Leystromen zijn daarmee gelijk aan de opgave en worden beoordeeld met een 7 (ruim voldoende).

Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- Er zijn geen specifieke afspraken met gemeenten of andere partijen op dit terrein.
- Een groot aantal woningen van Leystromen wordt verhuurd aan zorgpartijen (ruim 6%).
- In het in 2017 opgeleverde nieuwbouwproject Boschkens West in Goirle zijn 2 extra grote woningen gerealiseerd t.b.v. bijzondere doelgroepen (grote gezinnen, mantelzorg en rolstoel).

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat Leystromen op dit gebied presteert conform de opgave en scoort een 7 (ruim voldoende). Hoewel recent met gemeenten en huurdersverenigingen concrete afspraken zijn gemaakt en er in de visitatieperiode vier projecten zijn geïnitieerd, constateert de commissie in haar gesprekken ook dat verschillende belanghebbenden aangeven dat er nog (steeds) sprake is van een groeiende vraag naar passende huisvesting voor mensen met een beperking.

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

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- Er zijn geen specifieke afspraken met gemeenten of andere partijen op dit terrein.
- In samenwerking met de gemeenten Tilburg, Breda, Baarle-Nassau en Fameus en Zorgbelang Brabant Zeeland wordt een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd naar een tijdelijke woonvoorziening voor personen die niet in een reguliere woonomgeving kunnen wonen (locatie Cruyshof in Baarle-Nassau).
- Leystromen verhuurt aan diverse maatschappelijke organisaties woningen die voor hun cliënten gebruikt worden (zoals Kompaan en De Bocht en RIBW). Dit betreft totaal 55 woningen.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat Leystromen op dit gebied presteert conform de opgaven en scoort een 7 (ruim voldoende).

Prestatieveld huisvesten specifieke doelgroepen	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
ouderen met specifieke behoeften	7
bewoners met beperkingen	7
overige personen	7
Oordeel	7,0

3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer

Woningkwaliteit

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- Er zijn met alle gemeenten in 2016 en 2017 afspraken gemaakt over de aantallen woningen die planmatig onderhoud ondergaan om de huidige kwaliteit van de woningen in stand te houden.
- In 2016 betrof deze afspraak minimaal 3.390 woningen en in 2017 zouden dat er 2.690 moeten zijn.
- Leystromen realiseerde in 2016 bij 3.163 woningen planmatig onderhoud en in 2017 waren dat er 3.113. Over beide jaren in totaal 6.276 (de afspraak was minimaal 6.080 woningen).

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Leystromen gelijk zijn aan de opgaven en scoort een 7 (ruim voldoende).

Kwaliteit dienstverlening

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

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

- Met gemeenten zijn geen afspraken gemaakt over de kwaliteit van de dienstverlening.
- Leystromen heeft zelf de ambitie om het KWH-label te behouden. Dat is in de visitatieperiode gelukt. Leystromen scoort consequent hoger dan de KWH-norm van 7,0.

Alles overziend concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties van Leystromen de eigen ambities overtreffen en scoort een 8 (goed).

Energie en duurzaamheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

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

- De landelijke afspraak dat het gemiddelde label van het bezit eind 2020 label B heeft, is nog niet gehaald. Anno 2017 ligt Leystromen wel op koers met 2/3 van het bezit met label C en een energie index van 1,63 (landelijk 1,73).
- Lokaal zijn afspraken gemaakt over het aantal aanbiedingen aan huurders om hun woning te verduurzamen (met name isolatie). In 2016 hadden dat er 606 moeten zijn, het werden er 680 (+12%) en in 2017 moesten dat er 487 zijn en het werden er 488 (100%).

Alles overziend concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties van Leystromen de opgaven overtreffen en scoort een 8 (goed).

Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
woningkwaliteit	7
kwaliteit van dienstverlening	8
energie en duurzaamheid	8
Oordeel	7,7

3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed

Nieuwbouw

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- In de periode 2013 t/m 2015 waren er geen specifieke afspraken met gemeenten over de realisatie van nieuwbouwprojecten. In de prestatieafspraken over 2016 en 2017 was dat wel het geval.
- Voor 2016 was afgesproken het project Paardenstraat (Hilvarenbeek) op te leveren (17 sociale huurwoningen). Dit is gerealiseerd.
- Voor 2017 was afgesproken het project Boschkens in Goirle op te leveren (30 sociale huurwoningen). Dit is gerealiseerd.
- De overige afspraken in 2016 en 2017 betroffen het proces (planning start bouw). Als een project in de tijd wordt vertraagd als gevolg van een RO-procedure (waar ook gemeente een rol heeft) dan is dat niet verwijtbaar aan Leystromen. Elk kwartaal worden alle afspraken gemonitord en afwijkingen besproken.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Leystromen op dit gebied gelijk zijn aan de opgaven en scoort een 7 (ruim voldoende).

Sloop, samenvoeging

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- Er zijn geen specifieke afspraken of ambities over sloop. In de prestatieafspraken 2017 is het onderwerp sloop wel opgenomen, maar er zijn binnen de zes gemeenten geen voornemens om woningen te slopen. In gemeente Hilvarenbeek (kern Diessen) zijn 3 woningen gesloopt aan de Kerksingel in kader van project Hart voor Diessen.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Leystromen op dit gebied gelijk zijn aan de opgaven en scoort een 7 (ruim voldoende).

Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

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

- Leystromen heeft in de visitatieperiode aan 266 woningen (niet zijnde verduurzaming of planmatig onderhoud) verbeteringen aangebracht (renovaties c.q. groot onderhoud). Hier zijn geen afspraken met gemeenten over gemaakt.
- Hiermee heeft Leystromen voldaan aan haar eigen ambities.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Leystromen op dit gebied gelijk zijn aan de eigen ambities en scoort een 7 (ruim voldoende).

Maatschappelijk vastgoed**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.**

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

- Er zijn geen specifieke afspraken of ambities op dit terrein.
- Leystromen bezit 4 brede scholen en verhuurt deze.
- Binnen de mogelijkheden van de Woningwet 2015 bekijkt Leystromen in welke gemeente en voor welke doelgroepen zij een verantwoorde bijdrage kan leveren aan maatschappelijk vastgoed.

In de gesprekken die de commissie heeft gevoerd komt naar voren dat er bij de partners behoefte is aan een grotere bijdrage van Leystromen op dit gebied. Bij de partners is echter ook begrip voor de positie en (wettelijke) mogelijkheden van Leystromen. Leystromen toont zich wel een geëngageerd partner door te blijven meedenken maar neemt daarin niet de verantwoordelijkheid van de gemeente of zorgpartijen over.

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

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

- In de jaren 2013 tot en met 2015 waren er geen afspraken met gemeenten over de verkoop van woningen. De beoordeling van de prestaties heeft daarom de nadruk op 2016 en 2017.
- In 2016 was verkoop een onderdeel van de prestatieafspraken evenals in 2017. De verkoopaantallen waren in aanvang hoger, maar zijn in goed overleg met de gemeenten bijgesteld om woningen beschikbaar te houden voor statushouders, gezien de grote instroom. In 2016 is het aantal verkochte woningen conform de prestatieafspraken gerealiseerd: 25 verkochte woningen. Voor 2017 waren er 15 te verkopen woningen vastgelegd en werden er uiteindelijk 16 verkocht.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Leystromen op dit gebied gelijk zijn aan de opgaven en scoort een 7 (ruim voldoende).

Prestatieveld (des)investeren in vastgoed	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
nieuwbouw	7
sloop / samenvoeging	7
verbeteren bestaand bezit	7
maatschappelijk vastgoed	-
verkoop	7
Oordeel	7,0

3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten

Leefbaarheid en wijk- en buurtbeheer

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- Op het gebied van leefbaarheid had Leystromen afspraken met Oisterwijk (2013 – 2017) en Hilvarenbeek (2015-2017). Met de overige gemeenten pas in 2016 en 2017.
- In 2016 is afgesproken dat Leystromen elke bewonerscommissie een eigen budget verschaft. Dit is ook door Leystromen uitgevoerd.
- De afspraken voor 2017 betroffen vooral de personele inzet van Leystromen (zoals leefbaarheidsconsulenten en complexbeheerders) en een budget voor leefbaarheidsprojecten. In totaal in 2017 € 470.000 toegerekend aan de inzet van personeel op leefbaarheid. Aan concrete projecten is €225.000 uitgegeven en aan groenonderhoud € 170.000.
- De afspraken in de jaren 2013-2015 waren algemener van aard.

De visitatiecommissie concludeert dat de prestaties van Leystromen gelijk zijn aan de opgaven en beoordeelt dit met een 7 (ruim voldoende).

Aanpak overlast

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- In 2016 was er een (algemene) afspraak over de inzet van Leystromen bij overlast. In 2017 is dat niet meer het geval.
- Desondanks voert Leystromen veel activiteiten uit ter bestrijding en voorkoming van overlast in de buurten en wijken. Zij neemt deel aan Buurtbemiddeling, heeft het convenant hennepeteelt ondertekend, neemt deel aan overleg met partners over probleemgevallen.

Alles overziend oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Leystromen gelijk zijn aan de opgaven en beoordeelt dit met een 7 (ruim voldoende).

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

3.4.6 Overige opgaven en prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.

Er zijn geen overige opgaven en prestaties die niet elders aan de orde zijn gekomen en wel beoordeeld zouden moeten worden.

3.5 Beoordeling van de ambities

3.5.1 Beschrijving van de ambitie

In het ondernemingsplan 2014 – 2016 is de koers vertaald in concrete doelstellingen rondom de thema's vastgoed, dienstverlening, financiële positie en organisatie. In het ondernemingsplan 2017 – 2019 zijn de volgende thema's benoemd: goed wonen, de huurder centraal, middenin de maatschappij en maatschappelijk investeren.

De missie van Leystromen luidt: *'Leystromen levert maatwerk voor comfortabel wonen in aangename buurten. Voor mensen met een laag inkomen en met aandacht voor mensen met een middeninkomen. Actief in de gemeenten Chaam Alphen, Baarle-Nassau, Oisterwijk, Goirle, Hilvarenbeek en Gilze en Rijen.'*

De thema's hebben een grote reikwijdte die zowel is afgestemd op de maatschappelijke opgave als op de noodzakelijke ontwikkeling van de organisatie, vooral in de periode 2014 – 2016. De strategische doelen verschuiven daarom in de visitatieperiode van deels intern en deels extern naar volledig extern. De onderliggende strategie was, eerst intern orde op zaken/ versterken om extern (nog) beter te kunnen presteren.

De visitatiecommissie constateert dat in de eerste periode (2013 – 2016) van wederopbouw Leystromen is blijven werken aan de basis van wat een woningcorporatie dient te zijn: een goede dienstverlener en eigentijdse vastgoedbeheerder. In de ogen van de visitatiecommissie is dit voor Leystromen een juiste keuze geweest – wederopbouw was nodig, men kwam van ver. In die wederopbouw en ook het herstel van het vertrouwen is de corporatie goed geslaagd, zoals in dit gehele visitatierapport is terug te vinden. Ook de keuze om vervolgens de stap verder naar buiten te zetten als maatschappelijk ondernemer en daarin bijvoorbeeld de (eigenaars- en participatie-)rol van de huurders te versterken, ziet de visitatiecommissie als een logische en in het geval van Leystromen als juiste; de corporatie beschikt over veel maatschappelijk krediet en zoekt de mogelijkheid dat verder te verzilveren.

3.5.2 Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Leystromen met een 7.

Op basis van de opgaven die gezien worden in het werkgebied werkt Leystromen aan de vastgestelde ambities. Deze worden vertaald in de prestatieafspraken en sluiten daar op aan.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op basis van de volgende overwegingen:

- De actualiteit van de ambities is hoog. Regelmatig wordt een nieuw ondernemingsplan opgesteld en getoetst of Leystromen nog met de goede dingen bezig is.
- Daarnaast is er sprake van een ambitieuze visie om de huurder uiteindelijk meer in de rol van "aandeelhouder" te krijgen. Leystromen wil weer van de huurder worden en richt daarop niet alleen haar organisatie, dienstverlening maar ook participatiestructuur opnieuw in.

3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De prestatieafspraken komen in een intensief samenspel en overleg met gemeenten en huurdervertegenwoordiging tot stand. Met breed draagvlak voor de uiteindelijke afspraken.
- De prestatieafspraken 2016 en 2017 worden per kwartaal per gemeente gemonitord.

Verwonderpunten

- Uit de gesprekken maakt de commissie op dat de afspraken en de inzet op het gebied van huisvesting van mensen met een beperking, nog beter kunnen.

3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van 7,2 voor presteren naar opgaven en ambities.

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

Presteren naar Opgaven en Ambities	Beoordeling visitatiecommissie	
	prestaties in relatie tot opgaven	ambities in relatie tot opgaven
huisvesten primaire doelgroep	8,0	
huisvesten specifieke doelgroepen	7,0	
kwaliteit woningen en woningbeheer	7,7	
(des)investeren in vastgoed	7,0	
kwaliteit wijken en buurten	7,0	
overige / andere prestaties	-	
Oordeel	7,3	7
Gewogen oordeel		7,2

4 Presteren volgens belanghebbenden

4.1 Beoordelingskader

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

- de mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Bij voorkeur op basis van de indeling naar prestatievelden.
- 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 verbeterpunten per belanghebbendengroep.

4.2 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. Tevens is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevraagd zouden gaan worden. In de bijlagen is een overzicht opgenomen van de partijen waarmee de visitatiecommissie 'face-to-face' heeft gesproken en welke partijen alleen de schriftelijke enquête hebben ingevuld.

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. Op verzoek van de corporatie zijn ook 'overige prestaties' opgenomen. Hieronder verstaat Leystromen haar ontwikkeling om zich meer naar buiten te richten, responsief te zijn en weer midden in de maatschappij te staan, na de crisisperiode die de legitimiteit heeft geschaad. Aangezien terugwinnen van legitimiteit voor corporaties en andere maatschappelijke ondernemingen van groot belang is, heeft de visitatiecommissie de beoordelingen van dit aspect ook weergegeven in de scores bij 'overige prestaties'.

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.

In de schriftelijke enquête zijn extra vragen opgenomen over de reputatie van Leystromen en over het functioneren van de samenwerking bij de prestatieafspraken. 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.

4.3 Belanghebbenden in het werkgebied

Leystromen is werkzaam in de gemeenten Chaam Alphen, Baarle-Nassau, Oisterwijk, Goirle, Hilvarenbeek en Gilze en Rijen. De visitatiecommissie heeft met diverse belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevraagd. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Gemeenten

Oisterwijk - is een gemeente in Noord-Brabant. De gemeente telt 25.936 inwoners (1 januari 2017, bron: CBS) en heeft een oppervlakte van ongeveer 65 km². Daarvan bestaat circa 2% uit water. De gemeente Oisterwijk bestaat uit Oisterwijk: 19.700 inwoners, Moergestel: 5.919 inwoners en Heukelom: 326 inwoners.

De visitatiecommissie sprak met de wethouders Verhoeven en Smit.

Baarle-Nassau - is een gemeente in Noord-Brabant, ongeveer 15 kilometer ten zuiden van Tilburg. De gemeente telt 6.757 inwoners (30 april 2017, bron: CBS) en heeft een oppervlakte van 76,36 km² (waarvan 0,02 km² water). In 2006 hadden 174 inwoners van Baarle-Nassau de Belgische nationaliteit. Baarle-Nassau vormt samen met de Belgische gemeente Baarle-Hertog het Kempense dorp Baarle. Het grondgebied van beide gemeenten loopt met name in de kern van Baarle flink door elkaar.

De visitatiecommissie sprak met de wethouders Van Cranenbroek en Vermeer.

Alphen Chaam – is een gemeente in Noord-Brabant. De gemeente telt 10.040 inwoners (30 april 2017, bron: CBS) en heeft een oppervlakte van 93,63 km². De gemeente is op 1 januari 1997 ontstaan door samenvoeging van de voormalige gemeenten Alphen en Riel (het dorp Riel ging over naar de gemeente Goirle), Chaam en Nieuw-Ginneken (zuidelijk deel). De gemeentenaam is samengesteld uit de namen van de twee belangrijkste dorpen in de gemeente, Alphen en Chaam.

De visitatiecommissie sprak met de wethouders Van de Heijning en Janssen-Janssen.

Hilvarenbeek - Hilvarenbeek is een gemeente in Noord-Brabant, ten zuidoosten van Tilburg. De gemeente telt 15.320 inwoners (30 april 2017, bron: CBS) en heeft een oppervlakte van 97 km², waarvan 1,49 km² water. Met de hoofdplaats Hilvarenbeek erbij bestaat deze gemeente uit zes kernen (Baarschot, Biest-Houtakker, Diessen, Esbeek, Haghorst en Hilvarenbeek).

De visitatiecommissie sprak met wethouder Van de Wiel.

Gilze en Rijen - is een gemeente ten zuidwesten van Tilburg in Noord-Brabant. De gemeente telt 26.254 inwoners (30 april 2017, bron: CBS) en heeft een oppervlakte van 65,69 km². De gemeentenaam is ontleend aan een in 1524 gestichte parochie, maar het woordje "en" wordt vaak weggelaten: men zegt en schrijft 'Gilze-Rijen'. Dit is wél de naam van het station aan de zuidzijde van Rijen aan de Spoorlijn Breda - Eindhoven en de in het centrum van de gemeente liggende vliegbasis Gilze-Rijen.

De visitatiecommissie sprak met de wethouders Starreveld en Zwarts.

Goirle - is de hoofdplaats van de gemeente Goirle. Vanouds was het een zelfstandige gemeente. De gemeente telt 23.317 inwoners (1 januari 2017, bron: CBS) . Bij de gemeentelijke herindeling per 1 januari 1997 zou Goirle aanvankelijk bij Tilburg gevoegd worden. Na hevige protesten bleef Goirle echter zelfstandig en vond een uitbreiding plaats met de kern Riel, die tot dan toe deel uitmaakte van de gemeente Alphen en Riel. Ook de buurtschap Breehees, dat aanvankelijk bij Hilvarenbeek hoorde, werd toen aan de gemeente Goirle toegevoegd.

De visitatiecommissie sprak met wethouder Van der Put.

Huurdersbelangenverenigingen

Huurders Overleg Platform

Het HOP is het professionele samenwerkingsverband van drie huurdersbelangenverenigingen welke actief zijn voor huurders van Leystromen. De drie verenigingen; Uw Huurdersraad, Huurdersvereniging Oisterwijk en Huurders Belangen Vereniging Hilvarenbeek zijn zelfstandige entiteiten die vanuit een sterke maatschappelijke legitimatie de belangen behartigen voor de huurders van Leystromen in hun werkgebied.

Voor de bovenlokale thema's werken de drie huurdersbelangenverenigingen samen om zo gezamenlijk, eensluidend en krachtig invloed uit te oefenen bij Leystromen.

De visitatiecommissie heeft - op verzoek van de huurdersbelangenverenigingen - met elke vereniging apart gesproken. Uw Huurdersraad werd daarbij vertegenwoordigd door de heer De Groot en mevrouw Emmen. Huurdersvereniging Oisterwijk werd vertegenwoordigd door de heer Gerritsen en mevrouw Gerritsen. De Huurders Belangen Vereniging Hilvarenbeek werd vertegenwoordigd door de heer De Vries.

Maatschappelijke instellingen

De **Corporatieraad** is in 2016 gestart als een experiment van onder andere Aedes om belanghouders meer bij het beleid van corporaties te betrekken. Leystromen is één van de vier corporaties die deelneemt aan dit nieuwe concept van participatie dat een stap verder zet dan andere vormen. De Corporatieraad brengt de rauwe werkelijkheid van de buitenwereld naar binnen bij de corporatie en is het maatschappelijk referentiekader van Leystromen. De Corporatieraad agendeert zelf kwesties en vraagt de corporatie deze op te nemen in haar beleid; zij heeft een adviserende rol ten aanzien van de maatschappelijke opdracht van de corporatie. De Corporatieraad van Leystromen bestaat uit een 20-tal mensen met heel verschillende achtergronden (bijvoorbeeld opbouwwerker, wijkagent, oud-wethouder, ondernemer en ook huurders). De leden van de raad zijn allemaal betrokken bij de lokale samenleving in de gemeenten waarin de corporatie werkt. Er is een onafhankelijk voorzitter en de raad bepaalt zelf welke thema's ze behandelt. Zo verdiepte de Corporatieraad zich onder andere in het thema kwetsbare burgers, zowel vanuit theorie als vanuit eigen ervaringen. Het leidde tot een visie en tot concrete ideeën voor Leystromen.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heren Buitendijk, Sperber en Van der Loo en mevrouw Akkermans en mevrouw Can Engin.

Kompaan en De Bocht (in 2018 onder de nieuwe naam Sterk Huis) is een organisatie die zich richt op begeleiding van iedereen met vragen en problemen op het gebied van opgroeien, ontwikkeling en veiligheid. Kompaan en De Bocht combineert jeugdzorg en vrouwenhulpverlening en wil duurzame maatschappelijke verbetering en kansen bieden voor kwetsbare mensen. Met Sterk Huis streeft de organisatie naar een nieuwe aanpak, integraal en over de maatschappelijke sectoren heen, aan de basis en op de maat van de bekende problematiek. Kompaan en De Bocht heeft een landelijk bereik, de activiteiten op het gebied van jeugdhulp hebben een regionaal karakter. De centrale locatie ligt in Goirle, met 336 FTE wordt met name het Noord-Brabantse gebied tussen Hilvarenbeek, Gilze-Rijen en Heusden bediend. In 2016 werden 2.366 cliënten ondersteund.

De visitatiecommissie sprak met mevrouw Smits, bestuurder.

MEE ondersteunt mensen met een beperking zodat zij mee kunnen doen in de samenleving. Onder andere door versterken van de eigen kracht en vergroten van de zelfredzaamheid. MEE richt zich op mensen met een beperking en hun netwerk op alle levensgebieden en in alle levensfasen volgens de visie dat ieder mens uniek is en gelijkwaardig is aan anderen. MEE werkt in heel Nederland, De Meent Groep is het onderdeel van MEE in het zuiden van het land, waarbij ongeveer 400 medewerkers werken

in gebiedsgerichte teams aan de ondersteuning van cliënten.
De visitatiecommissie sprak met de heer Dracht, regiomanager.

4.4 Belanghebbenden over Leystromen

4.4.1 Typering van Leystromen

Aan de belanghebbenden is gevraagd Leystromen in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. Leystromen wordt door haar belanghebbenden getypeerd als betrouwbaar, betrokken en klantgericht. Ook geven belanghebbenden Leystromen typeringen als maatschappelijk, open en transparant. Voor het overgrote deel is hier een verschil te zien met het vorige visitatierapport, waarin Leystromen werd getypeerd als ontransparant en onder andere als onrustig en besloten. De visitatiecommissie trof bij de meeste belanghebbenden een duidelijk positiever beeld dan in de vorige visitatie. Hoewel met name de vertegenwoordigers van de huurders ook opmerkingen hebben geplaatst bij de bereikbaarheid en laagdrempeligheid van Leystromen. Het gaat hierbij voor de goede orde voornamelijk om de dienstverlening richting huurders en niet over de samenwerking tussen de huurdersvertegenwoordiging en corporatie. Daar wordt de communicatie namelijk als goed beoordeeld (zie 4.4.3).



4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Leystromen

tevredenheid over de maatschappelijke prestaties

huurders:

De huurdervertegenwoordigers zijn in het algemeen tevreden over de maatschappelijke prestaties (6,7). Uit de enquête blijkt dat voornamelijk in de investeringen en huisvesting van bijzondere doelgroepen ruimte voor verbetering zit. Vooral de individuele huurders geven aan dat Leystromen weinig aandacht heeft voor bijzondere doelgroepen. Zo is er volgens hen weining nieuwbouw voor senioren en bewoners met een beperking. In het geheel hadden huurders graag meer nieuwbouw gezien en geven ze aan graag te zien dat woningen eerder en beter gerenoveerd worden. Voor de meeste

huurdersvertegenwoordigers zijn betaalbaarheid, beschikbaarheid en leefbaarheid de prioriteiten voor Leystromen.

Op het onderdeel duurzaamheid wordt ook om meer aandacht en investeringen gevraagd, probeer meer huurders over te halen tot deelname aan de energiebesparende maatregelen. Volgens de huurdersvertegenwoordigers is met name de huurverhoging een reden om niet mee te doen.

Ook wordt genoemd door zowel de individuele huurders als de huurdersvertegenwoordiging dat de dienstverlening naar de huurder beter kan: bejegening, terugkoppeling verzorgen, terugbellen. De visitatiecommissie merkt bovendien op dat in de enquête een relatief groot aantal opmerkingen over woningtoewijzing worden geplaatst. Huurders zouden daar (op complexniveau soms) meer invloed in willen hebben, dit komt ook terug in de score bij de overige prestaties en de opmerkingen die daarbij door individuele huurders zijn geplaatst. Het gaat dan vooral om het realiseren van een mix, spreiding van doelgroepen over het werkgebied en ook over de (nadelige) effecten van de regionale toewijzing.

gemeenten:

De zes gemeenten in het werkgebied van Leystromen zijn duidelijk meer tevreden over de maatschappelijke prestaties (7,6) dan de huurders. Bij de gemeenten is er wel spreiding in deze tevredenheid te zien (zie tabel). Er zijn twee gemeenten die lager scoren dan het gemiddelde van de gemeenten samen. De visitatiecommissie heeft hiervoor geen duidelijke verbanden aangetroffen in zowel de enquête als in de gevoerde gesprekken met betreffende gemeenten. Opvallend is dat beide gemeenten in de enquête slechts door één respondent worden vertegenwoordigd. De meeste gemeenten benoemen in de enquête en gesprekken dat het moeilijker is om met de corporatie samen te werken op het gebied van leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed. Ze wijzen dit toe aan de Woningwet 2015, tegelijkertijd lost dat het lokale probleem niet op. Een vergelijkbare wens ligt er voor de bediening van middeninkomens. In het belang van de gemeenten wijzen ze ook op een behoefte aan meer crisiswoningen en woningen voor statushouders. Deze vier thema's komen echter niet duidelijk in lagere beoordelingen naar voren. Duidelijker is het verband tussen het bijstellen van aantallen te verkopen en slopen woningen, de nieuwbouwaantallen en het verhogen van het aantal te renoveren woningen. Hierover zijn gemeenten met een 7,6 even tevreden als over het huisvesten van de primaire doelgroep, de meeste andere maatschappelijke prestaties scoren lager. Alle gemeenten vragen om hogere duurzaamheidsambities van Leystromen. Tevens doen meerdere gemeenten een oproep om een lokale baliefunctie te behouden voor laagdrempelig en vooral ook persoonlijk contact met de corporatie.

overige belanghebbenden:

De overige belanghebbenden zijn, net zoals de gemeenten, zeer tevreden over de maatschappelijke prestaties (7,3). Opvallend lager dan dit totaal scoren de prestaties van Leystromen voor de bijzondere doelgroepen (7,0); de cliënten van de zorg- en welzijnsinstellingen. Deze organisaties treffen in hun ogen een verzakelijke corporatie aan, die in hun ogen meer dapperheid mag laten zien in het bedienen van de bijzondere doelgroep. Hoewel huurders nadelen zien van regionale toewijzing, benadrukken de zorg- en welzijnspartijen deze goede keuze met het oog op spreiding en kwaliteit. Er is begrip voor de beweging richting de kerntaak van corporaties, maar daarmee worden de (gezamenlijke) problemen niet opgelost. Leystromen zou meer moeten experimenteren en de ruimte op moeten zoeken. Zonder dat het in lage cijfers tot uitdrukking komt, wensen de zorg- en welzijnspartijen meer aandacht voor leefbaarheid en bijzondere doelgroepen. Ook in preventieve en vroegsignalerende sfeer, zoals nu gebeurt met de budgetcoach. Tot de overige belanghebbenden behoren ook de collega corporaties en de Corporatieraad. Deze zijn doorgaans meer tevreden over de maatschappelijke prestaties dan de

genoemde zorg, welzijns- en maatschappelijke organisaties. Er is daarvoor op basis van de gesprekken en enquête geen duidelijke verklaring te geven.

tevredenheid over de relatie en communicatie

huurders:

De huurdervertegenwoordigers zien veel positieve veranderingen in de communicatie; Leystromen is open en transparant geworden en betreft de huurdervertegenwoordigers eerder bij beleidszaken dan voorheen het geval was. Het vertrouwen is gegroeid, dat blijkt ook uit de score: 7,5. Met name worden hier de contacten met directie, managers en gebiedseigenaren bedoeld. Tegelijk merken de huurdervertegenwoordigers op dat deze nieuwe houding nog niet bij alle medewerkers wordt aangetroffen. De keerzijde van meer en eerder betrokken worden toont zich ook; huurdervertegenwoordigers vragen erom om beter op de hoogte te worden gehouden en meer terugkoppeling te ontvangen op bijvoorbeeld hun inbreng in de klantvisie. De huurdervertegenwoordigers zijn tevreden over de periodieke overleggen met de directeur-betuurder, raad van toezicht en andere contactpersonen in de organisatie. Hoewel er volgens hen ook ruimte is om het overleg met de huurdercommissarissen te intensiveren, hebben noch de huurdersbelangenverenigingen noch de commissarissen daartoe initiatief genomen.

gemeenten:

De gemeenten waarderen de openheid en transparantie waarmee Leystromen in de samenwerking staat (8,0). Niet alleen bij de prestatieafspraken, maar ook bij individuele projecten/dossiers waarin de corporatie zich vaak meedenkend en innovatief opstelt. Leystromen toont zich daar een betrouwbare partner. Hierin is de afgelopen jaren een positieve verandering geweest. Er is meer contact op alle niveau's, hoewel in de meeste gemeenten een regulier bestuurlijk overleg ontbreekt. Er is wederzijds begrip en een goede sfeer, inhoudelijk kunnen de visies op de volkshuisvesting wel verschillen. Deze spanningsvelden (aantal sociale huurwoningen, huisvesting bijzondere doelgroepen, inzet voor leefbaarheid) worden onder andere in de prestatieafspraken geadresseerd. Hier wordt het aandachtspunt meegegeven dat raadsleden en commissies meer geïnformeerd kunnen worden opdat de beeldvorming ten aanzien van de prestaties van Leystromen bij hen ook kan veranderen.

overige belanghebbenden:

De overige belanghebbenden zijn het meest tevreden over de relatie en communicatie: 8,1. Met name de zeer hoge score bij de Corporatieraad (8,7) is daar de reden voor. De Corporatieraad ziet dat de communicatie van Leystromen is verbeterd. Er is meer openheid ontstaan en voor de Corporatieraad is Leystromen een betrouwbare partner. Tegelijkertijd is de Corporatieraad nog in het ongewisse over hoe de raad wordt gecontinueerd nu de pilot is afgelopen. Toezeggingen zijn op verschillende niveau's in de organisatie hierover gedaan, maar waren op het moment van visitatie nog niet nagekomen. De collega-corporaties prijzen met name de regionale benadering die Leystromen kiest en geven aan de communicatie en relatie zeer goed te vinden (8,0). De samenwerking met zorg- en welzijnsinstellingen is goed en open te noemen (7,6), er zijn korte lijnen en medewerkers, managers en bestuurders weten elkaar snel te vinden indien nodig. Over de communicatie richting huurders/cliënten worden wel opmerkingen gemaakt. Door de digitalisering en grotere afstand (tot centraal kantoor) is de drempel voor bepaalde doelgroepen (ouderen, mensen met beperkingen) veel hoger geworden.

*tevredenheid over de invloed op beleid***huurders:**

De invloed van de huurdervertegenwoordigers op het beleid van Leystromen is in positieve zin veranderd. En wordt als geheel met een 7,3 beoordeeld. Waar in het verleden de corporatie en huurdervertegenwoordigers nogal eens tegenover elkaar stonden, doet nu de mening van de huurder ertoe en wordt beter samengewerkt. Er is waardering voor de aanpak en openheid van Leystromen in de totstandkoming van prestatieafspraken. Hoewel de grotere betrokkenheid van de huurdervertegenwoordigers duidelijk ook meer werk met zich meebrengt. De tijd om dat werk te doen of om professionals uit het eigen netwerk of de achterban goed te raadplegen ontbreekt soms. Waarschijnlijk verklaart dit waarom de huurdersbelangenverenigingen met een 7,2 wat minder tevreden zijn dan de individuele huurders (7,5).

gemeenten:

De prestatieafspraken worden ambtelijk gedegen voorbereid door Leystromen en de gemeenten, waarna de bestuurlijke besluitvorming kan plaatsvinden. Soms moet daarin stevig onderhandeld worden en is het een kwestie van geven en nemen en van uiteenlopende belangen. De gemeenten ervaren door de prestatieafspraken wel degelijk invloed op het beleid van de corporatie (7,3). Er zijn in deze scores relatief grote verschillen te zien tussen de gemeenten, waarschijnlijk gebaseerd op de ervaring en beoordeling van één respondent. Uit de gesprekken heeft de visitatiecommissie geen duidelijk patroon kunnen afleiden. Mogelijk hangt de beoordeling van de invloed van de gemeenten ook samen met de opmerkingen die over de regievoering in de prestatieafspraken zijn gemaakt (zie paragraaf 4.6).

overige belanghebbenden:

De overige belanghebbenden zijn zeer tevreden (7,6) over de invloed die ze kunnen uitoefenen op het beleid van Leystromen. De collega-corporaties geven in de enquête aan dat dit een minder relevant onderwerp is voor hen. De zorg-, maatschappelijke en welzijnspartijen erkennen de verschillende belangen die spelen en dat daardoor hun wensen niet goed (meer) passen in het beleidskader dat corporaties wordt geboden. Desondanks treffen ze bij Leystromen een luisterend oor en maatschappelijk betrokken houding; voor hen een reden om positief over de invloed te zijn (7,6). De Corporatieraad had onder andere als doel om de rauwe buitenwereld binnen de corporatie te brengen. Dat is op zekere hoogte gelukt en daardoor heeft de Corporatieraad naar haar grote tevredenheid ook daadwerkelijk invloed op het beleid van de corporatie kunnen uitoefenen (8,3). Echter verwacht zij nog een terugkoppeling van Leystromen over wat er daadwerkelijk met de gegeven adviezen over kwetsbare burgers is gedaan. En nog een stap verder: wat is de huurder er nu eigenlijk beter van geworden? Hier toont zich volgens de visitatiecommissie een perceptieverschil tussen het door Leystromen (feitelijk) gegeven antwoord en de verwachting (gevoel meegenomen te zijn) bij de leden van de Corporatieraad.

4.4.3 Totaal overzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Omdat Leystromen in meerdere gemeenten werkt, is een onderverdeling per gemeente gemaakt om meer inzicht te bieden. Alle respondenten wegen even zwaar in de gemiddelden.

In de eerste tabel is weergegeven hoe de huurders Leystromen beoordelen met cijfers. In de eerste kolom de individuele huurders die vaak lid zijn van bewonerscommissies en in de tweede het HuurdersOverlegPlatform, waarin de scores van de drie huurdersbelangenverenigingen zijn opgenomen.

	Prestatievelden	Individuele huurders	HOP	gemiddelde cijfers categorie huurders
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>n = 6</i>	<i>n = 11</i>	<i>n = 17</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke	1. huisvesting primaire doelgroep	7,2	7,1	7,1
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	5,3	6,9	6,4
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	7,2	6,3	6,6
	4. (des)investeren vastgoed	6,3	6,0	6,1
	5. kwaliteit wijken en buurten	7,3	6,9	7,0
	6. overige / andere prestaties	6,5	7,3	7,0
	gemiddelde	6,6	6,7	6,7
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		7,8	7,3	7,5
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7,5	7,2	7,3

Er zijn zes gemeenten in het werkgebied van Leystromen. Van alle zes zijn hieronder de scores opgenomen. Merk op dat er verschil is in het aantal respondenten per gemeente. Met 10 wethouders werd een gesprek gevoerd, vijf daarvan hebben een enquête ingevuld, Beoordelingen die er zowel in positieve als negatieve zin uitspringen hebben allen een individueel karakter, zonder dat daar in de enquête duidelijk aanwijsbare opmerkingen over werden gemaakt.

	Prestatievelden	Alphen-Chaam	Baarle-Nassau	Gilze en Rijen	Goirle	Hilvarenbeek	Oisterwijk	Gemiddelde cijfer gemeenten
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>n = 2</i>	<i>n = 1</i>	<i>n = 3</i>	<i>n = 1</i>	<i>n = 2</i>	<i>n = 2</i>	<i>n = 11</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke	1. huisvesting primaire doelgroep	7,5	6,0	8,7	8,0	8,0	8,0	7,6
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	8,0	7,0	7,7	8,0	7,0	7,5	7,5
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0	7,0	7,7	6,0	7,5	7,5	7,2
	4. (des)investeren vastgoed	6,5	7,0	8,3	8,0	8,0	8,0	7,6
	5. kwaliteit wijken en buurten	6,5	7,0	8,7	7,0	8,0	7,5	7,5
	6. overige / andere prestaties	10	7,0	9,0	6,0	8,0	9,0	8,2
	gemiddelde	7,6	6,8	8,4	7,2	7,8	7,9	7,6
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		8,0	7,0	8,3	9,0	7,5	8,0	8,0
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		8,5	7,0	7,0	6,0	7,5	8,0	7,3

In de derde tabel is een uitsplitsing gemaakt van de overige belanghebbenden. Dit betreft in het geval van Leystromen zorg-, maatschappelijke- en welzijnsorganisaties, collega-corporaties en de Corporatieraad.

	Prestatievelden	Zorg-, maatschap- pelijke- en welzijns- organisaties	Collega- corporaties	Corporatie- raad	gemiddelde cijfer categorie overige belang- hebbenden
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>n = 5</i>	<i>n = 3</i>	<i>n = 3</i>	<i>n = 11</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke	1. huisvesting primaire doelgroep	6,7	7,3	8,0	7,3
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	6,8	7,0	7,3	7,0
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	6,8	7,3	7,3	7,1
	4. (des)investeren vastgoed	7,0	7,0	8,0	7,2
	5. kwaliteit wijken en buurten	7,3	7,3	7,0	7,2
	6. overige / andere prestaties	8,0	7,0	8,5	7,8
	gemiddelde	7,1	7,2	7,7	7,3
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		7,6	8,0	8,7	8,1
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7,6	7,0	8,3	7,6

In de volgende tabel zijn de beoordelingen van de 3 hoofdcategorieën weergegeven. Deze tabel vormt de basis voor de beoordeling van Presteren volgens belanghebbenden en de gemiddelden zijn terug te vinden in de integrale scorekaart op pagina 11.

	Prestatievelden	huurders	gemeente	overige belanghebbenden	gemiddelde cijfer
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>n = 17</i>	<i>n = 11</i>	<i>n = 11</i>	<i>n = 39*</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	1. huisvesting primaire doelgroep	7,1	7,6	7,3	7,3
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	6,4	7,5	7,0	7,0
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	6,6	7,2	7,1	7,0
	4. (des)investeren vastgoed	6,1	7,6	7,2	7,0
	5. kwaliteit wijken en buurten	7,0	7,5	7,2	7,2
	6. overige / andere prestaties	7,0	8,2	7,8	7,7
	Totaal	6,7	7,6	7,3	7,2
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		7,5	8,0	8,1	7,8
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7,3	7,3	7,6	7,4

*de drie categorieën belanghebbenden scoren allen even zwaar in de eindscore per onderdeel, ondanks het verschillende aantal respondenten.

4.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

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

Gemeenten

- aanpassen beleid woningtoewijzing
- verduurzamen bezit
- beheerkosten verlagen
- regulier bestuurlijk overleg
- afspraken nakomen binnen gestelde termijnen
- nieuwbouw realiseren
- sociale problematiek / leefbaarheid mee aanpakken
- meer lef en experimenteren
- meer maatschappelijke betrokkenheid tonen
- betere afstemming van uitgangspunten, bijvoorbeeld voor portefeuillestrategie

Huurders

- communicatie met huurders (sneller, altijd reageren, meer en opener klantcontact, panelgesprekken)
- meer aandacht voor verduurzaming en energiebesparing
- verbetering van de kwaliteit van de woningen
- sneller uitvoeren van reparaties
- bewonerscommissies betrekken bij woningtoewijzing, beleidszaken
- medewerkers allemaal met de neus in dezelfde richting krijgen
- terugkoppeling geven op vragen
- meer klantvriendelijkheid
- voldoende aandacht voor achterbanraadpleging bij huurdersbelangenverenigingen

Overige belanghebbenden

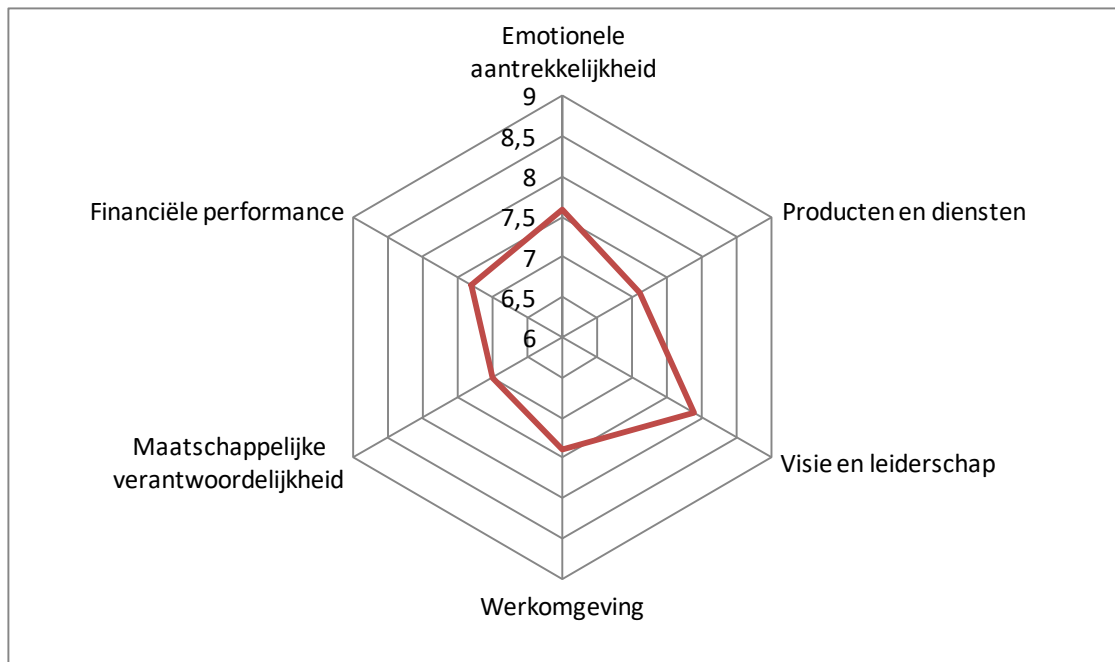
- nieuwsgierig zijn naar de werkwijze van ketenpartners
- meer verduurzaming
- meer transparantie over betaalbaarheid
- communicatie met huurders (onder andere laagdrempelig, correct reageren, serieus nemen, niet alles digitaal)
- beter motiveren van besluiten om iets niet te doen, reageren op adviezen van partners
- zorgpartners meer meenemen in portefeuillestrategie en onderhoudsplanning
- voortzetting Corporatieraad
- periodieke regionale afstemming onder andere over woningmarkt en prestatieafspraken
- meer aandacht voor mogelijkheden voor mensen met financiële problemen
- versterken samenwerking door écht samen op te trekken
- rechtstreekse communicatie met partners op uitvoerend, management en bestuursniveau.

4.5 Leystromen's reputatie

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 divers belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over Leystromen. 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.

Leystromen scoort een 7,4 voor haar reputatie. Dat is goed.

In onderstaand plaatje 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 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model bestaat.

Met name op het onderdeel visie en leiderschap scoort Leystromen hoog (7,9), respectievelijk 8,4 bij sterk leiderschap en 8,0 bij inspirerende visie. Het herkennen en benutten van marktkansen (7,2) verlaagt het gemiddelde. De belanghebbenden waarderen bij Leystromen de kwaliteit van directie en management.

Lager dan het totaal scoren de producten en diensten en de maatschappelijke verantwoordelijkheid. Dit wordt veroorzaakt door lagere scores op kwaliteit van het woningbezit, de vraag naar meer verduurzaming van het bezit en om meer te experimenteren en innoveren.

4.6 Waardering van het overleg over de prestatieafspraken

Leystromen is deelnemer in het tripartite overleg op gemeentelijk niveau (samen met de diverse gemeenten en de huurdervertegenwoordigingen). Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Aan de deelnemers van het tripartite overleg is in de enquête ook gevraagd hun waardering te geven aan deze samenwerking, gericht op alle drie de partijen in plaats van alleen Leystromen. Dit maakt de beoordeling van Leystromen door de belanghebbenden wat minder eenrichtingsverkeer. Want de resultaten zijn natuurlijk van meer factoren afhankelijk dan alleen de prestaties van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. Het bestuur, management en de gebiedsregisseurs van Leystromen hebben zelf ook de samenwerking beoordeeld. Zo ontstaat een evenwichtig beeld.

In de enquête is hiervoor gebruik gemaakt van onder meer vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken"¹.

Het gemiddelde oordeel van de drie partijen over het functioneren van het overleg rondom de prestatieafspraken is een 7,6. Op verzoek van Leystromen werden enkele vragen toegevoegd (houding, bereidheid, sfeer) over de samenwerking. Deze worden met een 8,4 beoordeeld. Het volledige overzicht is opgenomen in de bijlagen.

Hoog scoort vooral de mate waarin de inbreng van partners in het overleg serieus wordt genomen en de bereidheid om het overleg in goede sfeer te laten verlopen en verschillen in inzichten op te lossen. Het is de commissie daarbij opgevallen dat Leystromen ten opzichte van alle betrokken gemeenten volledig open en transparant is.

Er is door de visitatiecommissie ook gevraagd wat er in de samenwerking verbeterd zou kunnen worden. Hier wordt met name naar de efficiëntie van het proces van de prestatieafspraken verwezen. In het bijzonder zijn er verbeterpunten in timemanagement van vergaderingen, meer informatie-uitwisseling vooraf, goede voorbereiding van vergaderingen en een duidelijkere regievoering.

Op de vraag welke bijdrage de partij zelf kan leveren aan verbetering van de samenwerking lopen de antwoorden uiteen. Betrokkenen vanuit Leystromen zouden minder willen sturen en meer regie van de gemeente verwachten. De gemeenten hebben het vooral over juiste afstemming zoeken en afspraken over regie en tijdsplanning maken. De huurdersbelangenverenigingen vooral over hun huiswerk op orde hebben en over voldoende kennis beschikken.

Merk ook op dat er over de regievoering van de prestatieafspraken best wel opmerkingen zijn geplaatst; er zijn mensen die vinden dat Leystromen daar een te grote broek aantrekt. De gemeenten (met name kleinere) laten dat ook graag gebeuren...

4.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De visitatiecommissie heeft bewondering voor de ontwikkeling die Leystromen heeft doorgemaakt in de samenwerking met gemeenten, huurdersbelangenverenigingen en overige belanghebbenden. Waar in de vorige visitatie de prestaties met 6,3 werden beoordeeld, ligt die score nu bijna een punt hoger (7,2). Een nog groter effect werd bereikt op de beeldvorming, communicatie en daadwerkelijk betrekken van alle genoemde belanghebbenden. Leystromen heeft zichzelf nadrukkelijk meer naar buiten gericht, een ontwikkeling die duidelijk in de beoordelingen door belanghebbenden naar voren komt.
- Eén van de instrumenten waarmee Leystromen zich naar buiten richtte is de oprichting van de Corporatieraad. De eerste effecten daarvan beginnen zichtbaar te worden. De visitatiecommissie stelde wel een perceptieverschil vast; feitelijk heeft Leystromen de Corporatieraad geïnformeerd wat ze met de adviezen gaat doen, echter leeft de verwachting onder de leden van de Corporatieraad dat ze nog geïnformeerd worden over wat daadwerkelijk met de adviezen gaat

¹ Sterke Netwerken, Pieterjan van Delden, Uitgeverij Van Gennep BV, 2009, zie voor een nadere toelichting in de bijlagen.

gebeuren en het effect van de adviezen voor de bewoners. Ook zou Leystromen de ervaringen van de pilot bij andere corporaties kunnen gebruiken in het vormgeven van het vervolg van de Corporatieraad.

- Leystromen zorgt dat het tripartite overleg werkt door daar veel tijd en energie in te steken en het voortouw te nemen.

Verwonderpunten

Mede als gevolg van de Woningwet 2015 en de rol die daarin aan de huurdersbelangenverenigingen is toebedeeld, hebben Leystromen en de huurdersbelangenverenigingen gewerkt aan professionalisering van de samenwerking. In de ogen van de visitatiecommissie is in de huidige werkwijze met drie huurdersbelangenverenigingen én daarnaast een gezamenlijk Huurder Overleg Platform (HOP) nog winst te boeken op gebied van effectiviteit en efficiëntie.

5 Presteren naar Vermogen

5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of Leystromen voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. De commissie oordeelt over de financiële continuïteit (houdt men het maatschappelijk vermogen voldoende op peil), de doelmatigheid (werkt men aan een sobere bedrijfsvoering) en een verantwoorde inzet van vermogen.

5.2 Relevante ontwikkelingen

De wereld waarin corporaties opereren is gedurende de visitatieperiode volop in beweging geweest. Begin 2012 deed het Vestia-debacle zich voor, gevolgd door een saneringsheffing (in 2013 ruim €0,7 miljoen, aflopend naar ruim €0,3 miljoen in 2016). In 2013 werd de verhuurderheffing geïntroduceerd (in 2013 €66.000, die oploopt naar bijna €2,3 miljoen in 2017 en daarna vrijwel constant blijft). In de periode 2012-2014 heeft de Parlementaire Enquête Woningcorporaties haar onderzoek uitgevoerd en daarover gerapporteerd. Het beleid tot garantiestelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) werd aangescherpt, evenals het Toezicht door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) en sinds 2015 de Autoriteit woningcorporaties (Aw). Met de vaststelling van de Woningwet in 2015 werden nieuwe financieel-administratieve opdrachten vastgelegd (scheiding DAEB en niet-DAEB). De visitatieperiode werd dan ook gekenmerkt door extra heffingen en een extreme regeldruk voor de gehele corporatiesector.

De interne situatie wordt getypeerd door het volgende citaat uit de memo “terugblik vorige visitatie”: “in de onderzochte periode niet in control. Tegen de achtergrond van een moeizame fusie, een bestuurlijke impasse en een periode van interim-bestuur kwam dit niet als een verrassing”. Dit heeft in de visitatieperiode geresulteerd in een postfusieproces met aandacht voor de interne bedrijfsprocessen, zoals een nieuw primair systeem en het verlagen van de bedrijfslasten. Tevens is er een compleet vernieuwde organisatie neergezet als gevolg van een ingrijpende reorganisatie.

5.3 Financiële continuïteit

De commissie beoordeelt in hoeverre en hoe Leystromen haar financiële positie als maatschappelijke onderneming duurzaam op peil houdt. Daartoe heeft de commissie gesprekken gevoerd met de bestuurder, het managementteam, de controller en de raad van toezicht en kennisgenomen van de beschikbare cijfers van het CFV (en later Autoriteit woningcorporaties), het WSW, het Aedes Benchmark Centrum (ABC) en de Corporatie in Perspectief (CIP).

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Leystromen voldoet aan de minimale eis van een 6, omdat voldaan wordt aan de toezichteisen voor vermogen en de liquiditeit. En uit de jaarlijkse toezicht- en oordeelsbrieven van CFV/Aw komen geen bijzonderheden, zoals interventies, naar voren.

In onderstaande tabel zijn de scores op de diverse parameters opgenomen.

De solvabiliteit en loan to value zijn gebaseerd op de bedrijfswaarde, in verband met de vergelijkbaarheid. De waardering op marktwaarde in de latere jaren zou deze teniet doen.

Uit de oordeelsbrieven is de zogenaamde buffer toegevoegd, dat wil zeggen het verschil tussen de (genormaliseerde) solvabiliteit en de totale risicoscore. De buffer is daarmee een indicatie voor een overmaat in het vermogen, die beschikbaar is voor additionele investeringen, zoals duurzaamheid en betaalbaarheid.

Ratio's	2013	2014	2015	2016	2017
Solvabiliteit (norm WSW is > 20%) in %	31%	35%	31%	33%	35%
Buffer (norm: positief) in %	21%	18%	12%	13%	15%
Interest Coverage Rate (norm > 1,4)	1,8	1,8	2,0	1,8	1,7
Loan to value (norm < 75%) in %	68%	68%	72%	68%	68%
Debt Service Coverage Ratio (norm >1)	1,5	1,2	1,4	1,2	1,3

Bron: Toezicht- en Oordeelsbrieven 2013 t/m 2016, CIP 2015, het jaarverslag 2016 en de maraps 2017

Opvallend in de tabel is de ruimte in de buffer, waarbij deze tot en met 2015 sterk afneemt. Uit de Oordeelsbrief 2016 komt naar voren dat naar verwachting zowel de solvabiliteit als de buffer tot 2020 toenemen tot respectievelijk 42 en 22%: de afname lijkt dus van tijdelijke aard te zijn. Hiermee neemt het eigen vermogen toe, waardoor de ruimte voor volkhuysvestelijke investeringen en/of huurmatiging groter wordt. De loan to value, dat wil zeggen de verhouding tussen de lang lopende schulden en de bedrijfswaarde van het bezit ligt vrij dicht bij de norm van het WSW, dus de schuldenpositie is een aandachtspunt, evenals de rentedekking, de ICR.

Maar alle parameters voldoen aan de normen van de externe toezichthouders.

De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op basis van de volgende overwegingen:

- Leystromen is in de afgelopen periode nadrukkelijk aan de slag gegaan met de resultaten van de vorige visitatie en is in control gekomen. Er wordt gewerkt met actuele maandrapportages met bijbehorend dashboard en actuele prognoses, waardoor snel bijgestuurd kan worden.
- De opzet van de maandrapportages is innovatief te noemen met een visueel ingesteld dashboard met kpi's, een beknopte toelichting, de balans en winst-/verliesrekening en de kasstroom(prognose).
- De corporatie stuurt vanuit een onderbouwde visie actief op de kengetallen en hanteert sinds 2016 voor de ICR een hogere norm van 1,5. De verhoging heeft ten doel een liquiditeitsbuffer te realiseren voor een hogere terugkoop verplichting van verkochte koopgarant woningen.
- De corporatie stuurt actief vanuit de jaarlijkse risicoanalyse en met daarvan afgeleide scenario's op de effecten van beleidskeuzes op de kasstromen over een periode van 5 jaar. Zoals de huur, de kasuitstroom, de verkopen, het verduurzamen van bezit en de borging door het WSW. Daarnaast zijn de voorstellen voor nieuwbouwprojecten voorzien van een risicoparaagraaf.

5.4 Doelmatigheid

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

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

In onderstaande tabel is weergegeven hoe Leystromen scoort op de verschillende kengetallen voor de ontwikkeling van de bedrijfslasten. Het betreft in de eerste rij de netto bedrijfslasten, inclusief niet-beïnvloedbare lasten, zoals heffingen en zijn ontleend aan de toezicht- en oordeelsbrieven. De CFV/AW hebben voor de netto bedrijfslasten een signaleringsgrens vanaf 2014 ingesteld op €1600/vhe. De referentiegroep is de gehele sector.

De Aedes benchmark en het CIP leveren de geharmoniseerde, beïnvloedbare, netto bedrijfslasten, ook voor vergelijkbare corporaties. Daarmede wordt de vergelijkbaarheid van de cijfers sterk verbeterd en worden deze waarden voor de beoordeling als uitgangspunt genomen.

Het beeld voor de bedrijfslasten uit de benchmark van Leystromen is wisselend. Tegenover verbeteringen in vhe/fte en vooral in de personeelslasten staan in de jaren 2014 en 2016 hogere bedrijfslasten ten opzichte van de vergelijkbare (referentie-)corporaties. Dit zijn de corporaties in klasse L (10.0001 – 25.000 vhe) waarin zich 45 corporaties bevinden.

De corporatie verklaart dat de hogere bedrijfslasten in 2016 grotendeels veroorzaakt worden door eenmalige uitgaven rechtstreeks ten gunste van de huurders: bewaar- en bespaarbox, dotatie glasfonds, serviceabonnement en reiniging van dakgoten.

Bedrijfslasten	2013	2014	2015	2016	2017
Netto bedrijfslasten in €/vhe	1315	1353	1367	1537	1460
Referentiegroep sector!	1353	1329	1195	1278	1232
Bedrijfslasten in €/vhe uit benchmark	872	1084	935	1045	n.b.
Ontwikkeling/jaar	-300	+212	-149	+110	
Referentie corporaties	A	C	B	C	
Vhe/fte	102	110	115	109	n.b.
Referentie corporaties	97	100	106	n.b.	
Personeelslasten in €/vhe	433	344	291	n.b.	n.b.
Referentie corporaties	n.b.	378	348		

Bron: benchmark Aedes 2015 t/m2017, CIP 2014/2016 en de toezicht- en oordeelsbrieven 2014/2016

De visitatiecommissie beoordeelt de doelmatigheid van Leystromen met een 5 op basis van de volgende constatering:

- Leystromen voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie heeft in vergelijking met vergelijkbare corporaties geen sobere en doelmatige bedrijfsvoering.
- Leystromen heeft een ontwikkeling in de doelmatigheid gerealiseerd door de meerjarige visie in het Koersplan 2012/2016 en de jaarlijkse begrotingen op het realiseren van doelmatigheid. Deze

ontwikkeling is vooral te zien in het aantal personeelsleden (reductie) en in de gunstige positionering ten opzichte van referentie corporaties in de personeelslasten.

- Leystromen stuurt door middel van de maandrapportages, wanneer in de praktijk afwijkingen ontstaan ten opzichte van de gestelde doelen wordt bijgestuurd.
- In de visitatieperiode zijn andere corporaties er meer in geslaagd dan Leystromen om de totale bedrijfslasten te verlagen. Deze corporaties stonden echter niet, zoals Leystromen, voor de opgave om de organisatie terug in control te brengen, een bestuurlijke crisis op te lossen en forse investeringen in de kwaliteit van de werkorganisatie te leveren. Hiermee gaan kosten gepaard. De visitatiecommissie verwacht dat in de komende jaren Leystromen de effecten van haar organisatieontwikkeling ook gaat vertalen in betere prestaties ten aanzien van de bedrijfslasten.

De commissie heeft grote waardering voor de prestaties die Leystromen op het gebied van doelmatigheid heeft gerealiseerd onder de omstandigheden waarin Leystromen gedurende de visitatieperiode verkeerde.

5.5 Vermogensinzet

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

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Leystromen voldoet aan de norm voor een 6: zij verantwoordt en motiveert de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties. Leystromen doet dit in de financiële en maatschappelijke jaarverslagen, evenals de jaarlijkse (meerjaren-)begroting en de maandrapportages.

Leystromen vaart scherp aan de wind bij de inzet van haar vermogen voor haar maatschappelijke prestaties. Uit de paragraaf financiële continuïteit komt voor de periode 2015-2017 een buffer naar voren van 12 tot 15%, hetgeen een redelijke veiligheidsmarge genoemd kan worden in deze financieel turbulente periode voor de corporatiesector. Aanvullend is onderstaand de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2017, weergegeven. De IBW bestaat uit drie componenten: de investering nieuwbouw huur, de investering woningverbetering en de uitgave huurmatiging.

Deze geven indicatief de extra bestedingsruimte aan ten opzichte van de beleidsvoornemens uit de dPI voor de jaren 2017/2021:

- | | |
|-----------------|----------------|
| 1. Nieuwbouw | € 12,3 miljoen |
| 2. Verbetering | € 9,7 miljoen |
| 3. Huurmatiging | € 0,5 miljoen |

Deze waarden bevestigen het beeld dat Leystromen het vermogen maximaal inzet voor het realiseren van maatschappelijke prestaties. Voorop staan de maatschappelijke prestaties. Vervolgens wordt de financiële impact bekeken en de resulterende ruimte in de financiële ratio's en kasstroom. Voor Leystromen is een belangrijke toets de dekking van de rente- en aflossingsverplichtingen, na aftrek van de operationele kasstroom.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende constatering:

- Leystromen hanteert assetmanagement voor het baseren van haar vermogensbeleid op actueel beleid en inzicht in de portefeuille, het onderhoud en voorgenomen mutaties in het bezit.
- De gestructureerde en actieve wijze waarop de beoogde maatschappelijke prestaties worden geformuleerd en vervolgens getoetst op de ontwikkeling van het vermogen.
- De wijze waarop 'scherp aan de wind' op de inzet van het vermogen wordt gestuurd en deze in de jaarlijkse (meerjaren-) begrotingen en jaarverslagen expliciet wordt gemotiveerd en verantwoord.

5.6 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De grondige ontwikkeling van de beleidsvorming en –evaluatie sinds de vorige visitatie.
- De gedegenheid die in de financiële sturing is gerealiseerd in de visitatieperiode.
- De visuele opzet en hantering van de maandrapportages met dashboard en kpi's, de winst- en verliesrekening en de sturing op kasstromen.

Verwonderpunten

- geen

5.7 Totale beoordeling presteren naar vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen met een 7,4

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

Presteren naar Vermogen	Beoordeling visitatiecommissie
financiële continuïteit	8
doelmatigheid	5
vermogensinzet	8
Oordeel	7,1

6 Governance

6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

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

6.2 Relevante ontwikkelingen

Met de vaststelling van de nieuwe Woningwet per 1 juli 2015 zijn op gebied van de governance en de verhouding met belanghebbenden nieuwe pijlpalen geslagen. Ook is in 2015 een nieuwe governance-code van kracht geworden. Voorts is vanaf 1 juli 2017 de zogenoemde Veegwet van kracht die van invloed is op de governance van woningcorporaties, zoals het onderhouden, verbouwen en verhuren van woningen van derden (bijvoorbeeld gemeenten). Voor Leystromen geldt in dit verband dat zij in 2016 en 2017 woningen van derden heeft beheerd voor de tijdelijke opvang van vluchtelingen. Op dit moment wordt er overleg gevoerd over een time-out voorziening.

6.3 Besturing

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

6.3.1 Plan

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

Visie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Leystromen voldoet aan de minimale eis voor een 6: er is een actuele visie vastgelegd op de eigen positie en het toekomstig functioneren.

Gedurende de visitatieperiode zijn diverse beleidsdocumenten opgesteld die de koers en de visie van Leystromen vastleggen. De visie van waaruit de corporatie werkt wordt weerspiegeld door haar ambitie: *Leystromen is een duurzame onderneming die toonaangevende woonproducten en –diensten biedt. Samen met onze klanten en partners spelen we in op ontwikkelingen om ons heen.* Vanuit de beleidsdocumenten en de eensluidende missie werkt Leystromen vervolgens met jaarlijkse activiteitenplannen.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende overwegingen:

- Leystromen heeft de visie goed laten aansluiten op de ontwikkelingen in de omgeving, onder andere door goed te kijken naar wat er speelt en wat dit voor het werk van Leystromen betekent.
- Leystromen hanteert haar visie actief; het vormt voor de gehele organisatie en raad van toezicht een richtsnoer bij besluitvorming.
- Leystromen heeft met een driejaarlijkse update een goede regelmatigheid in het actualiseren van de het ondernemingsplan.

Vertaling doelen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Leystromen voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de corporatie haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden, op een wijze die goed te monitoren is.

Leystromen werkt met jaarlijkse activiteitenplannen en begrotingen. In de diverse documenten sluiten de prioriteiten en opgaven goed op elkaar aan en worden steeds een stapje concreter.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende overwegingen:

- Leystromen vertaalt de visie in SMART doelen op strategische en tactisch niveau en duidelijk herleidbaar naar operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden en goed te volgen met de monitoring systematiek.
- De verschillende onderdelen van de planningscyclus sluiten goed en regelmatig op elkaar aan. Dit wordt zelfs met beelden (pictogrammen) ondersteund waardoor het makkelijk is te volgen.
- Het resultaat is dat Leystromen in de visitatieperiode goed 'in control' is gekomen.

De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt plan met een 8,0:

Besturing / plan	Beoordeling visitatiecommissie
visie	8
vertaling doelen	8
Oordeel	8,0

6.3.2 Check

Monitoring en rapportagesysteem

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Leystromen beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (financieel en inhoudelijk) vorderen. Daarmee voldoet Leystromen aan de minimale vereisten voor een 6.

Leystromen heeft in de visitatieperiode een (nieuwe) manager bedrijfsvoering aangetrokken om orde op zaken te stellen. Naast de maandrapportages heeft Leystromen een actuele risico-inventarisatie en –evaluatie uitgevoerd en is een intern controleplan opgesteld. In 2014 is een nieuw primair systeem gekozen en zijn de processen opnieuw beschreven. De controlfunctie is toen eveneens versterkt.

In 2015 en 2016 is het nieuwe primair systeem feitelijk ingevoerd. Dat kostte weliswaar veel energie en tijd, maar is zorgvuldig gedaan en functioneert naar behoren op het moment van visitatie. Aanvankelijk driemaandelijks en sinds 2015 maandelijks wordt een rapportage opgesteld en besproken in het managementteam en in de organisatie, waarin aan de hand van helder gedefinieerde KPI's en bijbehorende normen, wordt geconstateerd of de ontwikkeling in lijn is met de vastgestelde begroting en het beleid.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe op basis van de volgende overwegingen:

- Het monitoring- en rapportagesysteem is duidelijk en sterk visueel vormgegeven. Het geeft de organisatie met grote regelmaat actuele informatie over het presteren op de verschillende terreinen. Tevens werkt daarin Leystromen actief met een jaarlijks geactualiseerde risicokaart.
- In het rapportagesysteem is standaard opgenomen welke acties eventueel zijn vereist en hoe deze zijn opgevolgd.

6.3.3 Act

Sturing bij afwijkingen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Leystromen voldoet aan het ijkpunt voor een 6: de corporatie stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, in eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren, in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen.

Leystromen past het beleid aan als dit aan de orde is. Bijvoorbeeld begin 2016 werd de begroting 2016 aangepast naar aanleiding van een herberekening van de verhuurdersheffing en een bijstelling van het aantal woningverkoop. Dit werd besproken met de huurdervertegenwoordiging en de gemeenten. Ook wordt bijvoorbeeld het beleid en de doelen op het terrein van duurzaamheid continue gemonitord en wanneer nodig bijgesteld.

Aan de harde kant is het assetmanagement van het vastgoed ondersteund met een rendementsmodel en een investeringsstatuut. Er wordt gestuurd op goed voorspelbare kasstromen. Aan de zachte kant zijn de maatschappelijk bijdrage en verschillende vernieuwings thema's concreet uitgewerkt.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe op basis van de volgende overwegingen:

- De actieve wijze van monitoring en bijstelling van doelen en beleid wanneer dit aan de orde is.
- Het brede palet aan maatregelen dat Leystromen heeft genomen om het 'in control' te komen.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld besturing met een 7,3:

Prestatieveld besturing	Beoordeling visitatiecommissie
plan	8,0
check	7
act	7
Oordeel	7,3

6.4 Intern toezicht

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

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

6.4.1 Functioneren raad van toezicht

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

Samenstelling van de raad van toezicht

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Leystromen voldoet aan de eisen voor een 6, omdat de raad van toezicht een profielschets kent die past bij de corporatie, leden openbaar werft en aandacht besteedt aan deskundigheidsbevordering.

De raad van toezicht bestond tot en met 2015 uit 7 leden. Eind 2015 is besloten de raad te verkleinen naar 6 leden. In 2015 is een lid vertrokken en is de ontstane vacature niet opgevuld. In 2017 is een nieuwe huurdercommissaris geworven. Anno 2017 bestaat de raad van toezicht uit 6 leden. Er is een actuele profielschets (januari 2017), waarin specifieke aandacht is voor kennis op het gebied van volkshuisvesting en financiën.

De leden van de raad van toezicht zijn lid van de VTW, bezoeken regelmatig cursussen en bijeenkomsten en hebben hun PE-punten gehaald.

De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op basis van de volgende overwegingen:

- Bij de invulling van de vacatures werkt de raad actief met het functieprofiel en stemt wat dat betreft het zoekprofiel bij een vrijkomende functie af op het kennis- en expertiseniveau dat op dat moment nodig is de ontwikkeling van de corporatie. Dus niet zomaar 'copy-paste' van het profiel van de vertrekkende commissaris.
- Bij de samenstelling van de raad kijkt men, in het bijzonder de voorzitter, naar het feitelijk functioneren van de individuele raadleden. Zo is in 2017 vanwege gebrek aan focus in combinatie met het vervullen van meerdere commissariaten (waardoor onvoldoende tijd beschikbaar was) afscheid genomen van een van de raadsleden bij het verlopen van de eerste zittingstermijn.
- Ook de huidige voorzitter van de raad heeft in goed overleg besloten dat met de nieuwe focus van de corporatie zijn aanvankelijke rol minder belangrijk is geworden en hij voor het verstrijken van zijn zittingstermijn plaats zal maken voor een nieuwe voorzitter.
- In samenhang met de laatste twee overwegingen: de raad werkt bewust door een spreiding in haar aftredingstermijnen aan haar continuïteitsborging.
- Er is een vastgesteld introductieprogramma voor nieuwe leden van de raad.

Rolopvatting

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De raad van toezicht is zich bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord. Zij belegt en expliciteert die rollen op verschillende momenten en in gesprekken met de directeur-bestuurder. De raad heeft de afgelopen jaren sterk in haar toezichtrol geacteerd teneinde te bewaken dat de organisatie in control is gekomen. Intussen heeft de raad haar focus meer en meer verlegd naar de buitenwereld en de belanghebbenden en huurders. Hiermee voldoet Leystromen aan de minimale eisen voor een 6.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op basis van de volgende overwegingen:

- In de visitatieperiode heeft de raad van toezicht zeer gedegen haar toezichtrol vervuld en met de bestuurder en controller een adequaat toezichtkader op gebouwd waardoor de organisatie zeer vlot in control is gekomen.
- In haar rol als werkgever zoekt de raad actief naar een nieuwe manier van beoordelen van de bestuurder, die aansluit bij de sturingsfilosofie (resultaatverantwoordelijke teams) en individuele beoordelingswijze in de organisatie.
- In de rol van klankbord maakt de raad de overgang van een reactieve naar een meer actieve rol, waarbij zij de bestuurder bewust uitdaagt met thema's waarover gezamenlijk gespard kan worden.
- Ook is er één lid van de raad aanspreekpunt voor de ondernemingsraad, wat door de ondernemingsraad zeer wordt gewaardeerd.

Zelfreflectie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Leystromen voldoet aan de eisen voor een 6 omdat de raad gedurende de visitatieperiode elk jaar zowel het eigen functioneren collectief als dat van de individuele leden van de raad van toezicht onder de loep heeft genomen. Van deze vier zelfevaluaties zijn drie uitgevoerd met behulp van externe begeleiding.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende overwegingen:

- De zelfevaluaties van de raad vinden plaats in het bijzijn van de bestuurder. In de ogen van de commissie past dit bij de problematiek van Leystromen die ook in het vorige visitatierapport tot uiting kwam. De raad heeft toen ingegrepen en de bestuurder vervangen. Om de organisatie weer op orde te krijgen was, zoals ook in de bestuurlijke reactie op het vorige visitatierapport is aangegeven, veel werk te verzetten. Tijdens dit weer op orde brengen van de organisatie is er sprake geweest van een zeer intensieve samenwerking en/of afstemming tussen de bestuurder en de raad. De commissie is van mening dat dit past bij de situatie op dat moment, en daarom terecht is afgeweken van het ijkpunt in de methodiek dat de zelfevaluaties buiten aanwezigheid van de bestuurder dienen plaats te vinden. Ook heeft de commissie vastgesteld, aan de hand van verslagen, dat er ook momenten van evaluatie waren waar de raad buiten de aanwezigheid van de bestuurder gezamenlijk gereflecteerd heeft op inhoud en proces van de behandeling van onderwerpen in de raad en het functioneren van de raad van commissarissen.
- De commissie is hierbij van mening dat de situatie zoals die thans is, waarbij veel weer op orde is gebracht, ook de verhoudingen tussen bestuur en raad weer tot de voor de sector normale verhoudingen teruggebracht kunnen worden. In de gesprekken met de raad en de bestuurder heeft de commissie geconstateerd dat ook de raad en de bestuurder zich daarvan bewust zijn.
- In de zelfevaluaties spreekt de raad in aanwezigheid en met input van de bestuurder vanuit een actieve houding, intensief en zeer openhartig over haar eigen functioneren. Daar doet zij zeer compleet verslag van.
- Waar het de samenwerkingsrelatie en 'de onderstroom' in de raad betreft neemt de raad goed de tijd om die te bespreken wanneer daarin spanningen worden geconstateerd. Men spreekt zich persoonlijk naar elkaar uit. Steeds met in achtname van de professionele opgave van de raad en met het doel de kwaliteit van het toezichtwerk te verbeteren. Deze openhartigheid in dit kwaliteitsstreven heeft ook de Aw in haar governance-inspectie kunnen constateren.
- Na afloop van de vergadering evalueert de raad structureel samen met de bestuurder het verloop van de vergadering.

De visitatiecommissie beoordeelt het functioneren van de raad van toezicht met een 7,7:

Functioneren raad van toezicht	Beoordeling visitatiecommissie
samenstelling	8
rolopvatting	7
zelfreflectie	8
Oordeel	7,7

6.4.2 Toetsingskader

Actueel toetsingskader

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Leystromen voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de raad van toezicht een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven.

In het document ‘Toezicht en toezichtkader’ (januari 2017) is vastgesteld waar het toezichtkader en het toetsingskader voor Leystromen uit bestaat. Het behandelt zowel de formele kant van toezichthouden (op basis van wet- en regelgeving) als de inhoudelijk kant (het toetsingskader op basis van de gewenste koers).

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe op basis van de volgende overweging:

- Het toetsingskader is zeer actueel en bestaat uit concreet benoemde onderwerpen (Klant, Vastgoed, HRM, Beheer, Financiën, Maatschappij & Innovatie, WSW) die alle voorzien zijn van verschillende KPI's en normen en die de raad actief hanteert op basis van maandelijkse rapportages. Dit ontbreekt vaak bij andere corporaties. De rapportages zijn overzichtelijk en adequaat opgebouwd. De voorspellende waarde is goed.

6.4.3 Governancecode

Naleving governancecode

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Leystromen leeft zowel de governancecode van 2011 (geldend tot medio 2015), als de governancecode 2015 na; zij past de bepalingen uit de code toe in de hele visitatieperiode. Daarmee voldoet Leystromen aan de vereisten voor een 6.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op grond van de volgende overwegingen:

- Leystromen werkt actief met een governance jaaragenda;
- de volledige en actuele governancestructuur inclusief documenten staat op de website;
- Leystromen heeft een interne controller in dienst;
- bij wijzigingen van de WNT wordt voortvarend actie ondernomen: bij zowel indexeringen in de bezoldiging van de bestuurder als bij toepassing van de VTW-richtlijn voor de bezoldiging van de RvC-leden.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatievelde intern toezicht met een 7,6:

Prestatieveld intern toezicht	Beoordeling visitatiecommissie
functioneren raad van toezicht	7,7
toetsingskader	7
governancecode	8
Oordeel	7,6

6.5 Externe legitimering en verantwoording

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

6.5.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Leystromen voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. Daarmee wordt voldaan aan de vereisten voor een 6.

Er is regelmatig (bestuurlijk) overleg met de drie huurdersbelangenverenigingen, samenwerkend via het Huurders Overleg Platform (HOP). Het overleg heeft een constructief-kritisch karakter, waarbij de huurders zich serieus genomen voelen door bestuur en toezicht. Het contact met de raad van toezicht zou volgens de huurders nog wel intensiever mogen (zie ook paragraaf 4.4.2).

De drie samenwerkingsovereenkomsten dateren allemaal nog van vóór de fusie tussen Leyakkers en Stromenland. De samenwerkingsovereenkomsten met de huurdervereniging Oisterwijk en de huurderbelangenvereniging Hilvarenbeek dateren van 2010 en de samenwerkingsovereenkomst (d.w.z. een reglement) met Uw Huurdersraad (toen nog Huurdersplatform geheten) dateert zelfs van 1999. Voor het overgrote deel zijn in deze overeenkomsten de bepalingen uit de Overlegwet vastgelegd. Deze wet is uiteraard voor zowel de huurdersbelangenverenigingen als Leystromen leidend en bepalend. Zowel bij de huurdersbelangenverenigingen als bij Leystromen is er de afgelopen jaren geen behoefte geweest om deze samenwerkingsovereenkomsten te vernieuwen. De vastgelegde afspraken functioneren naar wederzijdse tevredenheid.

Leystromen brengt regelmatig (meermalen per jaar) een nieuwsbrief uit voor haar belanghebbenden om hen geïnformeerd te houden. Jaarlijks wordt een zogenaamd najaarsevent georganiseerd voor de belanghebbenden van Leystromen en worden inhoudelijke thema's gezamenlijk besproken. Voorts heeft Leystromen uitgangspunten voor haar maatschappelijke legitimatie vastgelegd.

Waardering heeft de visitatiecommissie voor de Corporatieraad die Leystromen in 2016 heeft ingesteld. De Corporatieraad functioneert met facilitaire ondersteuning van Leystromen zelfstandig. Zij heeft op

basis van een eigen inventarisatie het thema kwetsbare burgers gekozen en daarover een inventariserend onderzoek verricht met aanbevelingen voor Leystromen. Die zijn eind 2017 door de corporatie ontvangen en van een inhoudelijke reactie voorzien. In 2018 zal ook een gezamenlijke evaluatie van het functioneren plaatsvinden. Het is zowel de intentie van Leystromen als de corporatieraad om de samenwerking verder te continueren en met nieuwe thema's te 'laden'.

Tevens waardeert de visitatiecommissie de actieve wijze waarop de organisatie in gesprek is met huurders(vertegenwoordigers) en de waardering vanuit die geledingen voor de aandacht voor het huurdersbelang: "Leystromen heeft echt een slag gemaakt naar een responsieve organisatie".

De visitatiecommissie ziet aanleiding voor twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De actieve wijze waarop Leystromen werkt met en notie neemt van de bevindingen en adviezen van de Corporatieraad.
- Expliciete uitgangspunten voor maatschappelijke legitimiteit en de publicatie van een openbaar maatschappelijk jaarverslag.
- De nieuwe functie gebiedsregisseur die zich uitsluitend richt op de relatie met belanghebbenden.
- Jaarlijks organiseert Leystromen een najaarsevent waarbij men het gesprek voert met de belanghebbenden over het afgelopen en komende jaar.

6.5.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Leystromen voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht.

De prestaties van Leystromen staan jaarlijks vermeld in het jaarverslag. Dit is een overzichtelijk, digitaal document waarin wordt weergegeven wat de bedoeling was en hoe deze ambities zijn gerealiseerd. Het jaarverslag is beschikbaar voor iedereen via de website van Leystromen. Verder zijn daar, zoals het hoort, de strategische documenten en het visitatierapport te vinden. Tevens trof de visitatiecommissie daar het maatschappelijk jaarverslag aan, dat tevens fysiek naar alle huurders en belanghebbenden is gestuurd.

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

Prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording	Beoordeling visitatiecommissie
externe legitimatie	8
openbare verantwoording	6
Oordeel	7,0

6.6 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Een lid van de raad van toezicht is vertrouwenspersoon voor de ondernemingsraad. Met deze keuze is de vertrouwensrelatie voor de organisatie zowel dichtbij als op voldoende afstand.
- De kwaliteit van de zelfevaluatie van de raad van toezicht en de actieve rol van de bestuurder in die bespiegeling.
- De andere wijze van beoordelen van de bestuurder aansluitend bij de eigentijdse inrichting en besturing van de gehele organisatie.
- De keuze voor en het actief werken met de Corporatieraad.
- Het maatschappelijk jaarverslag en concrete maatregelen ter ondersteuning van haar huurders.
- De raad van toezicht gaat, in de ogen van de visitatiecommissie, op een zeer taakvolwassen manier om met de openhartige inbreng van de bestuurder voor de zelfevaluatie. De raad neemt deze feedback serieus en doet hier zeer compleet verslag van.
- Het samenhangend pakket van maatregelen waarmee Leystromen in de visitatieperiode in control is gekomen.

Verwonderpunten

- Het gewaardeerde najaarsevent voor belanghouders is ook eenmaal verschoven en eenmaal afgelast. Gezien de wisselende intensiteit die de corporatie met belanghebbenden onderhoudt, lijkt Leystromen nog te zoeken naar een juiste maat en timing voor de meer collectieve contactmomenten.
- Het valt op dat de Corporatieraad anders dan de organisatie het beeld heeft dat nog geen terugkoppeling heeft plaatsgevonden over de opvolging van de uitkomsten van hun adviesrapport. Kennelijk verwacht de Corporatieraad meer dan de afgegeven schriftelijke rapportage.
- De sterke rol van de bestuurder is in de ogen van de visitatiecommissie die van initiator en innovator. Anderen kunnen zijn tempo soms niet volgen, wat het commitment en de borging van de ideeën en plannen kwetsbaar maakt.
- De afzonderlijke gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd met de huurdersbelangenverenigingen, terwijl er toch een actief met de corporatie samenwerkende HOP functioneert.

6.7 Totale beoordeling Governance

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld Governance in totaliteit met een 7,3

Governance	Beoordeling visitatiecommissie
besturing	7,3
intern toezicht	7,6
externe legitimatie en verantwoording	7,0
Oordeel	7,3

7 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Reputatie Quotiënt Model Leystromen
- Waardering Netwerk Leystromen
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Uitgebreid overzicht prestaties

Position paper

Position paper

Wie zijn we?

Leystromen is een corporatie ontstaan op 1 januari 2011 uit een fusie tussen woonstichting Leyakkers en woonstichting Stromenland. Het regionale werkgebied is de woningmarktregio West-Brabant en Hart van Brabant waarin we werkzaam zijn in zes gemeenten: Alphen-Chaam, Baarle-Nassau, Gilze en Rijen, Goirle, Hilvarenbeek en Oisterwijk. In totaal gaat het om 9.679 huurwoningen die als volgt verdeeld zijn:

	Alphen-Chaam	Baarle-Nassau	Gilze en Rijen	Goirle	Hilvarenbeek	Oisterwijk
DAEB	312	338	3.147	2.456	898	2.268
Niet-DAEB	2	0	70	77	38	73
Totaal	314	338	3.217	2.533	936	2.341

Waar staan we voor?

Zoals verwoord in de missie in zowel het ondernemingsplan 2014-2016 als het ondernemingsplan 2017-2019 staan we voor het leveren van maatwerk voor comfortabel wonen in aangename buurten, voor mensen met een laag inkomen en met aandacht voor mensen met een middeninkomen.

We vinden het belangrijk datgene te doen waar onze omgeving (huurders, gemeenten en andere belanghebbenden) behoefte aan heeft en waarde aan hecht. Hierin ligt namelijk onze maatschappelijke legitimatie en daarmee onze meerwaarde als corporatie. Dit vraagt dat we midden in de samenleving staan en de blik naar buiten is gericht. We luisteren goed naar wat er speelt in onze omgeving, betrekken huurders en gemeenten bij onze plannen en werken samen met hen en andere partners aan vitale kernen en leefbare wijken. Verbindend en ondernemend zijn daarom voor ons twee belangrijke principes.

Leystromen is nadrukkelijk ook een corporatie die staat voor betaalbaarheid. De afgelopen vier jaar was sprake van een zeer gematigde huuraanpassing. In combinatie met de investeringen in verduurzaming leveren we daarmee een belangrijke bijdrage aan het beheersen van de woonlasten van onze huurders.

Waar gaan we voor?

Het is uiteindelijk onze ambitie om de huurder meer in de rol van “aandeelhouder” van Leystromen te krijgen waarbij de huurder zich “eigenaar” van zijn / haar huurwoning voelt. De corporatie moet weer van de huurder worden: van corporatie naar coöperatie.

Om het wat concreter te maken hebben we dit vertaald in wat huurders en belanghouders dan over Leystromen zouden zeggen. Huurders zeggen dan bijvoorbeeld: “Leystromen overtreft mijn verwachtingen” en “Er is goed naar mij geluisterd, ik kan actief meepraten en er is flexibel ingespeeld op mijn wensen”. Belanghouders zeggen dan bijvoorbeeld “Wij bepalen mede met andere belanghouders de invulling van het maatschappelijk rendement” en “Er wordt actief het contact met ons opgezocht en ze weten goed verschillende partijen te verbinden”.

Waar staan we nu?

De afgelopen jaren heeft Leystromen belangrijke stappen gezet in haar ontwikkeling, zeker ten opzichte van de situatie waarin we ons bevonden aan het begin van de visitatieperiode. Intern was een belangrijke stap het begin 2015 opnieuw inrichten van de organisatie. Dit alles met als doel van Leystromen een ondernemende organisatie te maken die snel kan inspelen op de veranderingen om haar heen, die een duidelijke externe focus heeft en die de verwachtingen van haar klanten overtreft.

Extern hebben we belangrijke stappen gezet door weer in verbinding te komen met onze huurders, gemeenten en andere belanghebbenden / samenwerkingspartners. Kijkend naar waar we voor gaan, zijn we er zeker nog niet. We zijn echter wel goed op weg. Gelet op waar we vier jaar geleden stonden, ben ik meer dan tevreden over waar we nu staan.

Opgaven en ambities

Aan het begin van de visitatieperiode lagen er als gevolg van een moeizame fusie, een bestuurlijke impasse en een periode van interim-bestuur, zowel intern als extern de nodige opgaven voor Leystromen. Zo waren we in de periode 2011 tot half 2013 niet in control en waren we in ons zelf gekeerd geraakt. Daarbij was de communicatie richting buitenwereld tot een minimum beperkt.

Als het gaat om het benoemen van dé belangrijkste opgave(n) in het werkgebied aan het begin van de visitatieperiode, is het lastig die te benoemen. Huurders, gemeenten en belanghebbenden verwachten dat we goede prestaties leveren op alle vijf de prestatievelden: huisvesting van de primaire doelgroep, huisvesting van bijzondere doelgroepen, kwaliteit van woningen en woningbeheer, (des)investeren in vastgoed en kwaliteit van wijken en buurten. Deze prestatievelden komen ook terug in de prestatieafspraken die we samen met gemeenten en huurdersverenigingen maken. De door ons geleverde prestaties op deze vijf velden zijn verwoord in het voor deze visitatie opgestelde factsheet. Wat in deze visitatieperiode wel specifiek speelde was de opgave om als gemeenten grote aantallen vergunninghouders te huisvesten. We hebben aan het realiseren van die opgave een belangrijke bijdrage geleverd. Daarnaast kwam de opgave op het gebied van verduurzaming in deze periode nadrukkelijker in beeld.

Om met de gemeenten op een goede wijze het gesprek aan te kunnen gaan over de gewenste ontwikkeling van de sociale huurwoningvoorraad (en daarover vervolgens ook prestatieafspraken over te maken), was het opstellen van een portefeuillestrategie, gebiedsvisies en daaruit afgeleid complexplannen voor ons een belangrijke opgave. Daar ontbrak het namelijk aan het begin van de visitatieperiode aan. Het portefeuilleplan 2015- 2030 en de bijhorende gebiedsvisies hebben we gedeeld, besproken en afgestemd met de zes gemeenten. Het plan voorziet een wensportefeuille in 2030 die qua aantallen woningen kleiner zal zijn dan de huidige vastgoedportefeuille. Het is echter zeker geen statisch plan, maar een plan dat op basis van nieuwe bevolkingsprognoses periodiek geactualiseerd wordt. Hoewel er de komende jaren nog veel vraag zal zijn naar sociale huurwoningen, delen de zes gemeenten wel de conclusie dat de tijd van het toevoegen van grote aantallen sociale huurwoningen aan de voorraad achter ons ligt. Met het portefeuilleplan, de gebiedsvisies en de complexplannen ligt er nu een goede basis voor het beheer van onze vastgoedportefeuille.

Een andere belangrijke opgave waar Leystromen voor stond was de professionalisering van de organisatie. Het geheel opnieuw inrichten van de organisatie en het in gang zetten van een traject van cultuurverandering, waren daarbij noodzakelijke stappen om invulling te kunnen geven aan waar we als Leystromen voor willen staan: een verbindende en ondernemende corporatie. De afgelopen vier jaar hebben we in deze opgave belangrijke stappen gezet.

Als we niet alleen kijken naar onze prestaties in het licht van de opgaven, maar ook naar onze ambities in relatie tot die opgaven, dan geldt dat we onze ambities voor een belangrijk deel gerealiseerd hebben. Aandachtspunten zijn er echter ook nog: op het gebied van de verduurzaming van ons bezit, het verder verbeteren van de kwaliteit van onze dienstverlening en de ontwikkeling van onze bedrijfslasten. Zo lag bij de verduurzaming onze ambitie -met name in de eerste jaren -qua aantallen te verduurzamen woningen hoger dan de daadwerkelijke realisatie. Dit was aanleiding om het verduurzamingsbeleid tussentijds aan te passen

Belanghebbenden

Gezien de uitkomsten van de vorige visitatie lag er aan het begin van deze visitatieperiode een duidelijke opgave / doelstelling om de relatie met onze belanghebbenden te verbeteren. Hierin hebben we de afgelopen jaren veel tijd en energie gestoken. Ook onze organisatie is daarop aangepast o.a. middels het aanstellen van twee gebiedsregisseurs die optreden als relatiebeheerders in ons werkgebied. Samen met de leefbaarheidsconsulenten en de budgetcoach maken ze deel uit van het team maatschappij & innovatie.

Richting de drie huurdersverenigingen zijn de contacten geïntensiveerd en we betrekken ze nu in een vroegtijdig stadium bij allerlei onderwerpen. Voorbeelden hiervan zijn de aansluiting bij WIZ, het ondernemingsplan 2017-2019 (waar ze samen met medewerkers deel uitmaakten van een projectgroep) en het begrotingstraject. Elk kwartaal zit ik zelf met de huurdersverenigingen aan tafel waarbij een vast agendapunt de samenwerking tussen huurdersverenigingen en de organisatie is.

Ook richten de gemeenten zijn de contacten geïntensiveerd zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau. De gebiedsregisseurs spelen hierin een belangrijke rol. Daarnaast hebben de gebiedsregisseurs, maar ook onze leefbaarheidsconsulenten, regelmatig contact met andere samenwerkingspartners.

In plaats van in ons zelf gekeerd, zijn we de afgelopen jaren juist meer van buiten naar binnen gaan denken en zijn we pro-actiever geworden. Zo organiseerden we bijvoorbeeld een belanghoudersbijeenkomst en kennisbijeenkomsten voor huurdersverenigingen en gemeenten over diverse onderwerpen voortkomend uit de herziene woningwet. Ook namen we het initiatief om samen met de gemeenten te kijken naar mogelijkheden van tijdelijke opvang voor vluchtelingen.

Terugkijkend op wat we gedaan hebben om de relatie met onze belanghouders te verbeteren, zijn wij in elk geval tevreden over de bereikte resultaten. Uiteraard zijn we benieuwd of onze belanghebbenden ook ervaren hebben dat Leystromen weer midden in de maatschappij staat en de blik weer naar buiten gericht is.

Vermogen

De vermogenspositie heeft zich goed ontwikkeld. Zo zijn stappen gezet in de afbouw van de leningenportefeuille. Een belangrijk uitgangspunt is om altijd toegang te houden tot de kapitaalmarkt en daarmee te voldoen aan de ratio's die het WSW hanteert. We sturen aan de hand van maand- en kwartaalrapportages waarvan ook kasstroomprognoses deel uitmaken. De kwaliteit van de financiële prognoses is sterk verbeterd ten opzichte van de vorige visitatieperiode. Investeringsstatuut.

We zijn in staat om de komende jaren zowel de verduurzaming te intensiveren (in de periode 2018-2023 investeren we daarin jaarlijks circa € 6 miljoen euro) als 362 nieuwbouwwoningen op te leveren en tegelijkertijd de jaarlijkse gemiddelde huuraanpassing te beperken tot inflatievolgend.

Governance

Voor dit onderdeel verwijs ik na naar de bevindingen van de Aw naar aanleiding van de dit voorjaar uitgevoerde governance inspectie. Ik onderschrijf deze bevindingen. De Aw geeft aan dat ze indruk heeft gekregen dat onze governance "in control" is. Er is wat de Aw betreft sprake van een gezonde mate van oppositie en kritische beschouwing vanuit de Raad richting de bestuurder. Er is vertrouwen in elkaar, maar ook ruimte om elkaar op zaken aan te spreken. Uit de gevoerde gesprekken is de Aw gebleken dat de Raad zich heeft verdiept in haar rol en laat zien dat zij een strategische discussie met de bestuurder kan voeren over de opgave op langere termijn voor Leystromen.

Factsheet maatschappelijke prestaties

Huisvesting van de primaire doelgroep

Dit is onze belangrijkste doelgroep: huishoudens met een inkomen tot € 36.135.

Binnen deze doelgroep moet Leystromen vanaf 2016 bij toewijzing extra aandacht geven aan de huishoudens met de laagste inkomens. Bij de eenpersoonshuishoudens zijn dat mensen met een inkomen tot € 22.200 en bij de meerpersoonshuishoudens gaat het om huishoudens met een inkomen tot € 30.150.

Leystromen heeft de afgelopen periode zeer goede prestaties laten zien als het gaat om het huisvesten van de primaire doelgroep: het percentage van de vrijkomende woningen dat is toegewezen aan deze doelgroep ligt **ruim boven de wettelijke norm**:

percentage vrijkomende woningen toegewezen aan primaire doelgroep				
	2014	2015	2016	2017 ¹
gerealiseerd %	98,4	98,1	95,0	94,0
norm: tenminste %	90,0	90,0	80,0	80,0

Leystromen gaf vanaf 2016 ook extra aandacht aan huishoudens met de laagste inkomens die recht hebben op huurtoeslag. Dit in het kader van passend toewijzen dat vanaf 2016 van kracht werd.

percentage huishoudens met laagste inkomens (recht op huurtoeslag) dat een woning toegewezen heeft gekregen met een huurprijs tot € 592,55 / € 635,05		
	2016	2017
gerealiseerd %	96	99
norm: tenminste %	95	95

Niet alleen voor woningzoekenden is het belangrijk een woning toegewezen te krijgen die betaalbaar is, dat geldt natuurlijk ook voor alle huishoudens die al huurder zijn. **Betaalbaarheid** staat bij Leystromen daarom **hoog in het vaandel**.

Het **zeer lage percentage** waarmee we de **huren** de afgelopen jaren hebben **aangepast** is daarvan hét voorbeeld. In de periode 2015 tm/ 2017 stegen de huren van onze sociale huurwoningen gemiddeld met maar **1,6%** terwijl de inflatie in deze periode steeg met 1,9%.

gemiddelde jaarlijkse huuraanpassing sociale huurwoningen per 1 juli			
	2015	2016	2017
jaarlijkse huuraanpassing %	1,0	0,3	0,3
inflatie %	1,0	0,6	0,3

Door de jaarlijkse huuraanpassing te beperken heeft het **aandeel woningen** in de categorieën **goedkoop en betaalbaar** zich de afgelopen periode **positief ontwikkeld**.

percentage huurklasse ten op zichte van samenstelling woningvoorraad ²				
	2014	2015	2016	2017
goedkoop %	13,9	14,9	15,9	16,4
betaalbaar %	66,5	69,7	70,7	71,3
duur DAEB %	15,4	11,5	10,2	9,1
duur niet-DAEB %	4,2	3,9	3,2	3,2

¹ Voor 2017 geldt dat dit de stand van zaken per 30 september 2017 betreft. Dit geldt ook voor alle andere tabellen in dit factsheet

² De huurklassen worden jaarlijks door de overheid geïndexeerd (m.u.v. de grens van € 710,68). Goedkoop (t/m € 414,02), betaalbaar (tussen € 414,02 - € 635,05), duur DAEB (€ 635,05 - € 710,68) en duur niet-DAEB (> € 710,68). Huurbedragen zijn prijspeil 2017

Het overgrote deel van onze woningen behoort tot de categorie goedkoop en betaalbaar. Toch realiseren we ons dat het huisvesten van de primaire doelgroep betekent dat veel van onze huurders een kleine beurs hebben. Daarmee elke maand rondkomen is niet altijd eenvoudig. We hebben daarom een **budgetcoach** in dienst genomen en een **betaalbaarheidsfonds** in het leven geroepen.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Ouderen

Ons portefeuilleplan 2015-2030 laat zien dat we in onze sociale woningvoorraad **voldoende toegankelijke woningen** hebben in relatie tot zowel de huidige als toekomstige behoefte. Dit betekent nog niet dat daarmee ook elke oudere huurder in een toegankelijke woning woont.

Om onze oudere huurders in staat te stellen zo lang mogelijk zelfstandig thuis te blijven wonen, heeft Leystromen het initiatief genomen om met alle 6 gemeenten dezelfde **afspraken** te maken hoe we omgaan met **woningaanpassingen in het kader van de WMO**. Zo voorkomen we dat een huurder van het kastje naar de muur wordt gestuurd. Het betreft voornamelijk een pilot voor een half jaar.

In 2014 leverden we in Baarle-Nassau **4 huurwoningen voor senioren** op en in 2016 **17 levensloopbestendige huurwoningen** in Hilvarenbeek. Bij dit laatste project konden de bewoners aangeven of men de bad- en slaapkamer op de begane grond of eerste verdieping (met mogelijkheid in de toekomst deze alsnog te verplaatsen naar de begane grond) wilde.



Doordat een deel van ons vastgoed (circa 5%) bestaat uit **intramuraal zorgvastgoed**, kunnen we ook ouderen met een zorgbehoefte van dienst zijn.

Bewoners met beperkingen

In het verleden heeft Leystromen al veel projecten gerealiseerd voor deze doelgroep. In veel van onze kernen zijn wel één of meerdere projecten te vinden die gerealiseerd voor bijvoorbeeld Amarant en Prisma. Ook hebben we projecten gerealiseerd voor initiatieven van ouders die een kind hebben met een beperking.

In de periode 2014-2017 zijn we aan de slag gegaan met 4 nieuwe projecten die ook daadwerkelijk gerealiseerd zullen worden:

overzicht projecten voor bewoners met beperkingen	
kern	omschrijving
Goirle	In de Thomas van Diessenstraat worden 18 wooneenheden en 2 gezamenlijke woonkamers gerealiseerd voor WINGS. Dit is een initiatief van ouders met als doelstelling een woonvoorziening realiseren voor jong volwassenen met een beperking. De zorg zal worden verleend door Amarant.
Moergestel	Op de locatie Ermelindishof worden voor zorgorganisatie Vivent 16 wooneenheden, 2 gezamenlijke woonkamers en een woning voor het echtpaar dat het project zal runnen gerealiseerd. De doelgroep zijn mensen met geheugenproblemen.
Diessen	Bij De Eenhoorn worden voor het ouderinitiatief Benjamin 12 eenheden gerealiseerd die bestemd zijn voor jongeren met een beperking. Er kan 24-uurs zorg op maat worden geboden
Hilvarenbeek	Ouderinitiatief Stichting Groot Loo Beschermd Wonen voor huisvesting van kinderen met een autistische aandoening. Het gaat om 10 eenheden.

Overige doelgroepen

Leystromen leverde een **grote bijdrage** aan het realiseren van de -zeker in 2015 en 2016- grote taakstellingen voor de **huisvesting van vergunninghouders** waarmee de 6 gemeenten werden geconfronteerd.

beschikbaar gestelde woningen en aantal gehuisveste vergunninghouders				
	2014	2015	2016	2017
aantal woningen	40	60	75	25
aantal vergunninghouders	112	186	211	111 ³

Naast het beschikbaar stellen van woningen, besloten we ook het aantal **te verkopen huurwoningen** voor de periode 2016 t/m 2019 **fors te verlagen** (van 240 naar 70). Zo kwamen meer woningen voor verhuur beschikbaar.

Bijzonder om te vermelden is dat we samen met de gemeente Gilze en Rijen en de De Huischmeesters in twee complexen in totaal **26 kamers** realiseerden. Deze zijn niet alleen bestemd voor huisvesting van vergunninghouders maar ook voor jongeren die zelfstandig willen gaan wonen en mensen die door omstandigheden snel woonruimte nodig hebben. In Goirle stelden we huisvesting beschikbaar voor AMV'ers (alleenstaande minderjarige vergunninghouders). Daarnaast heeft Leystromen ook actief met de gemeenten meegedacht in de periode dat gemeenten werd gevraagd tijdelijke opvang voor vluchtelingen beschikbaar te stellen.

³ Het hoge aantal gehuisveste vergunninghouders t/m 30 september 2017 in verhouding tot het aantal beschikbaar gestelde woningen wordt o.a. veroorzaakt door gezinsherenigingen (geen extra woning nodig) en het huisvesten van een aantal grote gezinnen.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Woningkwaliteit

De onderhoudsstaat van onze woningen meten we objectief aan de hand van de inspectiemethode NEN 2767. Deze norm staat garant voor een deskundige en betrouwbare registratie van de conditie van de woningvoorraad. Het woningbezit van Leystromen staat er over de linie goed bij. Om dit zo te houden investeren we jaarlijks in het onderhoud van de woningen:

uitgaven onderhoud in euro's				
soort onderhoud	2014	2015	2016	2017 (prognose)
planmatig	5.697.000	9.238.000	9.206.000	12.788.000
mutatie (bij verhuizing)	1.298.000	1.432.000	2.632.000	2.800.000
reparatie	2.643.000	2.756.000	2.926.000	2.983.000
totaal	9.638.000	13.426.000	14.764.000	18.571.000
per verhuureenheid	901	1258	1384	1741

Duurzaamheid

Vanaf 2014 heeft **duurzaamheid** bij Leystromen steeds **meer aandacht** gekregen. Dit is niet alleen goed voor het milieu, maar het zorgt ook voor lagere woonlasten voor onze huurders. Dat vinden we zeker zo belangrijk. De investeringen die met het verduurzamen gemoeid zijn berekenden we maar voor de helft door aan onze huurders. Vanaf volgend jaar zal dat zelfs nog maar een kwart zijn.

percentage woningen met groen energielabel (minimaal label C)				
	2014	2015	2016	2017
%	61	63	64	66

woningen waar energetische verbeteringen (verduurzaming) zijn uitgevoerd				
	2014	2015	2016	2017 (prognose)
aantal	239	256	426	542

In 2016 boden we al onze huurders gratis een bewaar- en bespaarbox aan waarmee tot € 400 per jaar bespaard kon worden op de energierekening. Deze actie was een groot succes en werd zeer gewaardeerd door onze huurders.



Kwaliteit dienstverlening

Leystromen is al vele jaren houder van het **KWH-huurlabel**. Dit is een keurmerk dat wordt toegekend door het Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector dat onafhankelijk onderzoek uitvoert naar de tevredenheid van huurders over de dienstverlening.

kwaliteit dienstverlening: scores KWH-huurlabel				
onderdeel	2014	2015	2016	2017
contact	6,9	7,7	8,0	7,4
woning zoeken	7,7	7,6	7,4	7,6
nieuwe woning	7,8	7,4	7,4	7,6
huur opzeggen	8,2	7,9	7,6	7,9
reparaties	7,7	7,8	7,7	7,7
onderhoud	7,4	7,8	7,7	7,7
gemiddelde van alle onderdelen	7,6	7,7	7,6	7,7

(Des)investeren in vastgoed

Onderstaande tabellen geven inzicht in de aantallen **nieuwbouwwoningen** die de afgelopen jaren daadwerkelijk **opgeleverd** zijn en de nieuwbouwwoningen die in **voorbereiding** zijn genomen en de komende jaren opgeleverd worden.

overzicht nieuwbouw opgeleverd in periode 2014 – 2017		
kern	aantal	naam
Baarle-Nassau	10	Bospad + Reigerlaan
Alphen	16	centrumplan
Hilvarenbeek	13	Gelderakkers (naast woningen ook een brede school)
Hilvarenbeek	17	Paardenstraat
Goirle	30	Boschkens West

overzicht nieuwbouw voorbereid in periode 2014 – 2017 (oplevering gepland 2018 – 2019)		
Rijen	28	Vliegende Vennen + Van Oldenbarneveldtlaan
Diessen	21	Hart van Diessen / verbouwing De Eenhoorn
Hilvarenbeek	69	Loosche Akkers + Gelderakkers + Koestraat / Papenstraat + Holstraat + Schoolstraat / Plein 40-45 + Mikz-locatie
Goirle	20	Thomas van Diessenstraat
Oisterwijk	48	KVL-terrein
Moergestel	19	Ermelindishof

Het aantal huurwoningen dat **verkocht** is uit de bestaande voorraad laat een dalende lijn zijn. Dit is een bewuste keuze gezien de toenemende druk op de woningmarkt (zie ook huisvesting bijzondere doelgroepen).

aantal verkochte huurwoningen uit bestaande voorraad				
	2014	2015	2016	2017 (prognose)
	62	47	25	16

Zoals al aangegeven bij de kwaliteit van onze woningen **investeren** we niet alleen in nieuwbouw maar zeker ook in onze **bestaande voorraad**. Zo zorgen we er voor dat de kwaliteit daarvan op een **goed peil** blijft. Soms gaat het om grote ingrepen zoals bij onderstaande projecten die we de afgelopen jaren hebben uitgevoerd.

renovatie /groot onderhoudsprojecten		
kern	aantal woningen	naam
Oisterwijk	39	Terburghtweg
Oisterwijk	43	Prinsessenbuurt
Oisterwijk	10	W. de Zwijgerlaan
Oisterwijk	43	omgeving Maaslandstraat (nog doorloop in 2018)
Rijen	125	Oranjebuurt (momenteel nog in uitvoering)
Moergestel	6	Raamackerstraat



Kwaliteit van wijken en buurten

Onze missie is er duidelijk over: Leystromen levert maatwerk voor comfortabel wonen in aangename buurten. Het gaat dus om meer dan alleen het bieden van goed onderhouden, betaalbare en passende woningen. We leveren daarom graag een **bijdrage** aan de **leefbaarheid in de wijken en buurten** waarin onze woningen gelegen zijn. Belangrijk is omdat vooral **samen met onze huurders** te doen. Ook werken we daarbij samen met andere partners zoals bijvoorbeeld welzijnswerk, politie en maatschappelijk werk.

uitgaven leefbaarheid				
	2014	2015	2016	2017 (begroting)
uitgaven €	125.000	76.000	208.000	175.000

In bovenstaande bedragen zijn niet opgenomen de salarissen van onze medewerkers die actief zijn op het gebied van leefbaarheid zoals o.a. de leefbaarheidsconsulenten, de complexbeheerders en de gebiedsregisseurs.



Het gaat bij leefbaarheid en wijk- en buurtbeheer om een **grote diversiteit** aan **activiteiten** in **alle kernen** variërend van: aanbrengen achterpadverlichting (veiligheid), financiële ondersteuning van bewonerscommissies (welzijn), schoonmaakacties in kader van bijvoorbeeld NL-doet en opzoomeren, project “groen voor grijs” in Oisterwijk, aanpak overlast, de ‘Wensboom in de wijk’: bijeenkomst in een tent in de wijk waarbij we bewoners uitnodigden te vertellen wat hun wensen voor de wijk waren.

Overige / andere prestaties

Naast de prestaties op de vijf voorafgaande thema's is wat ons betreft nog sprake van een andere, belangrijke prestatie. Het gaat dan om de ontwikkeling die we als Leystromen de afgelopen jaren hebben doorgemaakt.

Vier jaar geleden kwam in de vorige visitatie nog het beeld naar voren van een in zichzelf gekeerd geraakte corporatie waarbij de communicatie met belanghebbenden tot een minimum beperkt was, die bovendien niet ‘in control’ was. Hiermee zijn we hard aan de slag gegaan en onze **focus** ligt nu duidelijk niet meer intern maar **extern**. We zoeken nadrukkelijk de verbinding op met onze **huurders en belanghebbenden**.

Zo zitten onze gebiedsregisseurs samen met huurdersverenigingen en gemeenten aan tafel om samen prestatieafspraken te maken, onze leefbaarheidsconsulenten zijn actief in de wijk, onze bestuurder gaat op de koffie bij huurders en spreekt wethouders regelmatig, onze budgetcoach is aanwezig in het budgetcafé, huurdersverenigingen zaten samen met onze medewerkers in een projectgroep voor het ondernemingsplan, we zijn in een groot aantal van onze kernen wekelijks fysiek aanwezig etc.

We zijn benieuwd of u de afgelopen jaren ook ervaren heeft dat **Leystromen** weer **midden in de maatschappij** staat!

Reputatie Quotiënt Model Leystromen

Emotionele aantrekkelijkheid		
Sympathie	7,8	7,6
Waardering en respect	7,4	
Vertrouwen	7,7	
Producten en diensten		
Staat garant voor haar producten en diensten	7,5	7,1
Kwaliteit	6,9	
Innovatief	6,8	
Prijs / waardeverhouding	7,4	
Visie en leiderschap		
Sterk leiderschap	8,4	7,9
Inspirerende visie	8,0	
Herkent en benut marktkansen	7,2	
Werkomgeving		
Goed georganiseerd	7,4	7,4
Aantrekkelijke werkgever	7,3	
Goed gekwalificeerd personeel	7,4	
Maatschappelijke verantwoordelijkheid		
Ondersteunt goede doelen	-	7,0
Milieubewust	7,0	
Hoge standaard voor omgang met personeel	7,1	
Financiële performance		
Financiën op orde	7,5	7,3
Presteert beter dan collega corporaties	6,7	
Goede vooruitzichten voor de toekomst	7,7	

Waardering netwerk Leystromen

De belanghebbenden zijn ook gevraagd hun waardering te geven aan het netwerk waarin ook Leystromen participeert. De (resultaten van de) samenwerking zijn van meer factoren afhankelijk dan alleen de prestaties van de corporatie, maar van de inbreng en bijdrage van alle partners. Hierbij is gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken".

Van Delden maakt een onderscheid in:

- *initiële condities*: condities die de samenwerking op gang brengen, maar weinig effect hebben op de resultaten
- *niveaubepalende condities*: condities die de omvang van het resultaat van de samenwerking bepalen
- *effectuerende condities*: condities die de diepere doorwerking en het maatschappelijk effect van de samenwerking bepalen
- *faciliterende condities*: condities die het samenwerkingsresultaat beperken of verruimen.

De uitkomsten van de vragen in de enquête zijn gebruikt om in de gesprekken met de belanghebbenden hierop te reflecteren en te verdiepen. Daarnaast zijn er op verzoek van Leystromen enkele vragen toegevoegd.

Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te lossen	7,8
Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners	7,7
De onderwerpen waarover afspraken worden gemaakt zijn gezamenlijk bepaald	7,6
Alle deelnemers aan het overleg hebben een gelijkwaardige inbreng	7,9
De inbreng van elke deelnemer aan het overleg wordt door de andere deelnemers serieus genomen en er wordt naar geluisterd	8,1
De deelnemers aan het overleg beschikken over voldoende kunde en kennis ten aanzien van de onderwerpen die besproken worden	7,1
Er is aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen gemeente, huurdersvereniging en Leystromen	7,7
In de uitvoering is sprake van een resultaatgericht samenspel tussen de deelnemers aan het overleg	7,6
Er is een effectieve overlegstructuur van verantwoordelijkheden zijn duidelijk	7,4
Er is bestuurlijke bereidheid en bestuurskracht om knopen door te hakken	7,5
Deelnemers in het overleg geven elkaar feedback en op de feedback wordt geacteerd	7,2
Er is een krachtige ketenregie en ketenmanagement	8,0
Gemeente, huurdersvereniging en Leystromen zijn erop ingesteld om jaarlijks het traject om te komen tot prestatieafspraken effectief en efficiënt te laten verlopen	7,9
De deelnemers aan het overleg weten elkaar - indien nodig - ook buiten het overleg te vinden	8,6
Het overleg verloopt in een goede sfeer	8,3
Indien er verschillen in opvattingen zijn tussen de deelnemers, dan ondernemen de deelnemers actie om deze verschillen op te lossen	9,0

Overzicht geïnterviewde personen

Mondelinge interviews hebben plaatsgevonden met:

raad van toezicht

de heer J. Scholten, voorzitter
mevrouw C. van Berkel
de heer C. de Wuffel
de heer W. de Krimpe
de heer P. van Gennip

bestuur

de heer R. Marx

managementteam

mevrouw M. Korevaar
mevrouw W. Timmermans

medewerkers

mevrouw M. van Iersel (controller)
de heer P. Huijbregts
de heer M. El Kouazi
mevrouw L. Kox
mevrouw M. v/d Loo
de heer R. v/d Ven

ondernemingsraad

de heer R. Michels (voorzitter)
de heer P. Huijbregts
de heer A. Asselman
mevrouw E. van Diesen
mevrouw L. van Esch
mevrouw M. Hoogenboom
de heer A. Kolsters

Corporatieraad

de heer A. Buitendijk
de heer S. Sperber
mevrouw A. Akkermans
de heer H. van der Loo
mevrouw H. Can Engin

gemeenten

de heer J. van de Wiel, wethouder Hilvarenbeek
de heer S. Verhoeven, wethouder Oisterwijk
de heer P. Smit, wethouder Oisterwijk

de heer G. van de Put, wethouder Goirle
 de heer J. van Cranenbroek, wethouder Baarle-Nassau
 de heer J. Vermeer, wethouder Baarle-Nassau
 de heer A. van de Heijning, wethouder Alphen Chaam
 mevrouw C. Janssen-Janssen, wethouder Alphen Chaam
 de heer W. Starreveld, wethouder Gilze en Rijen
 mevrouw A. Zwarts, wethouder Gilze en Rijen

huurdersbelangenorganisaties

Uwhuurdersraad, de heer De Groot, mevrouw Emmen
 Huurders Belangenvereniging Hilvarenbeek, de heer De Vries
 Huurdersvereniging Oisterwijk, de heer Gerritsen en mevrouw Gerritsen

zorg- en welzijnsinstellingen

mevrouw L. Smits
 de heer E. Dracht

Alleen schriftelijke enquêtes zijn ontvangen van:

de heer P. Hobbelen, Thuisvester
 mevrouw A. Akkermans, Corporatieraad
 de heer P. Oomen, Thebe
 de heer J. Jansen, Corporatieraad
 de heer L. Schuld, WonenBreborg
 de heer R. Van Gurp, Casade
 mevrouw A. Suvee, Kredietbank
 de heer B. De Leede, IMW
 de heer P. Sprangers, gemeente ABG
 mevrouw H. Van Lieshout, gemeente Goirle
 de heer J. Vingerhoets, gemeente Hilvarenbeek
 de heer B. Van Linder, gemeente ABG
 de heer F. Krijnen, gemeente ABG
 de heer F. Beerens, gemeente Oisterwijk
 de heer K. Gosens, Uw huurdersraad
 mevrouw B. Mutsaers, Huurdersvereniging Oisterwijk
 de heer F. Driesser
 de heer P. Kuijper, Uw huurdersraad
 de heer P. Van der Ploeg, Uw huurdersraad
 de heer J. Beemster, Huurdersbelangenvereniging Hilvarenbeek
 6 vertegenwoordigers van de bewonerscommissies

Korte cv's visitatoren

Jan Haagsma (voorzitter) is organisatieadviseur met een lange ervaring in een breed scala aan organisatievraagstukken. Voor hij zich als zelfstandig organisatieadviseur vestigde, was hij partner bij Andersson Elffers Felix (AEF) te Utrecht. Hij is deskundig op het gebied van strategie- en beleidsontwikkeling, kwaliteitssystemen -onderzoek en -management, methoden en technieken van (organisatie-)onderzoek en evaluatieonderzoek, analyse van (werk)processen en vraagstukken met betrekking tot organisatie(inrichting en -ontwikkeling), werkwijze, sturing. Hij heeft ruime ervaring in het leiden van complexe (verander)projecten. Daarnaast is hij directeur-bestuurder van Cognitum en lid van de Raad van Toezicht van het Servicepunt Thuiswonen.

Martijn de Loor (visitator) heeft een eigen praktijk voor organisatie-coaching gericht op ondernemingen met een maatschappelijke opgave. Hij werkte bij verschillende organisatie-adviesbureaus en aan de RU-Leiden en TU-Delft. Als ervaren organisatie-onderzoeker heeft hij verstand van het brede scala van zowel de harde als zachte kanten van organisatie-inrichting en organisatieontwikkeling. Martijn visiteert sinds 2003 woningcorporaties. Tevens is hij lid van de Raad van Toezicht van een VO-school en lid van de Raad van Commissarissen van Dudok Wonen. Daarnaast is hij voorzitter van BENG! (lokale energie coöperatie De Bilt). Martijn is opgeleid als psycholoog, organisatieadviseur en haptonoom.

Stefan Cloudt (secretaris) combineert wetenschap en praktijk waar het gaat om de interne organisatie van maatschappelijke ondernemingen. Daarvoor werkte hij als stafmedewerker strategie bij een middelgrote corporatie. Stefan doceert Organisiatiewetenschappen bij Tilburg University en is daarnaast als gast verbonden aan de Amsterdam School of Real Estate, Open Universiteit en de Erasmus School of Accounting and Assurance. Stefan adviseert woningcorporaties over strategie en organisatie. Hij voert voor Cognitum maatschappelijke visitaties uit en is door de Vlaamse minister van Wonen benoemd om ook daar prestatiebeoordelingen uit te voeren. In 2015 promoveerde hij op een proefschrift over organisatieontwikkeling bij woningcorporaties.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van **Leystromen** in 2017 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: Utrecht

Datum: 15-12-2017

Naam, functie, handtekening:

Ido Smits, directeur-bestuurder Cognitum



Jan Haagsma verklaart hierbij dat de visitatie van **Leystromen** in 2017 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Jan Haagsma heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Plaats: Geldermalsen

Datum: 19-12-2017

Naam, handtekening:

Jan Haagsma



Martijn de Loor verklaart hierbij dat de visitatie van **Leystromen** in 2017 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Martijn de Loor heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Plaats: Hollandsche Rading

Datum: 21-12-2017

Naam, handtekening:

Martijn de Loor



Stefan Cloudt verklaart hierbij dat de visitatie van **Leystromen** in 2017 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

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

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

Plaats: Roggel

Datum: 20-12-2017

Naam, handtekening:

Stefan Cloudt



Meetschaal

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

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

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

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

Plus- en minpunten

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

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

Pluspunten

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien 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).

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

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

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

- de frequente of mate van actualiseren

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

- de mate van toespitsing op de doelgroepen en belanghebbenden

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

Minpunten

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

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

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

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

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

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

Werkwijze visitatiecommissie

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

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

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

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

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

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

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

verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

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

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- Statuten Leystromen 2016
- Visie op toezicht houden en besturen 2017
- Toezicht- en toetsingskader 2017
- Grondslagen toezicht 2014
- Reglement bestuur 2016
- Reglement financieel beleid en beheer 2017
- Reglement klachtencommissie 2012
- Reglement raad van toezicht 2016
- Reglement selectie- en remuneratiecommissie 2016
- Reglement auditcommissie 2016
- Rooster van aftreden raad van toezicht 2017
- Profielschets raad van toezicht 2017
- Agenda's en notulen vergaderingen raad van toezicht 2013 t/m 2017
- Verslagen zelfevaluaties raad van toezicht 2014 t/m 2017
- Treasurystatuut 2017
- Investeringsstatuut 2016
- Verbindingen statuut 2016
- Klokkenluidersregeling 2016
- Integriteitscode 2017
- Visitatierapport 2014, inclusief reactie bestuur en raad van toezicht
- Brief Aw 23 mei 2017 naar aanleiding van governance-inspectie 2017
- Checklist Governancecode 2011
- Checklist Governancecode 2015
- Diverse documenten en analyses met betrekking tot (fraude)risico's 2013 t/m 2017

Opgaven en Ambities

- Jaarverslagen 2013 t/m 2016

Opgaven

- Brabantse Woonagenda
- Regionaal Woonkader, regio Hart van Brabant, 2015
- Regionale Woon Agenda, 2016
- Woonvisies van de 6 gemeenten in het werkgebied
- Woonconvenanten met de gemeenten Oisterwijk en Hilvarenbeek, inclusief uitvoeringsplannen
- Concept woonconvenanten met de gemeenten Goirle, Alphen Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen
- Prestatieafspraken 2016 met de 6 gemeenten en huurdersvertegenwoordigingen
- Prestatieafspraken 2017 met de 6 gemeenten en huurdersvertegenwoordigingen
- Verslagen bestuurlijk overleg en diverse andere, thematische, bijeenkomsten met de 6 gemeenten, 2013 t/m 2017
- Schriftelijke terugkoppelingen van Leystromen aan de 6 gemeenten over de portefeuillestrategie en gebiedsvisies, 2016

- Samenwerkingsovereenkomst ZonMW 2017 tussen Stichting GGZ Breburg Groep, Leystromen en Zorgbelang Brabant / Zeeland

Ambities

- Koersplan 2012
- Ondernemingsplannen 2012-2015, 2014-2017, 2017-2019
- Activiteitenplannen 2014 t/m 2017
- Portefeuilleplan 2015-2030
- Gebiedsvisies Leustromen voor alle 6 gemeenten, 2016
- Duurzaamheidsbeleid 2014 (en diverse vervolgstukken)
- Diverse documenten over beleidsonderwerpen

Belanghebbenden

- Reglement huurdersplatform 1999
- Samenwerkingsovereenkomst Woonstichting Stromenland – Huurdersbelangenvereniging Hilvarenbeek, 2010
- Samenwerkingsovereenkomst Woonstichting Stromenland – Huurdersvereniging Oisterwijk, 2010
- Imago-onderzoek 2015
- Schriftelijke terugkoppelingen van Leystromen aan de 6 gemeenten over de resultaten van het imago-onderzoek, 2015
- Verslagen van de overleggen met de huurdersvertegenwoordigingen 2013 t/m 2017
- Verslag overleg huurdersvertegenwoordigingen en raad van toezicht, 2014 t/m 2017
- Verslagen van de overlegvergaderingen tussen de bestuurder en de Ondernemingsraad, 2013 t/m 2017
- Verslagen jaarlijks overleg raad van toezicht en ondernemingsraad, 2014 t/m 2017
- Uitnodigingen en verslag najaarsevent belanghebbenden 2014 t/m 2017
- Verslagen van tal van bijeenkomsten over inhoudelijke onderwerpen zoals armoedebelaid, duurzaamheid, kwaliteit e.d.
- Agenda's en verslag Corporatieraad, 2016 en 2017
- Handleiding Aedes Corporatieraad, 2016
- Evaluatie corporatieraad Leystromen, 11 december 2017
- Bewonersblad In de kern, 2013 t/m 2017

Vermogen

- Jaarverslagen en –rekeningen 2013 t/m 2016
- Accountantsverslagen 2013 t/m 2016
- Managementletters 2013 t/m 2016
- (Meerjaren)begrotingen 2013 /m 2017
- Notitie i.v.m. aanpassing begroting 2016 (maart 2016)
- Corporatie in Perspectief 2013 t/m 2015
- Oordeels- en Toezichtbrieven CFV en Aw, 2013 t/m 2016
- Maandrapportages 2013 t/m 2017

Prestatiemonitor

Voor het onderdeel Opgaven en Ambities is een prestatimonitor opgesteld. Deze geeft per beoordelingsonderdeel van de visitatiemethodiek inzicht in de geleverde prestaties van de corporatie.

Prestatiemonitor

Deze prestatie monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2013-2017.



Stichting Leystromen

Gilze en Rijen, Noord-Brabant

L1788

Rf05 (gemiddeld profiel)

Woningmarktregio West-Brabant en Hart van Brabant

Inleiding

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

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

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

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

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

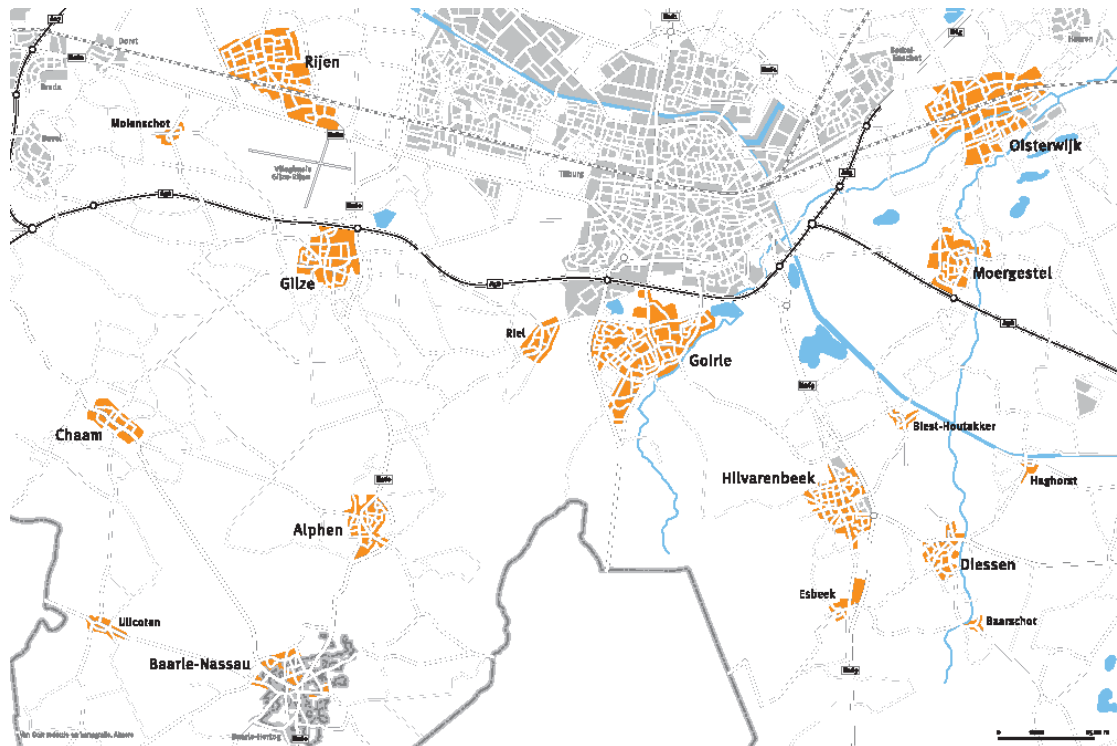
Uit de ervaring van de afgelopen 7 jaar van Cognitum is gebleken dat het verzamelen van afspraken en prestaties voor veel corporaties geen eenvoudige zaak is. Deze prestatie-monitor biedt corporaties een goede houvast om gaande de visitatieperiode de nodige informatie te verzamelen en gestructureerd vast te leggen. Het vormt zo de verbinding tussen de huidige en de volgende visitatie.

Het bezit van Leystromen

# = aantal woningen	2013	2014	2015	2016	2017
# zelfstandige huurwoningen	9.626	9.687	9.548	9.541	9.538
# onzelfstandige wooneenheden	277	131	151	151	164
# totaal woongelegenheden	9.903	9.818	9.699	9.692	9.702
% eengezinswoningen	67%	66%	66%	66%	66 %
% meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	10%	10%	10%	10%	10%
% meergezinsetagebouw met lift	18%	21%	21%	21%	22%
% hoogbouw	3%	2%	1%	1%	1%
% onzelfstandig	3%	1%	2%	2%	2%
# garages / parkeerplaatsen	856	855	856	858	861
# bedrijfsruimten / winkels DAEB	3	65	48	48	32
# bedrijfsruimten / winkels niet DAEB	44	38	57	54	68
# overig bezit	56	27	11	15	0
# verhuureenheden ongewogen	10.862	10.803	10.671	10.667	10.663

Bron: CiP 2013, 2014 en 2015, jaarverslag 2016, dVi2016, cijfers 2017 aangeleverd door team rapportage en analyse Leystromen

Het werkgebied van Leystromen



Woningen per gemeente	Woningen ultimo 2017
Alpen-Chaam	313 (3,4%)
Baarle-Nassau	328 (3,4%)
Gilze en Rijen	3.212 (33,1%)
Goirle	2.554 (26,3%)
Hilvarenbeek	931 (9,6%)
Oisterwijk	2.340 (24,1%)
Totaal	9.692 (100%)

Bron: informatie team rapportage en analyse Leystromen. Betreft DAEB + niet DAEB

Opgaven en ambities

Tijdens de visitatieperiode golden prestatieafspraken met de gemeenten

- Woonconvenant tussen de gemeente Oisterwijk en Woonstichting Leystromen 2013-2018
- Uitvoeringsplan 2013-2014 gemeente Oisterwijk en Leystromen
- Woonconvenant tussen de gemeente Hilvarenbeek en Leystromen 2015-2018
- Uitvoeringsplan gemeente Hilvarenbeek en Leystromen 2015-2018
- Prestatieafspraken 2016 tussen de gemeenten Goirle, Hilvarenbeek, Oisterwijk, Alphen Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen, de huurdersorganisaties Uwhuurdersraad, Huurdersbelangenvereniging Hilvarenbeek en Huurdersvereniging Oisterwijk en Leystromen
- Prestatieafspraken 2017 -2020 tussen de gemeenten Goirle, Hilvarenbeek, Oisterwijk, Alphen Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen, de huurdersorganisaties Uwhuurdersraad, Huurdersbelangenvereniging Hilvarenbeek en Huurdersvereniging Oisterwijk en Leystromen.

Prestatieafspraken tussen de gemeenten, huurdersvertegenwoordigingen en Leystromen:

In welk jaar zijn er prestatieafspraken?	2013	2014	2015	2016	2017
Alpen-Chaam					
Baarle-Nassau					
Gilze en Rijen					
Goirle					
Hilvarenbeek					
Oisterwijk					

Toelichting bij woonconvenanten diverse gemeenten:

Met het inwerking treden van de herziene Woningwet per 1 juli 2015 geldt dat er vanaf het jaar 2016 prestatieafspraken zijn gemaakt in alle zes gemeenten van ons werkgebied.

Voor de jaren daarvoor (in kader visitatie de jaren 2013 t/m 2015) is sprake van een andere situatie. Wat Leystromen betreft was de intentie om met alle zes de gemeenten een woonconvenant af te sluiten waarbij het woonconvenant met de gemeente Oisterwijk 2013- 2018 dat partijen samen met Companen ontwikkeld hebben, als format diende voor de andere vijf gemeenten. Naast de gemeente Oisterwijk zijn we er ook in geslaagd om een woonconvenant 2015-2018 af te sluiten met de gemeente Hilvarenbeek. Aan beide woonconvenanten waren ook uitvoeringsplannen gekoppeld.

Bij de andere vier gemeenten (Gilze en Rijen, Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Goirle) is het format voor een woonconvenant ook door ons uitgezet (concept woonconvenanten voor de gemeenten Gilze en Rijen, Baarle-Nassau en Alphen-Chaam en een concept uitvoeringsplan voor de gemeente Gilze en Rijen zijn als voorbeelden daarvan geüpload).

Uiteindelijk is echter niet gekomen tot het daadwerkelijk afsluiten van woonconvenanten met deze vier gemeenten. De prioriteit lag bij deze gemeenten minder hoog: voor de gemeenten Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen gold dat ze die jaren midden in de voorbereiding van de ambtelijke fusie zaten tussen deze drie gemeenten, voor de gemeente Goirle gold dat ze eerst aan de slag wilde met hun woonvisie (ter onderbouwing hiervan is een aantekening geüpload van onze toenmalige teamleider in Goirle). Daarnaast speelde mee dat inmiddels duidelijk was geworden dat in de herziene Woningwet die per 1 juli 2015 van kracht zou worden, er een verplichting kwam tot het maken van prestatieafspraken. Dit betekende dat er eind 2014 / begin 2015 weinig animo meer was om nog veel energie te steken in het afsluiten van woonconvenanten.

Ambities van Leystromen

De ambities van Leystromen in de visitatieperiode zijn opgenomen in:

- Ondernemingsplan Leystromen 2011-2015
- Koersplan Leystromen 2012-2016
- Ondernemingsplan Leystromen 2014-2016
- Portefeuilleplan 2015-2030
- Ondernemingsplan Leystromen 2017-2019
- Activiteitenplannen 2014 t/m 2017

Prestatieveld 1: huisvesting van de primaire doelgroep

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

1a: Woningtoewijzing en doorstroming

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

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

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

EU-toewijzingsnorm

EU-toewijzingsnorm

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90 procent van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot €39.874. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot €35.739. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is €710,68.

De prestaties van Leystromen zijn:

	2013	2014	2015	2016	2017
Totaal aantal aangegane huurovereenkomsten	782	644	622	679	651
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm	764 98%	634 98%	614 99%	673 99%*	643 99%*

bron: CiP 2015, jaarverslag 2016, aanvullend info corporatie

* waarvan in 2016 96% met inkomen tot € 35.379 en in 2017 94% met een inkomen tot € 36.135. Aan norm van minimaal 80% aan deze doelgroep wordt voldaan. De resterende 3% (2016) en 5% (2017) hebben inkomen tussen € 35.739 en € 39.874.

Passend toewijzen

Passend toewijzen

Vanaf 2016 geldt de wettelijke verplichting passend toe te wijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag. Deze huishoudens moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag (€586,68 voor huishoudens van één of twee personen, €628,76 voor huishoudens met meer personen). In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken.

Deze normering gold in de jaren daarvoor niet.

De prestaties van Leystromen zijn:

	2013	2014	2015	2016	2017
Aantal toewijzingen	782	644	622	525	487
Passend toegewezen	459	399	466	506	483
	59%	62%	75%	96%	99%

bron: CiP 2015, jaarverslag 2016, aanvullende info corporatie

Maatregelen voor urgenten / bijzondere doelgroepen

Woonconvenant 2013-2018 Oisterwijk en Woonconvenant 2015-2018 Hilvarenbeek:

Iedereen verdient een gelijke kans bij het vinden van een woning. Voor ingrijpen in de volgorde van de wachtlijst moeten goede redenen zijn. De convenantpartijen vinden dat alleen in bijzondere gevallen kan worden overgegaan tot het toekennen van extra inschrijftijd.

1. Voor aanpassing van haar beleid met betrekking tot het toekennen van extra inschrijftijd of toewijzing van woningen buiten de wachtlijst om, treedt Leystromen in overleg met de gemeente.
2. De gemeente heeft een wettelijke taak waar het gaat om de huisvesting van statushouders. Leystromen stelt voor deze doelgroep buiten de wachtlijst om voldoende woningen beschikbaar zodat de gemeente aan haar wettelijke taak kan voldoen.
3. Mensen die op grond van de Wmo-verordening in aanmerking komen voor een aangepaste woning krijgen van Leystromen 60 maanden extra inschrijftijd. Het streven is dat deze inwoners naar redelijkheid binnen een halfjaar een woning van Leystromen kunnen huren.

De prestaties van Leystromen zijn:

	2013*	2014	2015	2016	2017
Woningen voor cliënten zorg		13	47**	1	6
Herhuisvesting				1	0

bron: jaarverslagen 2013 t/m 2016, concept jaarverslag 2017

* cijfers voor 2013 zijn niet beschikbaar

** het hoge aantal wordt veroorzaakt door het "omklappen" van een aantal intramurale naar extramurale zorgappartementen

Prestatieafspraken 2016 (6 gemeenten, 3 huurdersorganisaties en Leystromen):

Huisvesting specifieke doelgroepen:

Vergunninghouders: gezamenlijke inspanning van de gemeenten en Leystromen om aan de gemeentelijke opgave vanuit de rijksoverheid te voldoen. Indien er vanuit de rijksoverheid wijzigingen komen, zullen wij hierover in overleg treden met huurdersverenigingen en gemeenten. Wij gaan voor: 50% van (taakstelling 2016 + rest taakstelling 2015).

Prestatieafspraken 2017 (6 gemeenten, 3 huurdersorganisaties en Leystromen):

Huisvesting specifieke doelgroepen:

Vergunninghouders: Gezamenlijke inspanning van de gemeenten en Leystromen om aan de gemeentelijke opgave vanuit de rijksoverheid te voldoen. Deels vindt huisvesting in de huidige voorraad van Leystromen plaats: Leystromen wijst een van te voren bepaald minimaal en maximaal percentage van de mutaties (vrij te komen DAEB woningen) per gemeente toe aan vergunninghouders. Dit is inclusief vergunninghouders die vanuit een tijdelijke huisvestings situatie verhuizen, zoals bijvoorbeeld AMV-ers. Indien er vanuit de rijksoverheid wijzigingen komen, zullen wij hierover in overleg treden met huurdersverenigingen en gemeenten. Als de stijging van het aantal te huisvesten vergunninghouders naar inzicht van één de partijen (Leystromen, huurdersvereniging of gemeente) te groot is, gaan we opnieuw om tafel.

Percentage in elke gemeente in 2017: 10 tot 12,5%

De prestaties van Leystromen zijn:

	2013	2014	2015	2016	2017
Aantal woningen voor statushouders	57*	40	60	75	34
Aantal appartementen voor AMA's (via Kompaan en De Bocht)	3				

bron: jaarverslagen 2013 t/m 2016

* Het aantal woningen dat in 2013 beschikbaar is gesteld voor vergunninghouders is niet meer te achterhalen. Wat nog wel te achterhalen is -op basis van informatie van COA (overzicht huisvesting vergunninghouders peildatum 1 januari 2014)- over 2013 zijn het aantal gehuisveste vergunninghouders in 2013 in de zes gemeenten waar Leystromen werkzaam is. In 2013 waren dat er 57. Daarbij mag ervan uitgegaan worden dat vrijwel 100% daarvan gehuisvest is in woningen van Leystromen.

Aantal gehuisveste vergunninghouders 2013 per gemeente

	Stand per 01-01-2013	Taakstelling 1 ^e helft 2013	Taakstelling 2 ^e helft 2013	Gerealiseerd	Stand per 01-01-2014
Alphen- Chaam	-6	3	4	6	-5
Baarle-Nassau	4	2	3	8	1
Gilze en Rijen	-2	7	10	9	6
Goirle	-1	6	9	12	2
Hilvarenbeek	-6	4	6	5	-1
Oisterwijk	0	7	10	17	0
Totaal	-11	29	42	57	3

2013

sec alleen afspraken met gemeente Oisterwijk: kijkend naar de stand van zaken per 1 januari 2013 en per 1 januari 2014 (zie tabel hierboven) is conclusie dat afspraak (voldoende woningen beschikbaar stellen om aan wettelijke taak te voldoen) gerealiseerd is.

2014

sec alleen afspraken met gemeente Oisterwijk: kijkend naar de stand van zaken per 1 januari 2014 en per 1 januari 2015 (zie tabel hieronder) is conclusie dat afspraak (voldoende woningen beschikbaar stellen om aan wettelijke taak te voldoen) gerealiseerd is.

Voor / achterstand aantal te huisvesten vergunninghouders 01-01-2013 t/m 01-01-2018

	Stand per 01-01- 2013	Stand per 01-01- 2014	Stand per 01-01- 2015	Stand per 01-01- 2016	Stand per 01-01- 2017	Stand per 01-01- 2018 *
Alphen-Chaam	-6	-5	2	-3	-7	-20
Baarle-Nassau	4	1	-7	-3	0	-6
Gilze en Rijen	-2	6	2	-8	12	7
Goirle	-1	2	-2	2	-27	-17
Hilvarenbeek	-6	-1	-1	-4	8	-2
Oisterwijk	0	0	-1	13	22	8

Totaal	-11	3	-7	-3	8	-30
--------	-----	---	----	----	---	-----

Info van COA

2015

Alleen afspraken met gemeenten Oisterwijk en Hilvarenbeek: kijkend naar de stand van zaken per 1 januari 2015 en per 1 januari 2016 (zie tabel hierboven) is conclusie dat afspraak (voldoende woningen beschikbaar stellen om aan wettelijke taak te voldoen) niet gerealiseerd is in Oisterwijk en wel gerealiseerd is in de gemeente Hilvarenbeek.

2016

Afspraak: 50% van (taakstelling 2016 + rest taakstelling 2015): zie tabel hieronder.

Afspraak is gerealiseerd.

Tabel 3: gemaakte afspraak per gemeente 2016 aantal te huisvesten vergunninghouders

	Rest taakstelling 2015	Taakstelling 2016	Totaal te huisvesten	Gerealiseerd	% percentage van totaal te huisvesten gerealiseerd
Alphen-Chaam	-3	26	23	17	74%
Baarle-Nassau	-3	17	14	14	100%
Gilze en Rijen	-8	67	59	46	78%
Goirle	2	56	58	46	79%
Hilvarenbeek	-4	39	35	27	77%
Oisterwijk	13	66	79	61	77%

2017

Afspraak: percentage in elke gemeente in 2017: 10 tot 12,5%.

Alleen in Hilvarenbeek komt het percentage overeen met de gemaakte afspraak. Bij de andere gemeenten is het toegewezen percentage lager dan afgesproken, maar in 5 van de gemeenten is de taakstelling wel behaald en dat is waar het uiteindelijk om gaat. In gemeenten Alphen-Chaam, Hilvarenbeek en Goirle is tussentijds afgesproken (met huurdersverenigingen en gemeenten) dat een lager percentage akkoord is als de taakstelling behaald wordt. Alleen in de gemeente Gilze en Rijen is percentage niet behaald en de taakstelling niet.

	Aantal Leystromen woningen toegewezen	Aantal vrijgekomen DAEB woningen	% van vrijgekomen DAEB woningen	Afspraak %
Oisterwijk	16	141	11%	12,5 tot 15
Hilvarenbeek	7	64	11%	10 tot 12,5
Gilze en Rijen	6	222	3%	10 tot 12,5
Alphen-Chaam	1	23	4%	10 tot 12,5
Baarle-Nassau	1	13	8%	10 tot 12,5
Goirle	3	180	2%	10 tot 12,5

1b: Betaalbaarheid

Huurprijsbeleid

De opgave / afspraak is:

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

Toelichting: huurprijsbeleid

De maximale huursomstijging wil zeggen dat de gemiddelde huurprijs van de zelfstandige woningen van een woningcorporatie op 1 juli van dat jaar niet hoger mag zijn dan de gemiddelde huurprijs van de zelfstandige woningen per 30 juni van dat jaar, vermeerderd met de maximale huursomstijging.

Per 1 januari 2017 is de systematiek van de maximale huursomstijging gewijzigd. Met ingang van 1 januari 2017 wordt de maximale huursomstijging van zelfstandige woningen van woningcorporaties berekend over een geheel kalenderjaar en is inclusief de huurverhoging bij huurdersmutatie (huurharmonisatie).

De prestaties van Leystromen zijn:

	2013	2014	2015	2016	2017
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (exclusief huurharmonisatie)	4%	4%	2,5%	2,1%	1,3%
gemiddelde huurverhoging corporatie	Inkomens-afhankelijk 1. inflatie + 1,5% 2. inflatie + 2% 3. inflatie + 4%	Inkomens-afhankelijk 1. inflatie + 1,5% 2. inflatie + 2% 3. inflatie + 4%	Inflatie-volgend: 1%	DAEB: Helpt van inflatie: 0,3%	DAEB: inflatievoldend: 0,3%
gemiddelde huur per huurwoning	€470	€500	€512	€530	€532
gemiddelde huurniveau landelijk	€479	€489	€499	n.b.	n.b.
huur als % van maximaal toegestane huur DAEB	63,4%	66,4%	64,6%	64,3%	66,4%

bron: CiP 2013, 2014 en 2015, informatie team rapportage en analyse Leystromen

Kernvoorraadbeleid

Prestatieafspraken 2016 (6 gemeenten, 3 huurdersorganisaties en Leystromen):

Opbouw huidige kale huurprijzen woningbezit Leystromen:

maximaal € 576,87 : +/- 74%

tussen € 576,88 - € 618,23 : +/- 12%

tussen € 618,24 - € 710,68 : +/- 11%

boven € 710,69 : +/- 3%

Per gemeente:

Alphen Chaam: 59/6/32/2

Baarle-Nassau: 70/15/12/3

Gilze en Rijen: 70/13/13/3
 Goirle: 84/7/6/4
 Hilvarenbeek: 65/16/14/5
 Oisterwijk: 69/13/14/5

De prestaties van Leystromen zijn:

	2013	2014	2015	2016	2017
# goedkope woningen	1.394	1.338	1.311	1.517	1.551
# betaalbare woningen	6.760	6.512	6.720	6.747	6.787
# dure woningen < HT	1.157	1.486	1.144	972	900
# dure woningen > HT	315	351	373	304	300

bron: Cip 2015, jaarverslag 2016, informatie team rapportage en analyse Leystromen

Per gemeente:

2013

	2013	Alphen- Chaam	Baarle- Nassau	Gilze en Rijen	Goirle	Hilvarenbeek	Oisterwijk	Tilburg	Lelystad	Eindtotaal
Goedkoop		60	32	440	504	82	264	12	0	1394
Betaalbaar		152	248	2161	1767	644	1683	0	105	6760
Duurt tot huurtoeslaggrens		60	37	457	158	144	301	0	0	1157
duur boven huurtoeslaggrens		2	0	74	84	43	111	1	0	315
		274	317	3132	2513	913	2359	13	105	9626

2014

	2014	Alphen- Chaam	Baarle- Nassau	Gilze en Rijen	Goirle	Hilvarenbeek	Oisterwijk	Tilburg	Eindtotaal	
Goedkoop		47	30	462	433	87	279	0	0	1338
Betaalbaar		163	249	2109	1775	626	1590	0	0	6512
Duurt tot huurtoeslaggrens		96	49	516	256	171	398	0	0	1486
duur boven huurtoeslaggrens		1	18	110	79	37	93	13	0	351
		307	346	3197	2543	921	2360	13	0	9687

2015

	2015	Alphen- Chaam	Baarle- Nassau	Gilze en Rijen	Goirle	Hilvarenbeek	Oisterwijk	Tilburg	Eindtotaal	
Goedkoop		46	28	451	428	87	271	0	0	1311
Betaalbaar		174	254	2187	1800	648	1657	0	0	6720
Duurt tot huurtoeslaggrens duur boven huurtoeslaggrens		82	40	395	185	135	307	0	0	1144
		1	21	119	83	40	96	13	0	373
		303	343	3152	2496	910	2331	13	0	9548

2016

Aantal van Aantal OGE's actief	Kolomlabels Alphen- Chaam	Baarle- Nassau	Gilze en Rijen	Goirle	Hilvarenbeek	Oisterwijk	Tilburg	Eindtotaal
Rijlabels								
Betaalbaar tussen € 409,92 - € 628,77	153	253	2224	1768	683	1666	6747	
Duur	3	1	77	85	39	98	304	
Duur tot HTG	69	37	346	109	125	286	972	
Goedkoop tot € 409,92	76	47	499	532	80	271	1517	
Eindtotaal	301	338	3146	2494	927	2321	13	9540

2017

Som van Actief BI 31-12-2017	Kolomlabels Alphen- Chaam	Baarle- Nassau	Gilze en Rijen	Goirle	Hilvarenbeek	Oisterwijk	Tilburg	Eindtotaal
Rijlabels								
Betaalbaar tussen € 414,02 - € 635,05	161	256	2266	1752	686	1666	6787	
Duur	4	1	77	83	37	97	300	
Duur tot HTG	62	30	316	120	104	268	900	
Goedkoop tot € 414,02	74	51	482	553	96	283	1551	
Eindtotaal	301	338	3141	2508	923	2314	13	9538

Groet, Patrick

Aanpak huurachterstanden

Woonconvenant 2013-2018 Oisterwijk:

De convenantpartijen willen problemen rond kwetsbare burgers/huishoudens zoals eenzaamheid, verwaarlozing of mishandeling van kinderen, psychische problemen, verslaving, schulden, armoede, etc. zo snel mogelijk signaleren opdat adequate ondersteuning kan worden geboden.

De gemeente is verantwoordelijk voor het bevorderen van de participatie van haar inwoners.

Schulden kunnen een belemmering vormen voor het participeren in de samenleving. De convenantpartijen werken samen bij preventie en het terugdringen van schuldensituaties.

Uitgangspunt daarbij is dat hoe eerder wordt ingegrepen bij het ontstaan van schulden, hoe beter.

1. Leystromen draagt bij aan het vroeg signaleren van problemen door medewerkers die bij huurders 'achter de voordeur' komen goed te instrueren voor welke signalen zij oog moeten hebben en wat zij met signalen kunnen doen.
2. De gemeente reageert snel en adequaat op signalen die door Leystromen worden opgevangen en aan de gemeente worden doorgegeven.
3. Convenantpartijen werken samen aan de preventie en het vroegtijdig signaleren van schulden en het integraal aanpakken van de achterliggende problematiek.
4. Als zich betalingsproblemen voordoen bij huurders, bespreekt Leystromen dat met de gemeente in het kader van de vroeg signalering.
5. Bij huurschuld en de daarmee samenhangende totale schuldenproblematiek zet Leystromen zich in om ontruiming en (verdere) verhoging van de huurschuld met incassokosten te voorkomen.
6. De convenantpartijen stellen schriftelijke werkafspraken op voor de samenwerking bij vroeg signalering, het voorkomen van betaalachterstanden en over de aanpak van schuldhulpverlening. Hierbij werken zij samen met andere betrokken partijen.

Woonconvenant 2015-2018 Hilvarenbeek:

De gemeente is verantwoordelijk voor het bevorderen van de participatie van haar inwoners.

Schulden kunnen een belemmering vormen voor het participeren in de samenleving. De convenantpartijen werken samen bij preventie en het terugdringen van schuldensituaties.

Uitgangspunt daarbij is dat hoe eerder wordt ingegrepen bij het ontstaan van schulden, hoe beter. In het ondernemingsplan van Leystromen is sturen op woonlasten als één van de speerpunten opgenomen.

Dat houdt in:

1. Convenantpartijen werken samen aan de preventie en het vroegtijdig signaleren van schulden en het integraal aanpakken van de achterliggende problematiek.
2. Leystromen adviseert woningzoekenden over het huurniveau dat past bij hun inkomen.
3. Als zich betalingsproblemen voordoen bij huurders, bespreekt Leystromen dat met de gemeente in het kader van de vroeg signalering binnen het lokale zorg netwerk.
4. Bij huurschuld en de daarmee samenhangende totale schuldenproblematiek zet Leystromen zich in om ontruiming en (verdere) verhoging van de huurschuld met incassokosten te voorkomen.
5. De convenantpartijen maken werkafspraken inzake samenwerking bij vroeg signalering, het voorkomen van betaalachterstanden en over de aanpak van schuldhulpverlening. Hierbij werken zij samen met andere betrokken partijen.

De prestaties van Leystromen zijn:

	2013	2014	2015	2016	2017
Norm huurachterstand in % van de jaarhuur	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%
huurachterstand in % van de jaarhuur	1,6%	1,16%	1,51%	1,03%	0,87%
# huisuitzettingen n.a.v. huurachterstand	7	11	25	7	7

bron: jaarverslag 2016, 2015, (concept) maandrapportage december 2017, trimesterrapportage 3 2013 p. 13

Betaalbaarheidsfonds

Leystromen startte in 2016 een betaalbaarheidsfonds om in specifieke situaties tijdelijk steun te bieden aan huurders met betalingsproblemen. Een leefbaarheidsconsulent of budgetcoach kan voor de huurder een aanvraag doen bij het betaalbaarheidsfonds. Vervolgens beoordeelt een toetsingscommissie die aanvraag. Alleen aanvragen die voldoen aan de criteria worden gehonoreerd. De belangrijkste criteria zijn: de situatie waarin de huurder terecht is gekomen is niet verwijtbaar aan de huurder, de problemen zijn van tijdelijke aard en de bijdrage uit het fonds moet het probleem definitief oplossen.

In 2016 ontving Leystromen 7 aanvragen voor het betaalbaarheidsfonds. Daarvan zijn er 6 gehonoreerd.

In 2017 ontving Leystromen 14 aanvragen voor het betaalbaarheidsfonds. Daarvan zijn er 12 gehonoreerd. In totaal werd €11.500 toegekend.

Budgetcoach

De budgetcoach biedt preventief hulp aan huurders om financiële problemen en huurachterstanden te voorkomen. In 2016 zijn 83 huishoudens bezocht. Er zijn 47 betalingsregelingen getroffen, voor 3 huishoudens is een deurwaarder ingeschakeld en 15 huurders zijn doorverwezen naar de Kredietbank. De andere bezochte huishoudens werden geholpen met het advies van de budgetcoach van Leystromen.

In 2017 zijn 91 huishoudens bezocht. Er zijn 51 betalingsregelingen getroffen, voor 6 huishoudens is een deurwaarder ingeschakeld en 15 huurders zijn doorverwezen naar de Kredietbank. De andere bezochte huishoudens zijn nog met de budgetcoach aan de slag.

(Mede) organiseren informatie bijeenkomsten “slimmer omgaan met geld”.

Pilot financiën met gemeente Gilze en Rijen en maatschappelijk werk.

Hoewel het formeel buiten de visitatieperiode valt: op 11 januari 2018 getekende Intentieverklaring pilot vroeg signalering schulden gemeenten Goirle, Hilvarenbeek, Oisterwijk en Leystromen.

Oordelen van de visitatiecommissie over huisvesten primaire doelgroep

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2013-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
woningtoewijzing en doorstroming	8
betaalbaarheid	8
Oordeel	8,0

Prestatieveld 2: huisvesting van bijzondere doelgroepen

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

2a: Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

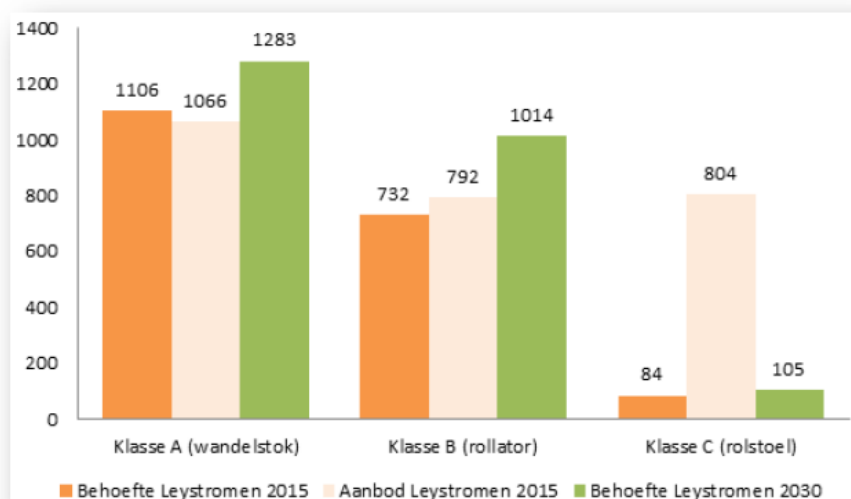
Huurwoningen in het kader van wonen en zorg

# = aantal woningen	2013	2014	2015	2016	2017
# huurwoningen	9.626	9.678	9.548	9.540	9.538
# woningen voor ouderen	2034	512			
# woningen voor gehandicapten		21			
# nultredenwoningen	2.689	2.826	2.882	2.894	2.894
# eenheden in verzorgingshuizen					
# woningen voor overige bijzondere groepen					
# eenheden of woningen in bijzondere woongebouwen					
# verhuurd aan zorgorganisaties extramuraal		2	61	61	61
# verhuurd aan zorgorganisaties intramuraal		624	535	532	532

Bron: CiP 2013, 2014 en 2015, informatie team rapportage en analyse Leystromen

Bron: pagina 27 portefeuilleplan DAEB 2015-2030

- Het huidige DAEB-aanbod van toegankelijke woningen van Leystromen (2.660) is groter dan de huidige behoefte aan dergelijke DAEB-woningen (1.920). De behoefte in 2030 bedraagt zo'n 2.400 woningen:



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

Leystromen verhuurt in totaal 630 woningen aan zorgpartijen. Hieronder is daarvan een overzicht gegeven:

Zorgpartij	Aantal woningen /eenheden	Gemeente	Doelgroep
ASVZ	20	Oisterwijk	Verstandelijke beperking
Amarant	57	Gilze en Rijen	Verstandelijke beperking
Amarant	16	Alphen-Chaam	Verstandelijke beperking
Amarant	27	Baarle-Nassau	Verstandelijke beperking
Amarant	59	Goirle	Verstandelijke beperking
Amarant	14	Oisterwijk	Verstandelijke beperking
Amarant	44	Hilvarenbeek	Verstandelijke beperking
Amarant	13	Tilburg	Verstandelijke beperking
De Schans (ouderinitiatief)	16	Alphen/ Chaam	Verstandelijke beperking
Maasduinen	59	Rijen	Ouderen / zorg
Olivier (ouderinitiatief)	13	Oisterwijk	Verstandelijke beperking
Prisma	13	Hilvarenbeek	Verstandelijke beperking
St. Franciscus	76	Gilze en Rijen	Ouderen / zorg
Thebe	79	Goirle	Ouderen / zorg + lichamelijke beperking
Thebe	27	Alphen	Ouderen / zorg
Thebe	76	Oisterwijk	Ouderen / zorg
Stichting woongvoorziening Gilze (oudereninitiatief)	9	Gilze	Verstandelijke beperking
WIG (Wonen in Goirle): oudereninitiatief	12	Goirle	Verstandelijke / lichamelijke beperking
Totaal	630		

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

Overzicht van aantallen woningen die aan een partij verhuurd worden voor deze doelgroep, zoals begeleid wonen, daklozenopvang e.d.

partij	Aantal woningen	Gemeente	Doelgroep
Kompaan en de Bocht	3	Oisterwijk	minderjarige asielzoekers
Kompaan en de Bocht	10	Oisterwijk	vrouwenopvang
Regio Zorg Zuid (nu:Hartenzorg)	10	Goirle	Beschermd wonen
RIBW	28	Oisterwijk	Beschermd wonen
RIBW	2	Gilze en Rijen	Beschermd wonen
SMO	2	Baarle-Nassau	Beschermd wonen
Totaal	55		

In het in 2017 opgeleverde nieuwbouwproject 30 woningen Boschkens West in Goirle zijn 2 extra grote woningen gerealiseerd t.b.v. bijzondere doelgroepen (grote gezinnen, mantelzorg en rolstoel).

In 2017 is subsidie ontvangen voor haalbaarheidsonderzoek naar tijdelijke woonvoorziening voor personen die niet in een reguliere woonomgeving kunnen wonen. Het gaat om de locatie Cruyshof in Baarle-Nassau. Dit is een project i.s.m. gemeenten Tilburg, Breda, Baarle-Nassau en Fameus en Zorgbelang Brabant Zeeland.

Oordelen van de visitatiecommissie over huisvesting van bijzondere doelgroepen

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2013-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld huisvesten bijzondere doelgroepen	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
ouderen met specifieke behoeften	7
bewoners met beperkingen	7
overige personen	7
Oordeel	7,0

Prestatieveld 3: Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

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

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

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

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

3a: Woningkwaliteit

Algemene kenmerken: leeftijd

	2013	2014	2015	2016	2017
vooorlogse woningen	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%
jaren 45-59	11,4%	11,2%	11,2%	11,1%	11,0%
jaren 60-70	14,2%	14,1%	14,1%	14,1%	14,1%
jaren 70-80	24,4%	23,9%	24%	24,1%	24,0%
jaren 80-90	20,3%	20,4%	20,6%	20,6%	20,6%
jaren 90-00	9,3%	9,3%	9,4%	9,4%	9,3%
jaren 00-10	11,0%	11,4%	11,5%	11,6%	11,5%
jaren 10-20	8,9%	9,0%	8,5%	8,6%	8,9%

Bron: CiP 2013, 2014 en 2015, cijfers 2016 en 2017 aangeleverd door team rapportage en analyse Leystromen

Algemene kenmerken: energielabels

Zie paragraaf 3c

Algemene kenmerken: prijs-kwaliteitverhouding

	2013	2014	2015	2016	2017
Gem. # punten wws huurwoningen DAEB	150	150	162	162	160
Gem. # punten wws huurwoningen niet DAEB	181	179	208	207	206
Gem. # puntprijs huurwoningen DAEB	€3,05	€3,26	€3,16	€ 3,18	€ 3,29
Gem. # puntprijs huurwoningen niet DAEB	€4,58	€4,84	€4,31	€ 4,29	€ 4,05
Gemiddelde huur van maximaal redelijke huur (%) DAEB	63,4%	66,4%	64,6%	64,3%	66,4%
Streefhuur	71%	71%	71%	69%	69%

Bron: CiP 2013, 2014, 2015, documenten streefhuurbeleid 2012 en 2016, cijfers 2016 en 2017 aangeleverd door team rapportage en analyse Leystromen

Onderhoud van de woningen

Prestatieafspraken 2016 (6 gemeenten, 3 huurdersorganisaties en Leystromen):

In 2016 investeren ruim € 8 miljoen (excl. verduurzamingsmaatregelen) in het planmatig onderhouden van het vastgoed. Dit om de huidige onderhoudstaat van de woningen in stand te houden. Leystromen voert planmatig onderhoud uit bij minimaal 3.500 woningen. Leystromen meldt per woning in het huurdersportaal of aan de woning in het betreffende jaar groot onderhoud wordt uitgevoerd. Na gunning van de opdracht aan de aannemer worden huurders door Leystromen (indien van toepassing samen met de bewonerscommissie) geïnformeerd over de globale planning en de geselecteerde aannemer. De aannemer geeft de definitieve planning door aan de huurders.

Alphen-Chaam: Minimaal 170 woningen
 Baarle-Nassau: Minimaal 80 woningen
 Gilze en Rijen: Minimaal 1.000 woningen
 Goirle: Minimaal 1.250 woningen
 Hilvarenbeek: Minimaal 160 woningen
 Oisterwijk: Minimaal 730 woningen

Prestatieafspraken 2017 (6 gemeenten, 3 huurdersorganisaties en Leystromen):

2017: onderhoud conform begroting Leystromen. In totaal onderhouden we planmatig 2.690 woningen. De aantallen kunnen door bv. verkoop met 5% afwijken.

Alphen-Chaam: 170 woningen
 Baarle-Nassau: 100 woningen
 Gilze en Rijen: 800 woningen
 Goirle: 1.000 woningen
 Hilvarenbeek: 220 woningen
 Oisterwijk: 400 woningen

De prestaties van Leystromen zijn:

uitgaven per vhe	2013	2014	2015	2016	2017
klachtenonderhoud	€203	€260	€321	€292	€321
mutatieonderhoud	€169	€128	€143	€263	€325
planmatig onderhoud	€496	€646	€945	€1.045	€1.236
totaal onderhoud	€868	€1.035	€1.409	€1.600	€1.882

Bron: CiP 2013, 2014, 2015, cijfers 2017 aangeleverd door team rapportage en analyse Leystromen

De prestaties van Leystromen zijn:

Uitgevoerd planmatig onderhoud	2013	2014	2015	2016	2017
Alphen-Chaam (afpraak / realisatie)				170 / 170	170 / 165
Baarle-Nassau				80 / 66	100 / 100
Gilze en Rijen				1.000 / 823	800 / 800
Goirle				1.250 / 1216	1.000 / 968
Hilvarenbeek				160 / 142	220 / 230
Oisterwijk				730 / 746	400 / 850

Bron: evaluatie prestatieafspraken 2016 en evaluatie prestatieafspraken 2017

De prestaties van Leystromen zijn:

Instandhouding	2017 Leystromen	2017 NL
Instandhoudingsindex*	94	98
Technische woonkwaliteit	104	101
Ervaren woonkwaliteit	104	101

Bron: Aedes Benchmark Centrum over 2017

* de index zijn de investeringen gedeeld door de referentie investeringen.

2017 planmatig onderhoud:

In 2017 besteedde Leystromen €12.201.073 aan planmatig onderhoud (begroot: €12.996.000) incl BTW (incl. te activeren kosten 1.854.807,74)).

In totaal voerden we aan 3113 woningen planmatig onderhoud uit.

Deze werkzaamheden bestonden uit:

- het uitvoeren van buitenschilderwerk aan 1.473 woningen
- het uitvoeren van voegwerk aan buitengevels van 1.314 woningen
- het vervangen van dakpannen op 98 woningen
- het vervangen van dakbedekking op 187 woningen
- het vervangen van dakgoten aan 408 woningen
- het vervangen van hemelwaterafvoeren aan 361 woningen
- het vervangen van golfplaten op de bergingen van 49 woningen
- het vervangen van buitengevelkozijnen aan 160 woningen
- het renoveren van 5 liftkooien in vier cluseters
- het vervangen van intercominstallaties in 4 clusters (met totaal 93 woningen).

In 2017 besloot Leystromen de reiniging van de dakgoten voor haar rekening te nemen. Dakgoten in een groenrijke omgeving worden 1 x per jaar gereinigd. In een groenarme omgeving gebeurd dat 1 x per 2 jaar.

2016 planmatig onderhoud:

In 2016 besteedde Leystromen € 9.206.000 aan planmatig onderhoud (begroot: € 11.929.000). Dit verschil is te verklaren door het vervallen of doorschuiven van een aantal projecten. In totaal ondergingen 3.427 woningen planmatig onderhoud. Deze werkzaamheden bestonden uit:

- het uitvoeren van buiten schilderwerk aan 1.556 woningen
- het uitvoeren van voegwerk aan buitengevels van 611 woningen
- het vervangen van dakpannen op 192 woningen
- het vervangen van dakbedekking op 269 woningen
- het vervangen van dakgoten aan 460 woningen
- het vervangen van hemelwaterafvoeren aan 579 woningen
- het vervangen van rioleringen onder 19 woningen
- het vervangen van golfplaten op de bergingen van 116 woningen
- het vervangen van buitengevelkozijnen aan 59 woningen
- het aanbrengen van veilig hang- en sluitwerk aan 228 woningen
- het renoveren van liftkooien in 31 clusters (met totaal 1.004 woningen)
- het vervangen van intercominstallaties in 3 clusters (met totaal 58 woningen).

2015 planmatig onderhoud:

In 2015 besteedde Leystromen € 9.238.000 aan planmatig onderhoud (begroot: €10.406.000). Het verschil is ontstaan omdat bij minder woningen dan begroot verduurzamingswerkzaamheden zijn uitgevoerd. Ook de bouwkundige ondersteuning hierbij is vervallen. In totaal voerde Leystromen aan 1.935 woningen planmatig onderhoud uit. Deze werkzaamheden bestonden onder andere uit vervanging van dakbedekking, cv-ketels en voegwerk, verbetering hang- en sluitwerk en schilderwerk.

2014 planmatig onderhoud:

In 2014 besteedde Leystromen € 5.697.000 aan planmatig onderhoud (begroot: €7.973.000). Het verschil is te verklaren doordat een aanzienlijk onderhoudsproject is doorgeschoven naar 2016. In totaal voerde Leystromen aan 2.090 woningen planmatig onderhoud uit. Deze werkzaamheden bestonden onder andere uit vervanging dakbedekking, schilderwerk, cv-ketels vervangen, vervanging voegwerk en verbeteren hang- en sluitwerk.

2013 planmatig onderhoud:

De totale uitgaven aan planmatig onderhoud bedroegen in 2013 €5.235.000. Ten opzichte van de begroting hield Leystromen € 1.782.000 over. Het grootste deel van dit positieve saldo is het resultaat van gunstige aanbestedingsresultaten door clustering van werkzaamheden (ca. € 640.000) en het niet vervangen van buitengevelkozijnen aan het complex Terburghweg (ca. € 638.000).

In 2013 is aan 1.911 woningen planmatig (groot) onderhoud verricht met, onder meer, de volgende werkzaamheden:

- schilderwerkzaamheden: 987 woningen
- voegwerkzaamheden: 329 woningen
- dakbedekkingswerkzaamheden: 107 woningen
- vervangen CV-ketels voor HR-ketels: 320 woningen
- vervangen goten en hemelwaterafvoeren: 168 woningen.

Daarnaast is in het kader van het voor zowel planmatig als niet planmatig onderhoud gezamenlijk beschikbare budget van €1.033.000 voor verduurzaming van de voorraad (zie ook woonlastenbeheersing) een bedrag uitgegeven van €91.000 aan planmatig onderhoud.

3b: Kwaliteit van de dienstverlening

Ambitie van Leystromen is om KWH label te behouden en dienstverlening continue te verbeteren.

De prestaties van Leystromen zijn:

	2013	2014	2015	2016	2017
KWH label norm / realisatie	7 / 7,4	7 / 7,6	7 / 7,4	7 / 7,6	7 / 7,6
Contact	6,9	7,3	7,7	7,7	8,0
Woning zoeken	7,7	7,7	7,6	7,6	7,4
Nieuwe woning	7,8	7,7	7,4	7,4	7,4
Huur opzeggen	8,2	8,0	7,9	7,9	7,6
Reparaties	7,7	8,0	7,8	7,8	7,7
Onderhoud	7,4	8,1	7,8	7,8	7,7
Ontevredenheid (is geen onderdeel van beoordeling)	6,7	6,4	6,1	6,1	-
Aedes benchmark – kwaliteit dienstverlening					
Aedes benchmark – huurdersoordeel			C	B	B
Deelscores:					
Nieuwe huurders			7,0	7,0	7,6
Huurders met reparatieverzoek			7,0	7,4	7,5

Vertrokken huurders	7,0	6,8	7,5
---------------------	-----	-----	-----

Bron: Aedes Benchmark Centrum 2014, 2015 en 2016, KWH metingen 2013 t/m 2017

3c: Energie en duurzaamheid

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.

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

Uitvoeringsplan 2013-2014 Woonconvenant 2013-2018 Oisterwijk:

2013: bij mutatie 20 woningen naar label D

2014: bij mutatie 20 woningen naar label D

Prestatieafspraken 2016 (6 gemeenten, 3 huurdersorganisaties en Leystromen):

Voor totaal 606 woningen van Leystromen wordt een aanbieding gedaan voor het verduurzamen van de woning (isolerende maatregelen). Bij 50% deelname vergt dit een investeringsbedrag van ruim € 1,8 miljoen. Huurder betaalt 50% van de investering via een huurverhoging. Uitgangspunt voor het doen van een aanbod is vermoedelijke woonlastendaling. Waar mogelijk worden duurzaamheidsmaatregelen met planmatig onderhoud gecombineerd.

Bij woningmutaties wordt de woning direct verduurzaamd tot het gewenste niveau indien de woning beleidsmatig is aangemerkt om te worden verduurzaamd in de periode tot 2020.

Leystromen biedt alle individuele huurders energiebesparende maatregelen tegen een huurverhoging (via de cafetarialijst).

Alphen Chaam: 19 aanbiedingen

Baarle-Nassau: 6 aanbiedingen

Gilze en Rijen: 228 aanbiedingen

Goirle: 115 aanbiedingen

Hilvarenbeek: 60 aanbiedingen

Oisterwijk: 178 aanbiedingen

Prestatieafspraken 2017 (6 gemeenten, 3 huurdersorganisaties en Leystromen):

Voor totaal 487 woningen van Leystromen wordt een aanbieding gedaan voor het verduurzamen van de woning (isolerende maatregelen). Belangrijkste uitgangspunt hierbij is daling van de woonlasten; door de maatregelen verbetert de gemiddelde energie-index.

Doelstelling: deelname minimaal 50% (bij minder vindt uitvoering ook doorgang).

In de periode 2015 t/m 2020 is in totaal een bedrag van ruim € 16 miljoen begroot voor verduurzamingsmaatregelen in de bestaande woningvoorraad. Hoe dit geld besteed wordt en omgezet wordt in een aanbod per gemeente in de jaren 2018-2020 is niet te geven. Dit hangt mede samen met te plannen groot onderhoud.

Alphen Chaam: 0 aanbiedingen
 Baarle-Nassau: 7 aanbiedingen
 Gilze en Rijen: 93 aanbiedingen
 Goirle: 228 aanbiedingen
 Hilvarenbeek: 24 aanbiedingen
 Oisterwijk: 135 aanbiedingen

3.500 woningen energetisch verbeteren (jaarverslag 2016)

In de jaren 2015 tot en met 2020 willen we 3.500 woningen energetisch verbeteren. Met als uitgangspunt: lagere woonlasten en hoger wooncomfort voor de huurder. Deelname aan energetische verbeteringen is op vrijwillige basis, maar Leystromen doet er alles aan om bewoners zo goed mogelijk te informeren, betrekken en enthousiasmeren.

De prestaties van Leystromen zijn:

	2013	2014	2015	2016	2017
gemiddelde energielabel	64% = C	61% = C	63% = C	64% = C	67% = C
Energie Index (EI) NL			1,86		1,73
Energie Index (EI) Leystromen			1,94	1,68	1,63
AAA	0%	0%	0%	1%	1%
AA	0%	0%	0%	1%	1%
A	12%	8%	7%	8%	11%
B	14%	13%	15%	15%	15%
C	38%	40%	41%	39%	39%
D	24%	26%	25%	24%	21%
E	7%	8%	8%	7%	7%
F	4%	4%	4%	3%	3%
G	1%	1%	1%	1%	1%

Bron: gegevens Leystromen 2013 t/m 2017

De prestaties van Leystromen zijn:

Aanbiedingen aan huurders verduurzaming van de woning	2013	2014	2015	2016	2017
Alphen-Chaam (afpraak / realisatie)				19 / 19	0 / 12
Baarle-Nassau				6 / 6	7 / 7
Gilze en Rijen				228 / 154	93 / 93
Goirle				115 / 120	228 / 228
Hilvarenbeek				60 / 52	24 / 24
Oisterwijk				178 / 329	135 / 124
Totaal				606 / 680	487 / 488

Bron: gegevens Leystromen, evaluatie prestatieafspraken 2016 en 2017

In het kader van deelname aan de energieke regio Gilze en Rijen (initiatief van gemeente Gilze en Rijen) was Leystromen één van de bedrijven in de gemeente Gilze en Rijen die heeft besloten haar kantoor te verduurzamen. Onderdeel daarvan vormde het voorzien van het dak van het kantoor met

389 PV-panelen (zonnepanelen). In 2018 zal cv- en luchtbehandelingsinstallatie van het kantoor verduurzaamd worden.

Daarnaast heeft Leystromen voor de stroomvoorziening van de algemene ruimten in woongebouwen gekozen voor groene stroom, waarbij de meerprijs van groene t.o.v. grijze stroom niet wordt doorberekend aan de huurders.

Oordelen van de visitatiecommissie over kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2013-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
woningkwaliteit	7
kwaliteit van dienstverlening	8
energie en duurzaamheid	8
Oordeel	7,7

Prestatieveld 4: (Des)investeren in vastgoed

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

4a: Nieuwbouw

Prestatieafspraken 2016 (6 gemeenten, 3 huurdersorganisaties en Leystromen):

Alphen Chaam:

-

Baarle-Nassau:

-

Gilze en Rijen:

start bouw Kazerne Oldebarneveldtlaan (12 egw sh)

start bouw Vliegende Vennen (14 egw sh)

Goirle:

Start bouw Th. Van Diessenstraat (22 zw + 2 woonkamers sh)

Start bouw Boschkens (30 egw sh)

Hilvarenbeek:

Oplevering Paardenstraat (17 levensloopbestendige woningen sh)

Oisterwijk:

-

Prestatieafspraken 2017 (6 gemeenten, 3 huurdersorganisaties en Leystromen):

Alphen Chaam:

-

Baarle-Nassau:

-

Gilze en Rijen:

start bouw Kazerne Oldebarneveldtlaan (13 egw sh)

oplevering Vliegende Vennen (14 egw sh)

Goirle:

Start bouw Th. Van Diessenstraat (18 zw + 2 woonkamers sh)

Oplevering Boschkens (30 egw sh)

Hilvarenbeek:

Start bouw Hart van Diessen (9 appartementen sh)

Oisterwijk:

-

De prestaties van Leystromen zijn:

	2013	2014	2015	2016	2017
# nieuwbouw huurwoningen realisatie (conform CiP)	227	24	15	17	30
# nieuwbouw overige (niet) woongelegenheden realisatie (conform CiP)	17	5	2	-	-
# nieuwbouw koopwoningen realisatie (conform CiP)	11	0	6	-	-

Bron: CiP 2015, jaarverslag 2016, concept-jaarverslag 2017

De prestaties van Leystromen zijn:

Per project	2016	2017
Gilze en Rijen: start bouw Kazerne Oldebarneveldtlaan (12 egw sh) start bouw Vliegende Vennen (14 egw sh) :	project niet in 2016 gestart ivm vertraging RO-procedure project start niet in 2016, maar in 2017	project niet in 2017 gestart; bezwaren vanuit omgeving oplevering wordt 2018
Goirle: Start bouw Th. Van Diessenstraat (22 zw + 2 woonkamers sh):	project niet in 2016 gestart ivm vertraging RO-procedure + aanpassing aantal eenheden	bestemmingsplan pas eind 2017 onherroepelijk waardoor start in 2017 niet meer mogelijk
Start bouw Boschkens (30 egw sh):	bouw gestart in 2016	woningen zijn in 2017 opgeleverd
Hilvarenbeek: Oplevering Paardenstraat (17 levensloopbestendige woningen sh): Start bouw Hart van Diessen (9 appartementen sh)	oplevering was in 2016	bouw is in 2017 gestart

Bron: CiP 2015, jaarverslag 2016, concept-jaarverslag 2017, evaluatie prestatieafspraken 2016 en 2017

De gemaakte prestatieafspraken zijn in 2016 en 2017 elk kwartaal gemonitord zodat alle betrokken partijen op de hoogte zijn van eventuele afwijkingen / tussentijdse aanpassing van gemaakte afspraken. Als bv. een project in tijd wordt vertraagd als gevolg van een RO-procedure (waar gemeente een rol heeft) dan is dat niet “verwijtbaar” aan Leystromen.

In **2017** leverde Leystromen het volgende nieuwbouwproject op:

- Goirle: 30 sociale huurwoningen Boschkens-West, waarvan 2 extra grote woningen (zie artikelen over deze 2 bijzondere woningen: gemeente adviseert Leystromen bij invulling sociale huurwoningen + speciale woningen Boschkens West).

In **2016** leverde Leystromen het volgende nieuwbouwproject op:

- Hilvarenbeek: 17 levensloopbestendige, sociale huurwoningen aan de Paardenstraat

In **2015** leverde Leystromen de volgende nieuwbouwprojecten op:

- Alphen: 2 sociale huurappartementen, 1 vrije sector koopappartement, 4 dagwinkels (allen in het centrumplan)
- Goirle: ombouw voormalige school De Bron tot 7 vrije sector koopwoningen aan de rand van de wijk Hoge Wal
- Hilvarenbeek :1 SamenWijsAccommodatie (brede school) en 13 sociale huurwoningen in de wijk Gelderakkers.

In **2014** leverde Leystromen in totaal 24 nieuwbouwwoningen op:

- Baarle-Nassau: 10 huurwoningen, waarvan 4 voor senioren
- Alphen: 4 huurwoningen zonder tuinen 10 huurappartementen.

In **2013** leverde Leystromen 219 wooneenheden op:

- Gilze en Rijen: De Regent, 133 sociale huurwoningen

- Goirle: Koningsschil, 22 sociale huurwoningen
- Hilvarenbeek: Beverakkers, 10 sociale huurwoningen
- Hilvarenbeek: Brouwershof, 6 sociale huurwoningen
- Hilvarenbeek: Hilverhof, 36 sociale huurwoningen
- Hilvarenbeek: Loosche Akkers, 12 sociale huurwoningen
- Oisterwijk: Pannenschuur Buiten, 17 sociale huurwoningen

Naast de woningen ook:

- diverse zorg ondersteunende ruimtes en 138 parkeerplaatsen bij De Regent in Rijen
- de ombouw van een voormalige woonvoorziening voor Amarant in Baarle-Nassau naar 3 verkoopwoningen
- het klaar-voor-verhuur opleveren van een gedeelte van het kantoorpand van Leystromen in Oisterwijk.

4b: Sloop / samenvoeging

Er zijn geen specifieke afspraken of ambities over sloop. In de prestatieafspraken 2017 is het onderwerp sloop wel opgenomen, maar er zijn binnen de zes gemeenten geen voornemens om woningen te slopen. In gemeente Hilvarenbeek (kern Diessen) zijn 3 woningen gesloopt aan de Kerksingel in kader van project Hart voor Diessen.

De prestaties van Leystromen zijn:

	2013	2014	2015	2016	2017
# sloop afspraken (of ambitie) Leystromen	-	-	-	-	-
# gesloopte woningen	2	1	1	0	3

Bron: jaarverslag 2015, 2016

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

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

Onder groot onderhoud/woningverbeteringen verstaat Leystromen het tegelijkertijd uitvoeren van meerdere, grotere onderhoudswerkzaamheden in een complex (bv. vervangen kozijnen, vervangen daken, voegwerk)

De prestaties van Leystromen zijn:

	2013	2014	2015	2016	2017
# uitgevoerde verbeteringen en renovaties	0	0	39	59	168

Bron: CiP 2015, gegevens Leystromen

4d: Maatschappelijk vastgoed

Leystromen heeft het volgende maatschappelijke vastgoed:

- brede school Open Hof, Frankische Driehoek in Goirle
- brede school De Bron, Waterput in Goirle
- brede school Starrebos, Schoolstraat in Hilvarenbeek
- brede school Gelderakkers in Hilvarenbeek

4e: Verkoop

Prestatieafspraken 2016 (6 gemeenten, 3 huurdersorganisaties en Leystromen):

Uitgangspunt is 60 woningen per jaar: minimaal 55, maximaal 65. Dit maakt de financiering van andere activiteiten mogelijk en is onderdeel van de maatregelen van de portefeuillestrategie (naast sloop, nieuwbouw en transformatie). Verkoopbeleid van Leystromen richt zich vooral op de grotere eengezinswoningen. Hierbij worden woningen die onderdeel zijn van een (ononderbroken) blok van verhuurwoningen zoveel mogelijk behouden door Leystromen.

Kanttekening: Leystromen is bezig met de portefeuillestrategie voor onder andere verkoop. Mochten hierdoor wijzigingen optreden, zal dit met de gemeente en huurdersverenigingen overlegd worden.

Alphen Chaam: Minimaal 0 – maximaal 3

Baarle-Nassau: Minimaal 1 – maximaal 5

Gilze en Rijen: Minimaal 11 – maximaal 20

Goirle: Minimaal 6 – maximaal 20

Hilvarenbeek: Minimaal 5 – maximaal 15

Oisterwijk: Minimaal 5 – maximaal 20

Prestatieafspraken 2017 (6 gemeenten, 3 huurdersorganisaties en Leystromen):

Voor de jaren 2017 tot en met 2020 is het uitgangspunt 60 woningen per jaar: minimaal 55, maximaal 65. Gelet op de hoge instroom van vergunninghouders is dit in 2017 t/m 2019 bijgesteld naar gemiddeld 15 woningen per jaar (minimaal 5, maximaal 25). Bij de te verkopen woning leggen we het accent op woningen die volgens het streefhuurbeleid een huur boven de € 628 hebben of waar de mutatiekosten niet in verhouding tot de waarde van de woning (buitenproportioneel) zijn.

Alphen Chaam: Minimaal 0 – maximaal 2

Baarle-Nassau: Minimaal 0 – maximaal 3

Gilze en Rijen: Minimaal 2 – maximaal 6

Goirle: Minimaal 2 – maximaal 5

Hilvarenbeek: Minimaal 0 – maximaal 4

Oisterwijk: Minimaal 1 – maximaal 5

De prestaties van Leystromen zijn:

	2013	2014	2015	2016	2017
# verkoop afspraken totaal				55-65	5 – 25
per gemeente:					
Alphen-Chaam				0-3	0-2
Baarle-Nassau				1-5	0-3
Gilze en Rijen				11-20	2-6
Goirle				6-20	2-5
Hilvarenbeek				5-15	0-4
Oisterwijk				5-20	1-5
# verkochte woningen totaal (bestaand bezit)	70	69	47	25	16
Per gemeente:					
Alphen Chaam	2	0	0	2	0
Baarle-Nassau	0	3	0	3	0
Gilze en Rijen	22	20	12	6	5

Goirle	10	18	9	6	4
Hilvarenbeek	5	3	11	1	3
Oisterwijk	15	22	14	7	4

Bron: jaarverslag 2015, 2016, prestatieafspraken 2016 en 2017

In verband met vooral de hoge instroom van vergunninghouders heeft Leystromen haar begroting 2016 op het onderdeel aantal te verkopen woningen voor 2016 aan te passen en te verlagen van 60 naar 25. Dit is besproken en gecommuniceerd met huurdersverenigingen en gemeenten.

Oordelen van de visitatiecommissie over (des)investeringen in vastgoed

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2013-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld (des)investeren in vastgoed	Beoordeling visitatiecommissie
nieuwbouw	7
sloop / samenvoeging	7
verbeteren bestaand bezit	7
maatschappelijk vastgoed	-
verkoop	7
Oordeel	7,0

Prestatieveld 5: Kwaliteit van wijken en buurten

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

5a: Leefbaarheid / wijk- en buurtbeheer

Woonconvenant 2013-2018 Oisterwijk:

De convenantpartijen spannen zich in voor de verbetering van de leefbaarheid door te zorgen voor veilige woningen en een veilige leefomgeving.

1. De gemeente zorgt voor een (sociaal) veilige en goed onderhouden openbare ruimte.
2. Bij renovatie- en onderhoudsprojecten verbetert Leystromen de inbraakveiligheid van haar bezit conform de norm NEN 5096.
3. Leystromen stimuleert huurders om achterpaden netjes te houden en ondersteunt initiatieven van huurders om in achterpaden verlichting aan te leggen.
4. Leystromen zet buurtconciërges in om problemen op het gebied van leefbaarheid tijdig te signaleren en aan te pakken in gebieden waar woningen van Leystromen staan.
5. De woonconsulenten van Leystromen nemen deel aan het buurtregie overleg.
6. Leystromen ondersteunt bewonerscommissies en kleine leefbaarheidsinitiatieven vanuit bewoners.
7. De convenantpartijen starten met een pilot 'buurtbemiddeling'; een planning hiervoor wordt opgenomen in het eerste uitvoeringsplan.
8. De gemeente streeft naar het aanleggen van een open glasvezelnetwerk. Leystromen geeft huurders de mogelijkheid hieraan deel te nemen door toestemming te verlenen voor de uitvoering van de noodzakelijke werkzaamheden in en om haar woningen.
9. Bij vermoedens van hennepsteelt in woningen van Leystromen werken de convenantpartijen samen volgens het Convenant Hennepsteelt Zeeland — West-Brabant 2013.

Woonconvenant 2015-2018 Hilvarenbeek:

De convenantpartijen spannen zich in voor de verbetering van de leefbaarheid door te zorgen voor een prettige en veilige leefomgeving.

Dat houdt in:

1. De gemeente zorgt voor een (sociaal) veilige en goed onderhouden openbare ruimte.
2. Bij renovatie-, onderhoudsprojecten en bij mutatie verbetert Leystromen de inbraakveiligheid van haar bezit conform de norm NEN 5096.
3. Indien één of beide partijen leefbaarheidsproblemen in kern of wijk constateert, dan treden zij hierover in overleg en maken afspraken over te ondernemen actie. Leefbaarheidsproblemen zijn: gevoel van onveiligheid, verwaarlozing van leefomgeving, overlastsituaties, verwaarlozing achterpaden/brandgangen e. d.
4. Leystromen ondersteunt bewonerscommissies en kleine leefbaarheid initiatieven vanuit huurders.
5. Bij vermoedens van hennepsteelt in woningen van Leystromen werken de convenantpartijen samen volgens het Convenant Hennepsteelt Zeeland — West-Brabant 2013.

Prestatieafspraken 2017 (6 gemeenten, 3 huurdersorganisaties en Leystromen):

Leefbaarheid (personeelskosten)

Budget: € 481.000. Dit gaat over het totale bezit van Leystromen. Dus niet specifiek per gemeente.

Leystromen zet eigen medewerkers in (leefbaarheidsconsulenten, complexbeheerders, gebiedsregisseurs, budgetcoach) om samen met partners de leefbaarheid te bevorderen:

- 1) achter de voordeur waar de problematiek kan samenhangen met welzijn, gezondheid of hygiëne van de huurders van Leystromen.

2) bijdragen aan de uitvoering van plannen ter bevordering van een schone woonomgeving, ter voorkoming van overlast en ter bevordering van de veiligheid, als dit ten goede komt aan eigen huurders én bewoners van verkochte voormalige corporatiewoningen. Gemeenten en Leystromen ontwikkelen samen met huurders initiatieven om de leefbaarheid te bevorderen.

Leefbaarheid (uitvoering projecten):

Het resterende bedrag wordt per gemeente besteed op basis van aandeel DAEB-woningen en de behoefte aan leefbaarheidsprojecten Budget: maximaal € 706.000 (prijspeil 2016) voor het totale bezit van Leystromen.

Prestatieafspraken 2016 (6 gemeenten, 3 huurdersorganisaties en Leystromen):

Leystromen verschaft bewonerscommissies een eigen budget. Bewonerscommissies krijgen de kaders van 'leefbaarheid' mee en verantwoorden de uitgaven achteraf aan Leystromen. Het budget bedraagt € 10,00 per verhuureenheid.

De prestaties van Leystromen zijn:

	2013	2014	2015	2016	2017
uitgaven leefbaarheid – sociale activiteiten (€/woning)	€3	€4	€2	€ 8	€ 7
uitgaven leefbaarheid – fysieke activiteiten (€/woning)	€6	€9	€6	€14	€ 16

Bron: CiP 2013, 2014 en 2015

In 2017 besteedde Leystromen €225.000 aan leefbaarheid:

- €72.000 voor woningaanpassingen in het kader van het langer zelfstandig thuis wonen
- €51.000 voor aanpassingen aan de infrastructuur om de leefbaarheid en veiligheid te bevorderen
- €43.500 participatieprojecten als bewonerscommissies, groen voor grijs, NL-doet, sociale verbeterprogramma's in de wijk
- €12.500 dakgoot reiniging
- €2.000 voor het uitvoeren van wijkontwikkelingsplannen
- €8.000 uitkeringen betaalbaarheidsfonds
- €6.000 tegemoetkomingen huurders voor doorstroombeleid.

Dit bedrag is exclusief de (gedeeltelijke) toerekening van de salarissen van de complexbeheerders, leefbaarheidsconsulenten, gebiedsregisseurs en budgetcoach (€ 470.000) en exclusief de toerekening van het planmatig groenonderhoud in het kader van leefbaarheid (€ 170.000).

In 2016 besteedde Leystromen € 208.000 aan leefbaarheid:

- €112.000 voor aanpassing van wooncomplexen om veiligheid van de bewoners te bevorderen en energiezuinige verlichting om woonlasten te verlagen
- €52.000 voor woonmaatschappelijk werk
- € 20.000 voor aanpassingen van de infrastructuur om de veiligheid te bevorderen
- €24.000 voor overige leefbaarheidsuitgaven.

Dit bedrag is exclusief de (gedeeltelijke) toerekening van de salarissen van de complexbeheerders, leefbaarheidsconsulenten, gebiedsregisseurs en budget- coach (€ 431.000) en exclusief de toerekening van het planmatig groenonderhoud in het kader van leefbaarheid (€ 164.000).

In 2015 besteedde Leystromen € 76.000 aan leefbaarheid:

- 35 bewonerscommissies ontvingen in totaal € 14.000 voor ondersteuning van hun activiteiten
- Veiligheid en verlichtingen: op diverse plekken werd de verlichting aangepast ter waarde van € 8.000 om de veiligheid te vergroten

- Groenvoorzieningen en tuinen: hierin investeerden we € 9.000
- Woningaanpassingen: om de mobiliteit van bewoners te verhogen honoreerden we aanpassingen voor een totaalbedrag van € 24.000
- Aanpassingen toegankelijkheid wooncomplexen en oproepinstallaties: € 10.000
- We besteedden €8.000 aan bonnen om vrijwilligers te belonen die zich inzetten voor leefbaarheid en bewonersaangelegenheden
- We ondersteunden een aantal kleine - niet onbelangrijke - initiatieven van bewoners. Hieraan werd € 3.000 besteed.

In **2014** besteedde Leystromen € 125.000 (begroot: € 150.000) aan leefbaarheid:

- € 60.000 hiervan valt onder het budget van de locatiemanagers en is dus bedoeld voor leefbaarheidactiviteiten in hun werkgebied zoals het aanpassen van verlichting in achterpaden, beschikbaar stellen sneeuwruimmachine, rookzuilen plaatsen, beheer van bomen, tuinen en brandgangen
- 34 bewonerscommissies ontvingen in totaal €11.550 voor de uitvoering en ondersteuning van hun activiteiten
- In totaal besteedde Leystromen €7.500 aan bonnen om vrijwilligers in ons werkgebied te belonen en zelfredzaamheid te stimuleren
- €20.000 ging naar het leefbaarheidproject Molenwijk in Alphen waar bewoners samen met de gemeente de wijk een impuls gaven.

Verder ondersteunden wij een aantal kleine - niet onbelangrijke - initiatieven van bewoners. Vaak gingen medewerkers van Leystromen samen met bewoners aan de slag om wijken en buurten leefbaar te maken.

Sociaal beheer 2013

Wij vinden het belangrijk dat wijken en buurten veilig zijn. Daarom werken wij op het gebied van leefbaarheid nauw samen met gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen, politie en uiteraard met de bewoners. Op locatie zijn woonconsulenten en huismeesters actief. Zij werken samen met partijen. In totaal besteedden wij in 2013 € 86.000 aan activiteiten ter verbetering van het woon- en leefmilieu in wijken en buurten. In 2013 hadden de activiteiten vooral betrekking op:

- Aanpassen bewonersruimte Regentenhof
- Aanpassen containerruimte Vennenhof
- Rijpperdapid aanpassen groenvoorzieningen i.s.m. WSD (sociale werkvoorziening)
- Complex Lavendel aanpassen galerij i.v.m. onveiligheid
- Vergoedingen bewonerscommissies
- Aanschaf en inzet WZSW-bonnen (Woon Zorg Service in de Wijk).

5c: Aanpak overlast

Prestatieafspraken 2016 (6 gemeenten, 3 huurdersorganisaties en Leystromen):

Leystromen pakt met gemeenten en sociale partners overlastsituaties aan in multi-problem gezinnen.

Prestatie van Leystromen in de periode 2013-2017:

- Deelname en financiële bijdrage van Leystromen aan pilot buurtbemiddeling (juni 2016 – juni 2017) in de gemeente Oisterwijk
- Leystromen heeft convenant samenwerkingsverband aanpak hennepsteelt ondertekend
- Leystromen neemt deel aan overleg met partners over overlast in diverse gemeenten: MASS-overleg, Home-team-overleg, Buurtregie, Samen Zorg Team, Sociaal Team
- Leefbaarheidsconsulenten besteden veel tijd aan overlast. Ter onderbouwing hiervan het volgende: in de periode april 2015 – maart 2017 heeft in het kader van een evaluatie van het team maatschappij & innovatie een inventarisatie plaatsgevonden van de leefbaarheidsdossiers

waarmee de leefbaarheidsconsulenten zich bezighouden. Het overgrote deel (68%) betrof overlast en bij overlast is vaak ook sprake van de categorie “zware” casus die veel tijd vraagt (meer dan 12 uur)

- **Maatschappij 3.0**

In 2017 zijn wij in Gilze en Rijen gestart met een denktank ‘Maatschappij 3.0’. Samen met gemeente, partners en een wetenschapper onderzoeken wij effectievere manieren van samenwerken. Zo willen wij, samen met bewoners, overlastsituaties en huurincasso problemen voortijdig signaleren en oplossen. Hiervoor richten wij proeftuinen in bij de voedselbank in Rijen en in de wijk Rijen – zuid.

Oordelen van de visitatiecommissie over kwaliteit wijken en buurten

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2013-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld kwaliteit wijken en buurten	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
leefbaarheid en wijk- en buurtbeheer	7
aanpak overlast	7
Oordeel	7,0

6 Overige / andere prestaties

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