

# 50 jaar thuis



## **Centrada jaarverslag en jaarrekening 2017**

# Inhoudsopgave

Voorwoord .....	5
-----------------	---

## Deel A: Centrada Jaarverslag 2017

<b>Hoofdstuk 1</b> <b>Waar staan we voor?</b> .....	8
---	---

- 1.1    Visie op de maatschappelijke positie
- 1.2    Missie
- 1.3    Kernwaarden
- 1.4    Doelgroepen

<b>Hoofdstuk 2</b> <b>Waar gaan we voor?</b> .....	9
--	---

- 2.1    Voldoende woningen
- 2.2    Goede woningen
- 2.3    Betaalbare woningen
- 2.4    Voldoende keuzemogelijkheden
- 2.5    Een goede kwaliteit van de dienstverlening
- 2.6    Kansrijke buurten

<b>Hoofdstuk 3</b> <b>Wat hebben we nodig?</b> .....	30
--	----

- 3.1    Vastgoed
- 3.2    Een professionele organisatie
- 3.3    Partnerschap
- 3.4    Presteren naar vermogen

<b>Hoofdstuk 4</b> <b>Toekomst</b> .....	43
--	----

<b>Hoofdstuk 5</b> <b>Verslag van het bestuur</b> .....	44
---	----

- 5.1    Algemene informatie
- 5.2    Ontwikkelingen in 2017
- 5.3    Verwachtingen voor 2018
- 5.4    Financiële informatie
- 5.5    Verschil tussen marktwaarde en bedrijfswaarde
- 5.6    Bijzondere risico's
- 5.7    Beoordelingen Autoriteit Woningcorporaties en WSW
- 5.8    Verklaring van het bestuur

<b>Hoofdstuk 6</b> <b>Verslag Raad van Commissarissen</b> .....	52
---	----

- 6.1    Besturen en toezichthouden
- 6.2    Verslag vanuit de toezichthoudende rol
- 6.3    Verslag vanuit werkgeversrol
- 6.4    Verslag vanuit klankbordfunctie
- 6.5    Over de Raad van Commissarissen
- 6.6    Tot slot



## Voorwoord

2017 was een bijzonder jaar voor het wonen in Lelystad. Centrada werd 20 jaar geleden opgericht en 40 jaar geleden ontstond de eerste woningbouwvereniging. Maar we stonden vooral stil bij het feit dat precies 50 jaar geleden de eerste (sociale huur)woning in het nieuwe Lelystad werd opgeleverd. Daar hebben we, samen met onder andere de gemeente Lelystad, op verschillende manieren aandacht aan besteed met als hoogtepunt het bezoek op 15 november van Koning Willem Alexander aan Lelystad. Die dag bezocht de Koning één van onze oudste woningen, in de Zuiderzeewijk. Daar vond een ontmoeting plaats met enkele Lelystedelingen van het eerste uur, onder wie de heer en mevrouw De Keijzer. Zij wonen nog altijd met veel plezier in de huurwoning van Centrada waarvan zij de eerste bewoners zijn. Juist deze huurders hebben duidelijk kunnen maken dat zij zich al 50 jaar thuis voelen in Lelystad. En dat is een van de belangrijkste doelen van Centrada: het bieden van een thuis waar bewoners zich prettig voelen.

In 2017 werd duidelijk dat de recessie voorbij is. Ook in Lelystad is dit goed te merken, bijvoorbeeld aan het feit dat de belangstelling voor koopwoningen veel groter is dan tijdens de crisis. Een paar grote bedrijfsvestigingen kondigden zich aan en de realisatie van de overslaghaven en de uitbreiding van het vliegveld komen naderbij. Lelystad schudt voorzichtig het stoffige imago van zich af. Er is meer optimisme en men ziet nieuwe ontwikkelkansen, bijvoorbeeld aan de kuststrook. Centrada juicht dit toe, maar benadrukt dat er ook een grote opgave ligt in de wijken die in de jaren '70 en '80 zijn gebouwd. De erkenning van deze opgave dringt langzaam maar zeker door bij de stakeholders van Centrada. In de wijk Jol maakten we, samen met de gemeente, in 2017 een eerste start met een aanpak van leefbaarheidsproblemen, gecombineerd met een verbetering van de kwaliteit van de woningen en de openbare ruimte. De uitdaging is om juist de bewoners hier steeds meer bij te betrekken.

Met HVOB en gemeente maakten we nieuwe prestatieafspraken, waarbij dit keer veel nadruk lag op toekomstige nieuwbouw van sociale huurwoningen. In Atolwijk leverden we 35 nieuwe woningen op in het complex Kwelder met een interessante mix van doelgroepen. Daarnaast ronden we de verbouwing van de begane grond van de Rode Klif (Zuiderzeewijk) af, waarmee 41 nieuwe zorgappartementen voor cliënten van InteraktContour beschikbaar kwamen.

Er wordt steeds minder verhuisd, waardoor er steeds minder woningen beschikbaar komen voor de woningzoekenden. Dit leidt tot stijgende wachttijden. Naar verhouding veel woningen gaan naar urgenten. De toekomstige nieuwbouw is van groot belang om de druk op de sociale huurmarkt te verlichten.

Centrada is op de goede weg met haar duurzaamheidsdoelstelling, die er op gericht is om in 2027 op gemiddeld energielabel A uit te komen. Bijna 700 woningen hebben we al van zonnepanelen voorzien. Mede dankzij deze ambitie won Lelystad de derde prijs in de Stookjerijk-Trofee. Daarmee heeft Lelystad, samen met Utrecht en Arnhem, de groenste prestatieafspraken van Nederland.

De afgelopen jaren lag de klanttevredenheid lager dan gewenst. In de Aedes-benchmark, waar corporaties onderling worden vergeleken, scoort Centrada onder het landelijk gemiddelde. De al getroffen maatregelen zorgen voor een geleidelijke verbetering van de score. Centrada betreft de huurders hierbij, door de inzet van zogenaamde klantreizen en luisterpanels. Daarnaast werd Klantgerichtheid als belangrijkste kernwaarde gezien binnen het cultuurtraject.

Door het verbeteren van het incassoproces zijn de huurachterstanden in 2017 veel lager dan voorgaande jaren. Centrada benadert huurders al in een vroeg stadium van huurachterstand. Voor het geval er toch achterstanden ontstaan, maakte Centrada goede afspraken met maatschappelijke organisaties die dan hulp bieden.

Het exploitatieresultaat over 2017 is € 105,6 miljoen positief. Dit hangt voor een belangrijk deel samen met de stijging van de marktwaarde, die voor € 99,7 miljoen meetelt in het resultaat. Deze waardestijging is fictief, omdat deze is gebaseerd op uitgangspunten die Centrada als sociale verhuurder niet wil en kan realiseren. De berekening van de marktwaarde gaat bijvoorbeeld uit van forse huurverhogingen bij nieuwe huurcontracten, terwijl Centrada er juist voor kiest deze huren te matigen en daarmee de woningen beschikbaar te houden voor de doelgroep. Alleen dit ene aspect leidt al tot een waarde voor Centrada, die € 195,2 miljoen lager is dan de marktwaarde.

In werkelijkheid staan de kasstromen juist onder druk, vooral door de stijgende verhuurderheffing en de toenemende onderhoudskosten. Dit is zichtbaar in een dalende bedrijfswaarde en daarmee een dalende solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde. De stijgende onderhoudslasten leiden tot een kwalitatief beter bezit en komen daarmee ten goede van onze huurders. Voor de stijgende verhuurderheffing geldt dit niet. De verhuurderheffing komt ten goede aan de rijksbegroting en verdwijnt daarmee uit het domein van de volkshuisvesting. Tegelijkertijd staat Centrada aan de vooravond van grote investeringen in de energieprestatie van het bezit en op wat langere termijn ook in vernieuwing en uitbreiding van de woningvoorraad. Centrada gaat er van uit dat ze de voorgenomen investeringen kan realiseren, maar dit vraagt wel om een adequaat financieel beleid en een goede beheersing van inkomsten en uitgaven.

Martine Visser  
Directeur-bestuurder Centrada

**Deel A**

**Centrada Jaarverslag 2017**

## **Hoofdstuk 1      Waar staan we voor?**

### **1.1      Visie op de maatschappelijke positie**

Centrada positioneert zich in Lelystad als een logische en betrouwbare partner van haar klanten, de gemeente en andere partijen met een lange termijn verantwoordelijkheid op het gebied van het wonen.

### **1.2      Missie**

Gedreven door mensen werkt Centrada aan een duurzame kwaliteit, keuzevrijheid en betaalbaar wonen in kansrijke wijken en buurten in Lelystad.

### **1.3      Kernwaarden**

In 2017 vond een herbezinning plaats op de gewenste cultuur van Centrada. Vanuit dat traject zijn de volgende kernwaarden benoemd, die door het bestuur en de medewerkers van Centrada worden gehanteerd in de omgang met klanten, ketenpartners en elkaar:

- Klantgerichtheid
- Eenheid
- Daadkracht
- Ontwikkeling

### **1.4      Doelgroepen**

Centrada spant zich in voor huishoudens die op het gebied van het wonen een steuntje in de rug nodig hebben. Hierbij heeft Centrada de zorg voor het huisvesten van:

- de door de rijksoverheid gedefinieerde doelgroep. Dit zijn huishoudens die om financiële redenen niet in staat zijn zich zelfstandig op de woningmarkt te begeven. Als inkomensgrens geldt hiervoor de in de Woningwet genoemde (oorspronkelijke) staatssteungrens. Deze is € 36.165, echter voor een periode van 5 jaar is deze grens opgehoogd naar € 40.349 (tijdelijk opgehoogde staatssteungrens).  
Onderscheid wordt gemaakt tussen de primaire doelgroep (huishoudens die gezien hun lage inkomen recht hebben op huurtoeslag) en de secundaire doelgroep (huishoudens die te veel verdienen voor huurtoeslag, maar wel minder verdienen dan de in de Woningwet genoemde oorspronkelijke staatssteungrens van € 36.165).  
De groep tussen de oorspronkelijke staatssteungrens (€ 36.165) en de tijdelijk opgehoogde staatssteungrens (€ 40.349) wordt de tertiaire doelgroep genoemd.
- huishoudens/personen met bijzondere woonbehoeften, zoals jongeren en ouderen, ex-psiatrie patiënten, en dak- en thuislozen die met hulp, begeleiding en/of zorg in principe 'zelfstandig' kunnen wonen. Bij het huisvesten van deze doelgroepen wordt samengewerkt met instellingen die professionele hulp, begeleiding en/of zorg garanderen.

Daarnaast houdt Centrada ook de positie van de middeninkomens (tot ongeveer 1,5 keer modaal) op de woningmarkt in Lelystad in de gaten. Als marktpartijen voor deze groep onvoldoende middeldure huurwoningen beschikbaar hebben, dan wil Centrada aanbod verzorgen voor deze doelgroep.



## Hoofdstuk 2      Waar gaan we voor?

*Gedreven door mensen werkt Centrada aan een duurzame kwaliteit, keuzevrijheid en betaalbaar wonen in kansrijke wijken en buurten in Lelystad.*

Deze missie wordt werkelijkheid als de klanten van Centrada en de samenleving de toegevoegde waarde van Centrada (h)erkennen en tevreden zijn over de door Centrada geleverde prestaties. Het gaat hierbij om een zorgvuldige afweging tussen het individuele belang van de woningzoekenden en huurders en de vraag wat duurzaam en goed is voor de buurt en de stad.

Met inachtneming van deze afweging is er bij Centrada als het ware maar één echte baas, dat is de klant. Daarom luistert, denkt en handelt Centrada vanuit het gezichtspunt en de mogelijkheden van haar klanten. Het streven van Centrada is om hen zoveel mogelijk keuzeruimte te bieden. Want wie bewust kiest, woont met meer plezier.

Centrada wil klanttevredenheid bereiken door:

- voldoende woningen beschikbaar te hebben (2.1 Voldoende woningen);
- woningen met een goede en duurzame basiskwaliteit te leveren (2.2 Goede woningen);
- een prijs te vragen die in balans is met de draagkracht van de bewoners (2.3 Betaalbare woningen);
- keuzeruimte en voldoende variatie te bieden (2.4 Voldoende keuzemogelijkheden);
- een goede kwaliteit van de dienstverlening te leveren (2.5 Een goede kwaliteit van de dienstverlening);
- bij te dragen aan een kansrijke buurt (2.6 Kansrijke buurten).

### 2.1      Voldoende woningen

#### 2.1.1    Omvang woningvoorraad in de sociale sector

In juni 2016 stelde de gemeenteraad van Lelystad de Woonvisie vast. De raad gaf daarbij prioriteit aan het in evenwicht brengen van de sociale structuur en het vergroten van de koopkracht van de bevolking van Lelystad. De groei van de stad moet daar aan bijdragen. Daarbij zet de raad vooral in op het bouwen van woningen in het midden en hogere woonsegment (huurwoningen met een huurprijs van meer dan € 710 en koopwoningen met een koopprijs vanaf € 170.000) met veel aandacht voor de kwaliteit van de woningen.

Rekening houdend met de groeiambitie van Lelystad, de demografische ontwikkelingen (geboorte, sterfte, vestiging en vertrek), de gezinsverdunding en het huishoudeninkomen, schat Centrada samen met de gemeente de hoeveelheid woningen in die nodig is om de woningzoekenden die aangewezen zijn op een sociale huurwoning goed te kunnen huisvesten. Het aandeel sociale huurwoningen in Lelystad (8.730 woningen, 28,8% van het totaal) is vergelijkbaar met het landelijk gemiddelde. Bijna alle sociale huurwoningen in Lelystad (97%) zijn in eigendom van of in beheer bij Centrada. Centrada en de gemeente Lelystad zijn van mening dat het huidige aandeel van 28,8% sociale huurwoningen in Lelystad voor de komende 5 jaar in principe voldoende is. Centrada zorgt er daarom voor dat dit aandeel huurwoningen de komende 5 jaar op peil blijft. Centrada heeft daarom met de gemeente Lelystad de prestatieafspraken, dat 30% van de totale nieuwbouw in Lelystad uit sociale huurwoningen zal bestaan.

Centrada had eind 2017 8.681 wooneenheden in eigendom en beheer, 49 meer dan een jaar daarvoor. Centrada verkocht 11 woningen. Per saldo werden er 14 woningen uit exploitatie genomen (sloop/herbestemming). Centrada leverde in 2017 35 nieuwbouwwoningen aan de Kwelder op. Daarnaast kocht Centrada 39 woningen aan van Ymere en kocht zij 1 koopgarantwoning terug. Deze woning werd in 2017 weer verkocht.

#### Investeringsparagraaf bestaand bezit

Aan nieuwbouw en renovatie gaf Centrada in 2017 minder uit dan begroot. Dit komt vooral doordat de start van de nieuwbouw in Warande is opgeschoven. Dit is het gevolg van een lange procedure om voor de onderste twee verdiepingen een eigenaar te vinden, nadat de eerste beoogde eigenaar de financiering niet rond kon krijgen. Vanuit de Woningwet mag Centrada slechts een beperkt oppervlakte aan commerciële ruimte in een complex realiseren. Uiteindelijk was de gemeente Lelystad bereid tot het eigenaarschap van de onderste twee commerciële zorgverdiepingen.

### *Nieuwbouw*

Centrada rondde de voorbereiding en de selectie van het bouwbedrijf af voor de nieuwbouw van 22 appartementen en 7 zeer energiezuinige eengezinswoningen op locatie Kempenaar. De bouw start in maart 2018.

De voorbereiding voor de nieuwbouw van 29 appartementen, eveneens in de wijk Kempenaar, loopt conform planning. Verwachting is dat hier de bouw in september 2018 start.

Centrada leverde de nieuwbouw op locatie Kwelder op. In totaal realiseerde Centrada 35 eenheden, bestaande uit 22 kleine appartementen, 5 ééngesinswoningen en 8 onzelfstandige kamers voor statushouders. Deze ontwikkeling is ingestoken vanuit 'omkeerbaar bouwen'. Bij een mogelijke veranderende woningvraag in de toekomst kan Centrada op een relatief eenvoudige wijze deze woningen ombouwen naar 18 eengezinswoningen. De woningen zijn gebouwd rondom een gezamenlijke binnentuin.

### *Transformatie*

Centrada is in gesprek met diverse partijen voor een mogelijke transformatie van een kantoorgebouw in het Lelycenter. Dit is onderdeel van een grotere gebiedsontwikkeling. De gemeente wil deze eerste - en daarmee gedateerde - kantooromgeving en het winkelcentrum van Lelystad, her-ontwikkelen. Daarnaast is Centrada in gesprek met partijen voor diverse andere locaties die mogelijk kunnen leiden tot nieuwbouw.

### *Renovatie*

De verbouwing van een deel van de begane grond van 'Het Rode Klif' is afgerond en opgeleverd aan de huurder: zorginstelling InteraktContour. De zorginstelling had behoefte aan meer en kleinere appartementen. Door de uitbreiding ontstonden 41 zorgappartementen (dit waren er 20) en 3 groepswoonkamers met nieuwbouwkwaliteit.

## **2.1.2 Bereikbaarheid van woningen**

Vastgoed is statisch van aard. Een sociale huurwoning gaat in principe minimaal 50 jaar mee. De vraag kent echter een dynamisch karakter. Mensen worden ouder, kinderen worden geboren, jongeren verlaten het gezin, mensen verhuizen, inkomens wijzigen en steeds meer mensen kiezen ervoor alleen te wonen. Centrada wil dit spanningsveld overbruggen door ervoor te zorgen dat de actieve wachttijd, gemeten vanaf het moment van eerste reactie op een woning tot het moment van het ondertekenen van de huurovereenkomst, niet langer dan 2 jaar is.

### *Kengetallen bereikbaarheid*

<b>Bereikbaarheid</b>	<b>Norm</b>	<b>2017</b>
Mutatiegraad (woningen)	8,31%	7,47%
% verlate woningen	15,0%	17,6%
Actieve wachttijd totaal	2,0 jaar	1,9 jaar
Actieve wachttijd loten	1,0 jaar	1,3 jaar

### **Mutatiegraad**

In 2017 werden 645 huurwoningen opgezegd. De mutatiegraad (het aantal huurwoningen dat wordt opgezegd, uitgedrukt in een gemiddeld percentage van het totale woningbezit van Centrada) over de afgelopen 12 maanden komt hiermee op 7,47%. In 2016 was de mutatiegraad nog 8,0%. Hiermee zet de dalende trend zich voort.

Het streven is om meer beweging te krijgen op de woningmarkt. Dit kan onder andere door ouderen die nu in een eengezinswoning wonen, te verleiden om door te stromen naar een gelijkvloerse woning. Dit onderwerp is meegenomen in de visie op wonen en zorg. Een pilot vindt plaats in 2018.

### **Wachttijden**

De actieve wachttijd is de periode vanaf het moment dat een woningzoekende voor het eerst reageert op een woningadvertentie tot en met de ingangsdatum van het huurcontract. Bij de verhuringen die in 2017 plaatsvonden, bedroeg de gemiddelde totale actieve wachttijd (inclusief urgenten) 1,9 jaar. Voor woningzoekenden die reageren op een te verloten woning is de actieve wachttijd lager, namelijk 1,3 jaar. Deze actieve wachttijden nemen toe in vergelijking met vorig jaar. Verklaarbaar omdat er in 2017 minder aanbod beschikbaar was dan in 2016.

### Verhuringen op basis van inkomensgrenzen (staatssteun)

Verantwoording verhuringen	Norm	2017
% verhuringen aan inkomensgrens laag	≥ 80%	98,9%
% verhuringen aan inkomensgrens midden	≤ 10%	0,6%
% verhuringen aan inkomensgrens hoog	≤ 10%	0,5%
% passende toewijzingen	≥ 95%	99%

In 2017 zijn 622 verhuringen in het kader van de staatssteun verantwoord, waarvan 26 verhuringen op basis van woningruil. Volgens deze registratie verhuurde Centrada haar sociale huurwoningen in bijna 99% van de verhuringen aan de laagste inkomensgroep (inkomen tot € 36.165). Hiermee voldoet Centrada ruimschoots aan de normen voor de staatssteun.

### Passend toewijzen

Van alle toewijzingen in 2017 aan huishoudens met een inkomen tot en met de huurtoeslaggrens<sup>1</sup> moet Centrada zich in minstens 95% van de gevallen houden aan een huurprijs van maximaal € 592,55 voor een- en tweepersoonshuishoudens en maximaal € 635,05 voor drie- en meerpersoonshuishoudens. Van de 696 verhuringen die in het kader van 'passend toewijzen' zijn verantwoord is 99 % passend toegewezen. Hiermee voldoet Centrada ruimschoots aan de normen voor het passend toewijzen.

### Verhuringen niet-DAEB woningen

In 2017 zijn 31 verhuringen geweest van niet-DAEB woningen, waarvan 2 verhuringen op basis van woningruil.

### Urgenties

#### *Urgenties op basis van het urgentiereglement*

Woningzoekenden kunnen bij een acute, zeer uitzonderlijke en dringende omstandigheid urgentie aanvragen op basis van het urgentiereglement. De urgentiecommissie van Centrada beoordeelt tweewekelijks de urgentieverzoeken. In 2017 nam de commissie 131 dossiers in behandeling. Dit zijn er veel meer dan in 2016 (76 dossiers).

De urgentiecommissie verstrekke bij 63 dossiers urgentie, waarvan 6 middels goedkeuring door de directie, die bijzondere situaties betreffen waarbij niet of slechts gedeeltelijk wordt voldaan aan de in het reglement beschreven regels. Daarnaast beoordeelde de onafhankelijke geschillencommissie van Centrada op verzoek van de aanvragers nog 16 afgewezen urgentieverzoeken (in 2016 waren dit er 12). De geschillencommissie wees bij 5 afwijzingen alsnog urgentie toe. Het totaal aantal toegekende urgenties komt hiermee op 68. Zie onderstaande tabel.

#### *Aantal toegekende urgenties in 2016 en 2017*

Type urgentie	Aantal toekenningen in 2016	Aantal toekenningen in 2017
Medische urgentie	19	34
Financiële urgentie	19	10
Sociale urgentie	14	24
<b>Totaal</b>	<b>52</b>	<b>68</b>

Gemiddeld heeft een urgente in 2017 na iets meer dan 2 maanden, nadat de urgentie is toegekend, een woning. Hiermee loopt de wachttijd voor urgenten in vergelijking tot 2016 iets op (toen 1,5 maand). Dit komt mede door de afname van het aanbod (minder huuropzeggingen) en door de toename van het aantal medische urgenten. Deze urgenten hebben vaak specifieke woonbehoeften (alles gelijkvloers of een aangepaste grote woning), waardoor het veelal langer duurt voordat er een geschikte woning beschikbaar komt.

#### *Overige urgenties*

Naast urgenties op basis van het urgentiereglement, kent Centrada in een aantal andere situaties urgentie/voorrang toe bij het toewijzen van woningen. Het gaat hierbij om:

<sup>1</sup> Deze grens is voor eenpersoonshuishoudens € 22.200 en voor meerpersoonshuishoudens € 30.175

- vergunninghouders

De verdeling voor de huisvesting van mensen die een verblijfsvergunning hebben gekregen, wordt per jaar vastgesteld op basis van het inwoneraantal van de gemeente. De taakstelling van de gemeente Lelystad voor 2017 was om 88 vergunninghouders te huisvesten. Hiervan neemt Centrada 97% voor haar rekening (= 85 vergunninghouders). In 2017 huisvestte de gemeente in totaal 129 vergunninghouders. Een voorstand voor 2017 van 41. Centrada huisvestte daarvan in 2017 92 vergunninghouders in 28 woningen. Daarnaast zijn 16 woningen gebruikt voor de doorstroming van reeds eerder gehuisveste vergunninghouders die tijdelijk in (onzelfstandige) woningen verbleven. Ook zijn er 14 kamers in gebruik genomen om statushouders die 18 jaar werden te laten doorstromen vanuit de opvangvoorzieningen. Daar ontvangen zij begeleiding van Welzijn Lelystad om zich verder te ontwikkelen in hun zelfredzaamheid. Voor de eerste helft van 2018 heeft de gemeente Lelystad de taakstelling om 58 vergunninghouders te huisvesten.

- stadsurgenten

In 2017 zijn er geen bewoners geweest die in het kader van herstructurering/sloop een urgentie hebben ontvangen. Wel werden er 2 verhuringen gedaan aan woningzoekenden die in 2016 stadsurgentie kregen toegekend.

- zorgurgenten

Centrada maakte met zorginstellingen afspraken voor welke woningen of wooncomplexen een garantie geldt ten aanzien van geplande en ongeplande zorg. De wooncomplexen in de zogenaamde woonservicebuurten met zorggarantie zijn: woonservicebuurt de Hoven (Coloriet), woonservicebuurt Hanzepark (Woonzorgcentra Flevoland) en woonservicebuurt de Uiterdonk (Woonzorgcentra Flevoland). Centrada hanteert bij de verdeling van deze complexen met zorggarantie een specifieke voorrangregeling; de zogenaamde zorgurgentie. Woningzoekenden met een zorgindicatie afgegeven door het CIZ (Centrum Indicatiestelling Zorg) kunnen in aanmerking komen voor deze zorgurgentie. In 2017 zijn 16 woningen op basis van zorgurgentie verhuurd.

- uitstroom maatschappelijke organisaties

Centrada maakte met diverse maatschappelijke organisaties afspraken om cliënten van deze organisaties in het kader van hun behandeling of juist na afloop van de behandeling in staat te stellen vrijwel direct toe te treden tot de woningmarkt. Enerzijds wil Centrada hiermee helpen te voorkomen dat deze mensen door het ontbreken van passende huisvesting terug zouden vallen in hun ontwikkeling. Anderzijds draagt Centrada hiermee bij aan het bevorderen van de doorstroming bij de maatschappelijke organisaties, zodat zij weer ruimte hebben voor nieuwe cliënten. Het percentage toewijzingen in het kader van doorstroming vanuit maatschappelijke organisaties bedraagt maximaal 6,0% van het aantal huuropzeggingen per jaar.

Centrada wees op basis van bovenstaande afspraak in 2017 in totaal 47 woningen met urgentie toe. Dit is 7,3% van het aantal opgezegde huurwoningen (645). Hiermee wordt de norm iets overschreden.

Er zijn in Lelystad zeer beperkte mogelijkheden, al dan niet tijdelijk, voor huisvesting van gezinnen met kwetsbare kinderen die - wat betreft de woonsituatie - in een voor de kinderen onwenselijke of noodsituatie zitten. Om te voorkomen dat kinderen uit huis worden geplaatst of in hun ontwikkeling ernstig worden geschaad stelt Centrada aan het Jeugd- en Gezinsteam Lelystad (JGT) sinds juni 2017 woningen beschikbaar. Enerzijds door het faciliteren van twee 'even-thuis-kom woningen' voor tijdelijke crisisopvang. Anderzijds gebeurt dat door het verstrekken van urgenties aan deze gezinnen. In totaal zijn 13 woningen beschikbaar gesteld voor urgenties die binnenkomen via het JGT.

### **Aanbod voor reguliere woningzoekenden**

Elke urgentie (voorrang) die wordt verstrekt, betekent een verkleining van het aanbod voor de reguliere woningzoekenden, waardoor hun kansen afnemen en hun wachttijden stijgen. Om het effect van urgentie enigszins zichtbaar te maken, zijn in onderstaande tabel alle verhuringen op basis van urgentie afgezet tegen het totaal aantal verhuringen.

### *Aanbod in relatie tot het aantal verhuringen op basis van urgentie*

<b>Type aanbod/verhuring</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Aantal verhuurde woningen (excl. woningruil)	620	625
Verhuurd op basis van urgentiereglement	42	68
Verhuurd aan vergunninghouders	88	58
Verhuurd aan stadsurgenten	17	2
Verhuurd aan zorgurgenten	19	16
Verhuurd aan (uitstroom) maatschappelijke instelling	41	47
Verhuurd aan urgentie overig (o.a. JGT verhuringen)	2	14
<b>Totaal aantal 'urgente' verhuringen</b>	<b>209</b>	<b>205</b>
Aantal woningen voor niet urgenten	411	420
<b>% beschikbaar voor reguliere woningzoekenden</b>	<b>66%</b>	<b>67%</b>

In 2017 was 67% van het aantal verhuringen beschikbaar voor de reguliere woningzoekenden. Hoewel het percentage hoger is dan in 2016 (toen 66%), ligt het nog ruim onder de met de gemeente afgesproken norm van 75%. De verwachting was dat de norm in 2017 zou worden gehaald, door de lagere doelstelling te huisvesten vergunninghouders en de oplevering van nieuwbouw. Echter het aantal verhuringen is door een dalend aantal huuropzeggingen nog verder gedaald en er wordt vaker een beroep gedaan op respectievelijk sociale en medische urgentie door de olopende wachttijden en het ouder worden van bewoners.

#### **2.1.3 Samenstelling woningvoorraad**

Afhankelijk van de levensfase en de gezinsgrootte worden andere eisen gesteld aan een woning. Hiertoe is de woningportefeuille van Centrada qua woningtypen en woninggrootte, evenals het uitrustingsniveau verbijzonderd naar geschikte woningen voor jongeren, kleine en grote(re) gezinnen, ouderen en bijzondere doelgroepen.

Van de voorraad sociale huurwoningen is 63% een eengezinswoning; 37% betreft 'gestapeld' bezit (appartementen).

#### *Resultaten deelname landelijk WoON-onderzoek*

Samen met de gemeente heeft Centrada deelgenomen aan een oversampling van het landelijke WoON-Onderzoek dat door het CBS in 2015 werd uitgevoerd. Enkele inzichten uit het onderzoek:

- Meer dan de helft (53%) van de huurders van onze sociale huurwoningen is alleenstaand (in de koopsector is maar 20% alleenstaand).
- De huren in de sociale huursector in Lelystad zijn hoger dan gemiddeld. De gemiddelde inkomens zijn hier aan de lage kant; vooral de primaire doelgroep (huishoudens die met hun inkomen onder de grenzen van de huurtoeslag vallen) is sterk vertegenwoordigd in Lelystad.
- Goedkope scheefheid komt naar verhouding in Lelystad weinig voor in de huursector, omdat er voldoende betaalbare alternatieven zijn in de koopsector. Van alle huishoudens met een inkomen boven € 35.000 woont maar 9% in een huurwoning (landelijk 19%).
- Bijna alle alleenstaande behoren tot de primaire doelgroep (huurtoeslaggerechtigden). In Lelystad wonen relatief weinig huishoudens met een middeninkomen (ruwweg € 35.000-€45.000). Deze groep maakt maar 6% van de woningzoekenden uit. De vraag naar vrije sector huurwoningen is in Lelystad dan ook beperkt.
- De meeste huurders (80%) in Lelystad zijn overigens tevreden tot zeer tevreden met hun woning. Dit is meer dan het landelijk gemiddelde (77%) en ook beter dan in 2009, toen 73% van de huurders in Lelystad tevreden was tegen landelijk toen 81%. Daarmee is er landelijk sprake van een daling, terwijl in Lelystad er een forse stijging is van de tevredenheid onder huurders.

De inzichten worden meegenomen bij het bepalen van de wensportefeuille en het opstellen van het Portefeuilleplan. In 2017 is besloten om ook aan WoON 2018 mee te doen; de resultaten van dit onderzoek komen in de loop van 2019 beschikbaar.

#### **2.1.4 Wonen en zorg**

Een belangrijk vraagstuk dat de komende jaren speelt, is de vergrijzing van de inwoners van Lelystad. Hier komt nog bij dat, als gevolg van het scheiden van wonen en zorg, ouderen en andere

zorgvragers met een lage(re) zorgzwaarte (langer) thuis blijven wonen en hier zorg ontvangen. Rekening houdend met deze ontwikkelingen breidde Centrada de afgelopen jaren haar woningvoorraad uit met circa 500 levensloopbestendige woningen. Door deze inhaalslag en omdat een deel van de woningvoorraad nog voldoende mogelijkheden biedt om deze geschikt te maken voor ouderen en mensen die begeleiding nodig hebben om 'zelfstandig' te kunnen wonen, ligt het accent de komende jaren op het (beter) geschikt maken van de bestaande woningen (opplussen) voor deze doelgroepen.

### Clustering van woningen

Zorgaanbieders vragen aandacht voor het tijdig kunnen doorstromen van hun cliënten naar zelfstandige en geschikte woonruimte, alsmede een clustering van deze woonruimte dicht bij (zorg)voorzieningen. Gemeente en Centrada spraken af om per wijk, in overleg met zorgpartijen, de kansen te bekijken voor clustering van woningen die voor bijzondere doelgroepen geschikt zijn. Op basis van deze inventarisatie kunnen dan afspraken worden gemaakt over het 'labelen' van woningen en woningaanpassingen (opplussen).

In 2017 is geen invulling gegeven aan deze afspraak, omdat er nog geen betrouwbare gegevens beschikbaar waren op basis waarvan een kwalitatieve prognose kon worden gemaakt van vraag en aanbod van verschillende woonvormen. In 2018 kijkt Centrada hier, samen met de gemeente, opnieuw naar.

### Visiedocument

Centrada ziet het als haar maatschappelijke opgave een rol te spelen bij het huisvesten van mensen die op het gebied van wonen en zorg een steuntje in de rug nodig hebben. Daarbij zoekt Centrada nog naar haar rol en verantwoordelijkheden op dit gebied. Om dit helder te krijgen en kaders te bepalen, stelde Centrada een visiedocument op over het onderwerp wonen en zorg. Het visiedocument is in juli besproken met de Raad van Commissarissen (RvC) en vastgesteld. Het visiedocument wordt in 2018 uitgewerkt in een plan van aanpak.

### 2.1.5 Verkoop en sloop

#### Verkoop

Centrada verkoopt in principe alleen huurwoningen aan zittende huurders. Niet alle huurwoningen komen hiervoor in aanmerking. Centrada verkoopt geen woningen die bestemd zijn voor specifieke doelgroepen, die een strategische ligging hebben of die deel uitmaken van aaneengesloten bezit. De verwachting was dat Centrada in 2017 maximaal 15 woningen zou verkopen.

Verkoop	Norm	2017
Aantal getransporteerde woningen	± 15 woningen	11 woningen
Verkoopresultaat woningen	€ 1.800.000-	€ 1.385.550-
Verkoopkosten woningen	€ 19.750	€ 19.688

In 2017 verkocht Centrada 11 woningen met een gemiddeld verkoopresultaat van € 125.959. Het gemiddelde verkoopresultaat is daarmee circa € 6.000 hoger dan begroot. Dit wordt verklaard doordat de verkoopprijzen in 2017 zijn gestegen (gemiddeld circa 5%). De verkoopkosten bleven in 2017 binnen de begroting, maar zijn in verhouding tot het aantal verkopen aan de hoge kant. Dit wordt verklaard doordat er - in vergelijking tot 2016 - voor veel meer woningen een aanvraag tot koop werd gedaan. Het aantal huurders dat een te koop aangeboden huurwoning daadwerkelijk koopt, is in 2017 gedaald naar 25%. In 2016 was dit nog 70%. De belangrijkste reden hiervan is dat de huurder geen hypotheek kan krijgen.

In 2017 kocht Centrada 1 koopgarantwoning terug. Deze woning is in 2017 weer verkocht. De koopgarantwoning die Centrada in 2016 terug kocht, is na een verkoopperiode van 6 maanden in 2017 weer in de verhuur genomen.

### Ontwikkelingen koopwoningenmarkt

Het vanaf 2014 ingezette herstel van de koopwoningenmarkt in Lelystad zette in 2017 sterk door. De gemiddelde verkoopprijs van een door NVM makelaars verkochte woning lag in Lelystad en omgeving in 2017 20% hoger dan in 2013, het dieptepunt van de woningmarktcrisis tot nu toe. Het aantal verkopen maakt een veel sterkere ontwikkeling door: er werden in 2017 tweeënhalf keer zo veel woningen verkocht dan 4 jaar daarvoor. De gemiddelde verkoopprijs van een tussenwoning was in de regio Lelystad in 2017 € 153.000. Dit ligt € 73.000 (32%) onder het gemiddelde van Nederland. Het

prijverschil is de afgelopen jaren groter geworden. Het prijsherstel is in deze regio minder sterk dan elders in Nederland.

## **Sloop**

De sloop/nieuwbouw van de 2 appartementengebouwen Blokkerhoek en Muiderzand (inbreidingslocatie) is uitgesteld naar 2019 in verband met de nadere uitwerking van stedenbouwkundige aspecten met de gemeente. Ook moet het bestemmingsplan worden aangepast, moet afstemming met omwonenden plaatsvinden en moeten er maatregelen worden getroffen op het gebied van natuur en ecologie (vooral voor vleermuizen).

## **2.2 Goede woningen**

### **2.2.1 Basiskwaliteit woningen**

De huurwoningen van Centrada voldoen aan de vastgestelde basiskwaliteit en worden, voor zover mogelijk en verantwoord, tussentijds aangepast aan nieuwe eisen en regelgeving.

### **Beleid**

Centrada houdt de kwaliteit van haar woningbezit op kwaliteitsniveau 3 van NEN 2767. Daarnaast formuleerde Centrada beleid ten aanzien van de voorwaarden waaraan het onderhoud en de kwaliteit van bouwelementen moeten voldoen. Jaarlijks actualiseert Centrada de eerste jaarschijven van het technisch meerjarenplan (TMP), waardoor 'just in time-onderhoud' wordt uitgevoerd. Hiermee komen de instandhoudingskosten uit bij de laagste 25% in de sector, namelijk in categorie A van de Aedesbenchmark.

Centrada koopt op verschillende wijzen onderhoud in. Door de oplevende economie en woningmarkt trekt ook de bouwmarkt aan. Er ontstaat een tekort aan bouwvakkers en de bouwpreizen stijgen. De bouwbedrijven hebben het druk. Centrada ervaart dit ook en kijkt kritisch naar de juiste inkoopwijze op projectniveau.

In 2017 evalueerde Centrada het beleid Instandhouding Vastgoed uit 2012 met betrokken opzichters, verhuurconsulenten, vaklieden en met de HVOB. Vooral de kwaliteit van het interieur vraagt om herziening van het beleid. Met het ouder worden van het bezit, nu gemiddeld 35 tot 40 jaar oud, hebben binnen-elementen en installaties door beschadigingen en slijtage niet meer het vereiste conditieniveau.

Ook voor het exterieur herzag Centrada het beleid vooral met betrekking tot schilderwerk en erfafscheidingen. Meer nog dan de woningen, is de omgeving van de woningen bepalend voor de uitstraling van de wijk. Daarom plaatst of vervangt Centrada op beeldbepalende plekken en bij achterpaden schuttingen of andersoortige erfafscheidingen. Gevelkozijnen krijgen zoveel mogelijk een van wit afgeleide kleur. Hierdoor kan de cyclus van schilderwerk worden verruimd van 6 naar 8 jaar. Waar deze kozijnen van zacht hout zijn, moet Centrada rekening houden met totale vervanging. Nu is alleen het herstellen van kozijnen in het TMP opgenomen. Door deze beleidswijzigingen stijgen de onderhoudskosten gedurende de exploitatieperiode met 5%.

### **2.2.2 Niet Planmatig Onderhoud (NPO)**

Het niet planmatig onderhoud (NPO) bestaat uit reparatieonderhoud en mutatieonderhoud. Centrada streeft naar goed onderhouden woningen waarin de huurders naar tevredenheid wonen. Alle woningen van Centrada voldoen aan de basis onderhoudskwaliteit (conditieniveau 3 NEN 2767). Waar nodig wordt dit op het gewenste niveau gebracht bij reparatie- en mutatieonderhoud.

De productie van NPO over heel 2017 kwam € 0,9 miljoen hoger uit dan geprognosticeerd. Dit is een overschrijding van 17 % die voornamelijk wordt veroorzaakt door het mutatieonderhoud. Bij deze mutaties besteedde Centrada extra aandacht aan de kwaliteit van de woning, zoals vervangen van oudere badkamers, toiletten en keukens. Centrada koos hiervoor omdat de huurderstevredenheidsmeting had uitgewezen dat dit beter kon.

Centrada paste het beleid op het gebied van zelf aangebrachte voorzieningen (ZAV) aan zodat de nieuwe huurder niet geconfronteerd wordt met aanpassingen van eerdere huurders. Hierdoor werden meer werkzaamheden uitgevoerd. Doordat er meer werkzaamheden werden uitgevoerd bij mutatie en

doordat er vertraging is opgelopen door personeelstekort bij aannemers, zijn ook de leegstandkosten door mutatieonderhoud opgelopen.

### **Reparatieverzoeken**

Ondanks het feit dat de woningen beschikken over een goede basiskwaliteit moet er uiteraard wel eens wat worden gerepareerd. In het Burgerlijk Wetboek is beschreven welke onderhoudswerkzaamheden huurders zelf moeten verrichten en wanneer zij een beroep kunnen doen op de verhuurder. Het totaal aantal reparatieverzoeken steeg met 4% ten opzichte van 2016 en komt uit op 13.472 over geheel 2017.

Reparaties worden deskundig gedaan en zoveel mogelijk uitgevoerd op tijdstippen dat het de klant schikt. De aanpak en de kwaliteit van de uitgevoerde werkzaamheden werden in 2017 door de huurders gewaardeerd met een 7,6 (norm: 7,0).

### **Huurdersonderhoud**

Hoewel een huurder zelf verantwoordelijk is voor het klein onderhoud in en rond zijn woning heeft niet iedere huurder voldoende tijd, het juiste gereedschap of de kennis om zijn of haar huis goed te onderhouden. In dit kader ondersteunt Centrada haar huurders bij het uitvoeren van klein onderhoud dat zij zelf moeten verrichten. Zo draagt Centrada vanwege de veiligheid zelf zorg voor het reinigen/ontstoppen van dakgoten. Verder wordt bij het sluiten van de huurovereenkomst een verzekering voor het glas en het ontstoppen van rioleringen aangeboden, omdat dergelijke kostbare reparatiekosten voor huurders moeilijk zijn op te vangen.

De wet omschrijft dat huurders kleine gebreken in de woning zelf moet oplossen. Tot 2015 konden huurders deelnemen aan een fonds voor huurdersonderhoud (HOF) van Centrada. Tegen betaling van een vast bedrag per maand, voerde Centrada het huurdersonderhoud voor de huurder uit. Destijds is besloten dit te beëindigen vanwege het feit dat dit niet kostendekkend was voor Centrada en vanwege onevenwichtig gebruik van het HOF. Er is toen gestart met de Kluswinkel, dat huurders een goedkoop alternatief biedt voor huurdersonderhoud. Onder verantwoordelijkheid van het Werkbedrijf voeren mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt vanuit de Kluswinkel onderhoud en woningverbetering uit voor huurders en particulieren. Huurders hoeven daarbij alleen het materiaal te betalen.

Sinds het stopzetten van het HOF, voert Centrada minder werkzaamheden uit aan de binnenkant van de woningen. Ondanks het alternatief van de Kluswinkel kiest de klant er nu soms voor om geen onderhoud uit te voeren, waardoor dit achterstallig onderhoud naar voren komt bij mutatie. Dit leidt tot een toename van mutatieonderhoud. In 2018 gaat Centrada deze ontwikkelingen evalueren en waar nodig voert zij verbeteringen door.

### **Vraaggestuurd onderhoud**

Centrada verbetert de binnenkant van de woning niet planmatig maar doet dat vraaggestuurd. Doorgaans betekent dit dat toiletten, badkamers en keukens bij mutatie en op verzoek van de zittende bewoner worden vervangen. Het voordeel van vervanging bij mutatie is dat de woning leeg is, waardoor de werkzaamheden efficiënter worden uitgevoerd en er minder overlast is voor de huurder. Sinds 2017 vervangt Centrada alle drie de elementen als er ten minste twee niet voldoen aan conditieniveau 3 NEN 2767. Gevolg hiervan is dat dit jaar meer toiletten zijn vervangen ten opzichte van eerdere jaren.

Het dagelijks onderhoud wordt uitgevoerd vanuit een co-makership met bouwbedrijf Plegt-Vos. Het bouwbedrijf huurt kantooruimte in het gebouw van Centrada. Dit leidt tot korte communicatielijnen wat ten goede komt aan de samenwerking. In 2017 organiseerde Centrada met deze co-maker en zijn onderaannemer een workshop met als thema: 'Hoe kan de dienstverlening van dagelijks onderhoud naar de huurder worden verbeterd?'. Daaruit kwam naar voren dat het percentage waarbij een reparatieverzoek in één keer wordt afgehandeld (first time fix) omhoog kan. Besloten is om ieder jaar een workshop te organiseren met een actueel thema.

Ondanks de begrotingsoverschrijding in het NPO blijkt uit de Aedes benchmark en Corporatie in Perspectief dat Centrada lagere onderhoudskosten per VHE heeft ten opzichte van referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde.



### **2.2.3 Planmatig Onderhoud (PO)**

Een deel van de onderhoudswerkzaamheden en de woningverbetering wordt projectmatig of planmatig opgepakt, zoals de buitenschil van de woning en installaties. Over het moment van uitvoering wordt de klant tijdig geïnformeerd en de overlast zoveel als mogelijk beperkt.

De kosten over heel 2017 bedragen 78% van het geprognosticeerde budget. Centrada voerde in 2017 vrijwel alle in het jaarplan opgenomen onderhoudsprojecten (inclusief contractonderhoud) uit. Circa 2.100 woningen kregen een kwaliteitsverbetering. Enkele projecten kennen een overloop naar 2018 en op een aantal projecten is sprake van inkoopvoordeel.

### **2.2.4 Veiligheid en gezondheid**

#### **Asbest**

Alle woningen van Centrada voldoen aan de eisen en normen voor veiligheid en gezondheid. Een bijzonder en actueel vraagstuk dat op dit gebied speelt, is de aanwezigheid van asbest. Centrada inspecteerde al haar woningen hierop. Het overgrote deel van het aangetroffen asbest is zogenaamd hechtgebonden asbest, onbeschadigd en niet bewerkt. Bij normaal gebruik van de woningen is er geen risico dat er asbestvezels vrijkomen. Centrada informeerde alle huurders hierover en instrueerde hen waar nodig hoe om te gaan met aanwezig asbest. Waar mogelijk saneert Centrada dit asbest bij renovatie of groot onderhoud.

Asbest dat door de bewoners zelf is aangebracht, zoals asbesthoudend zeil, wordt op verzoek of bij mutatie gesaneerd in opdracht van en op kosten van Centrada, zodat de woning veilig blijft en asbestbesmetting door ondeskundig verwijderen wordt voorkomen.

#### **Asbestsignalering**

In 2017 informeerde Centrada circa 1.000 huurders complexmatig over waar mogelijk asbest in de woning zit. In alle gevallen ging het om het vervangen van de asbestsignalering, omdat op deze adressen in 2016 saneringen plaatsvonden.

#### **Asbestsaneringen**

In de Merenwijk zijn bij 4 woningen asbesthoudende golfplaten van de bergingen gesaneerd. Bij de Buizerd zijn alle asbesthoudende kozijnpanelen en balkonschermen gesaneerd.

Bij 105 woningen in de wijk Kamp saneerde Centrada de asbesthoudende afvoerkokers in de badkamer en keuken.

#### **Gasleidingen**

In samenwerking met de gemeente inspecteerde Centrada in alle woningen die voor 1983 zijn gebouwd het deel van de gasleidingen dat loopt vanaf de meterkast naar de cv-ketel. Door de locatie van de gasleidingen kunnen deze eerder corroderen, waardoor gevaarlijke situaties kunnen ontstaan. Waar nodig verving Centrada de gasleiding. In 2017 voerde Centrada de laatste 150 woningen uit, waarmee dit project is afgerond.

### **2.2.5 Duurzaamheid**

Centrada kiest voor een actieve rol in het duurzamer maken van haar woningen. De woonlasten worden in de toekomst, naast de huur, in toenemende mate bepaald door de energieprestatie van de woning. Daarom wil Centrada investeren in maatregelen die ervoor zorgen dat haar woningen steeds minder energie verbruiken en steeds meer energie produceren. Op die manier levert Centrada ook een bijdrage aan klimaatdoelstellingen en stimuleert zij de werkgelegenheid.

Verder besteedt Centrada aandacht aan de milieubelasting van de eigen bedrijfsvoering en van materialen en onderhoudssystemen die Centrada gebruikt.

#### **Energetische verbeteringen**

Centrada streeft naar een gemiddelde energie-index van 1,15 (label A) in 2027. Dat is ambitieuzer dan de rijksoverheid oplegt aan woningcorporaties. De huidige gemiddelde energie-index van de huurwoningen van Centrada is 1,33 (B). Voor de totale corporatiesector is de energie-index gemiddeld 1,65.

In 2015 omschreef Centrada haar visie op het verduurzamen van woningen in de duurzaamheidsnotitie. In 2017 is deze visie aangescherpt. Het verduurzamen van haar

woningportefeuille voert Centrada op een natuurlijk moment uit, gelijktijdig met planmatig onderhoud. De kosten voor verduurzaming over heel 2017 bedragen 93% van het geprognosticeerde budget. Dit komt deels door verschuiving van realisatie naar 2018, deels door aanpassingen in hoeveelheden (op basis van inspecties/planvorming) en deels door inkoopvoordelen.

#### *Projecten energetische verbeteringen*

In de complexen Kamp-Zuid en Tjalk realiseerde Centrada een pakket aan energetische maatregelen, samen met het overige planmatig onderhoud. Alleen het aanbrengen van zonnepanelen op de aanleunwoningen aan de Tjalk is verschoven naar 2018. Het vloerisolatieproject in de Zuiderzeewijk voerde Centrada bij 416 van de 476 woningen uit. Bij circa 60 woningen ontbrak de medewerking van de bewoners of waren in het verleden al voorzieningen aangebracht. Bij één woning in complex Wold loopt een experiment met een hybride warmtepomp. Met de ervaringen die Centrada hiermee opdoet wordt bepaald of een dergelijk systeem breder kan worden toegepast, bijvoorbeeld voor de toekomstige vervanging van oude zonneboilersystemen.

#### *Zonnig Huren (PV-panelen)*

In 2015 startte Centrada de pilot Zonnig Huren. Centrada deed huurders in geselecteerde wijken het vrijblijvende aanbod om zonnepanelen te laten plaatsen in ruil voor een kleine vergoeding in de vorm van een huurverhoging. Met de zonnepanelen besparen deze huurders minimaal € 10 per maand meer op de energierekening dan zij betalen aan vergoeding. Op die manier houden deze huurders minimaal € 120 per jaar over.

Aan de hand van de afronding en evaluatie van het project Zonnig Huren bepaalde Centrada in 2017 het vervolg van dit project. Centrada behaalde met de pilot een gemiddelde deelname van 38%. Dit is een hoge score aangezien landelijk een deelname van circa 20% wordt gehaald. Een deelname van 38% betekent echter ook dat ruim 60% van de huurders ervoor kiest om niet mee te doen, terwijl hun woningen heel geschikt zijn voor het plaatsen van zonnepanelen (ligging, huidige slechte energieprestatie etc.). Oftewel, 60% van de slechtst presterende woningen op het gebied van energiezuinigheid krijgt geen zonnepanelen.

Als Centrada op deze wijze doorgaat, wordt de doelstelling van een gemiddelde energie-index van 1,25 in 2021 (en 1,15 in 2027) niet haalbaar. Om de doelstelling wel op tijd te halen, besloot Centrada om de zonnepanelen vanaf 2018 voortaan zonder bijdrage van de huurder te gaan plaatsen. Daarmee is toestemming van de huurder niet meer vereist en kunnen woningen met de slechtste energieprestatie worden aangepakt. Van huurders die nu een vergoeding betalen, wordt vanaf dat moment geen bijdrage meer verwacht. Een uitvoeringsplan inclusief communicatieplan is gepland voor 2018.

#### *Monitoring PV-panelen*

De 69 PV-panelen op Zuiderstaete leverden in totaal 15.747 Kwh terug aan het stroomnet. Het verbruik is ongeveer 9.700 Kwh wat resulteert in een overschot van 6.047 Kwh. Onderzocht wordt hoe dit overschot op een duurzame wijze kan worden ingezet.

#### *Zeer energiezuinige woningen*

In 2017 startte Centrada de voorbereiding van de bouw van 7 zeer energiezuinige woningen in de wijk Kempenaar. De bouw start in het voorjaar van 2018.

### **2.2.6 Opplussen**

Gemeente en Centrada bekijken per wijk, in overleg met zorgpartijen, de kansen voor clustering van geschikte woningen voor bijzondere doelgroepen. In het bijzonder is er aandacht voor de activiteitencentra en intramurale eenheden. Om in te spelen op de vergrijzing en het langer zelfstandig wonen van ouderen en andere zorgbehoevenden gaat Centrada woningen beter geschikt maken voor deze doelgroep. In dit kader worden de komende vijf jaar ruim 500 bestaande woningen opgeplust, waarmee ze beter toe- en doorgankelijk voor ouderen en zorgbehoevenden worden gemaakt.

In 2017 zijn circa 170 woningen opgeplust zodat ouderen langer zelfstandig kunnen blijven wonen. Deze werkzaamheden worden uitgevoerd op verzoek van de zittende huurder. Bij het eerste complex was de deelname groot (bijna 90%) en zijn over het algemeen de reacties zeer positief. Daarom gaat Centrada op deze manier door met het project.

## 2.3 Betaalbare woningen

### 2.3.1 Huurprijsbeleid en huurverhoging

De betaalbaarheid van het wonen in de sociale huursector staat steeds meer onder druk. De huren zijn de afgelopen jaren sterker gestegen dan de inflatie, terwijl de inkomens van veel huurders onder druk staan, onder andere vanwege (langdurige) werkloosheid. Centrada zoekt, in overleg met de huurders, naar een balans tussen enerzijds een gezonde financiële toekomst voor Centrada en anderzijds een betaalbare huur.

#### Huurverhoging

Per 1 juli 2017 zijn de huren verhoogd. Wettelijk krijgt Centrada de ruimte om - afhankelijk van het huishoudinkomen - de netto huurprijs met maximaal 2,8% (inkomen tot € 40.349) en 4,3% (inkomen vanaf € 40.349) te verhogen. Centrada koos er echter voor om in het kader van de betaalbaarheid de huurverhoging in 2017 te beperken.

De hoogte van de huurverhoging wordt bepaald door het verschil tussen de streefhuur<sup>2</sup> en de kale huurprijs die de huurder nu betaalt voor de woning. Ligt de kale huurprijs (ver) onder de streefhuur dan wordt de huurprijs extra verhoogd. Daarnaast kiest Centrada ervoor om de huurprijs van een deel van haar woningbezit (seniorenappartementen) te verlagen als de huidige kale huurprijs (ver) boven de streefhuur ligt. Zo worden verschillen die zijn ontstaan door gewijzigd huurprijsbeleid op den duur teniet gedaan.

Net als in voorgaande jaren past Centrada de inkomensafhankelijke huurverhoging toe. Doel is om het subsidiëren van huurders die (goed) in staat zijn een hogere huurprijs te betalen, tegen te gaan. De huurprijs voor de hogere inkomens (vanaf € 40.439) wordt overigens afgetopt op de liberalisatiegrens, zodat huurders bij een inkomensterugval recht houden op huurtoeslag. Op basis van bovenstaande paste Centrada in 2017 de volgende percentages toe:

% 'huurverhoging'	wanneer van toepassing
- 4,0%	huidige huurprijs is minimaal 10% hoger dan de streefhuur
- 2,0%	huidige huurprijs is tussen 5% en 10% hoger dan de streefhuur
0,0%	huidige huurprijs is gelijk aan of hoger dan de streefhuur
Tussen 0,0 en 0,3%	huidige huurprijs is nagenoeg gelijk aan de streefhuur, na de huurverhoging is deze gelijk aan de streefhuur
0,3% (inflatie)	huidige huurprijs is maximaal 10% lager dan de streefhuur
1,3% (inflatie + 1,0%)	huidige huurprijs is tussen de 10% en 30% lager dan de streefhuur
1,8% (inflatie + 1,5%)	huidige huurprijs is minimaal 30% lager dan de streefhuur
3,3% (inflatie + 3,0%)	voor huishoudens met een inkomen $\geq$ € 40.349 (inkomens afhankelijke huurverhoging)

In de volgende tabel wordt duidelijk bij hoeveel huurders de verschillende percentages huurverhoging werden toegepast:

Percentage huurverhoging	Procentueel	% Cumulatief
- 4,0%	1,7%	1,7%
- 2,0%	0,9%	2,6%
0,0%	13,7%	16,3%
Tussen 0,0 en 0,3%	0,4%	16,7%
0,3% (inflatie)	55,7%	72,4%
1,3%	21,1%	93,5%
1,8%	2,6%	96,1%
3,3% (inkomensafhankelijk)	3,9%	100,0%

<sup>2</sup> Huurprijs die Centrada wil ontvangen voor de woning c.q. vraagt aan een nieuwe huurder. Deze huurprijs kan zowel hoger als lager zijn dan de huur die de vorige huurder betaalde.

De gemiddelde huursom van de wooneenheden steeg door de huurverhoging per 1 juli 2017 met 0,55%. Ruim 72% van de huurders ontving maximaal 0,3% huurverhoging en slechts 3,9% van de huurders ontving een inkomensafhankelijke huurverhoging.

### **Huurbezwaren**

In totaal ontving Centrada 22 huurbezwaren. Dit zijn er 40 minder dan vorig jaar. De daling is het gevolg van een gematigd huurverhogingsbeleid. Bij 9 bezwaren ging Centrada akkoord met het bezwaar en is de huurverhoging aangepast. Dit gebeurde omdat aangetoond werd dat het inkomen over 2016 lager was, dat de samenstelling van het huishouden is gewijzigd of omdat er sprake is van een aangepaste woning of een CIZ-indicatie (een indicatie voor zorg, afgegeven door het Centrum indicatiestelling zorg) die aan de voorwaarden voldoet. In 13 gevallen ging Centrada niet akkoord. Van de afgewezen bezwaren, zijn er 5 bezwaren doorgezonden naar de Huurcommissie. Alle doorgezonden bezwaren zijn eind 2017 nog in behandeling bij de Huurcommissie.

### **Percentage woningen met netto huurprijs < € 710,68**

Het percentage woningen met een netto huurprijs onder € 710,68 is eind december 2017 met 99 % iets hoger dan in 2016 (98,96%). Dit komt neer op 8.594 van de 8.681 woningen. Van de 87 woningen met een hogere huurprijs, behoren 31 woningen tot de vrije sector en bij 56 woningen daalt na een verhuizing de huurprijs weer onder het niveau van € 710,68.

### **2.3.2 Woonlasten**

HVOB, gemeente en Centrada deden, als onderdeel van de Prestatieafspraken 2017, een gezamenlijk onderzoek naar een eventueel op te richten woonlastenfonds. Uit het onderzoek bleek dat een dergelijk fonds weinig toegevoegde waarde heeft. Er zijn immers al voldoende regelingen, zoals huurtoeslag en bijzondere bijstand. Gemeente en HVOB zijn het met deze conclusie eens, al benadrukt de HVOB wel dat er aandacht moet blijven voor specifieke gevallen die tussen de diverse regelingen vallen. Voor deze gevallen worden maatwerkoplossingen geboden.

### **2.3.3 Huurincasso**

Het incassobeleid draagt bij aan het voorkomen van betaalbaarheidsproblemen van huurders. Het incassobeleid van Centrada is streng en rechtvaardig. Centrada spreekt huurders vanaf het eerste moment van achterstand direct aan op hun betalingsverplichting. Door deze preventieve aanpak wordt voorkomen dat huurachterstanden zodanig oplopen dat deze bij deurwaarders terecht komen en uiteindelijk huisuitzetting volgt. Een incassoconsulent neemt persoonlijk contact op met huurders met een oplopende huurachterstand. Huurders kunnen in het geval zij het niet eens zijn met het huurbeleid en de huurverhoging een beroep doen op de huurcommissie.

### **Incassoprocedure**

In 2017 is de incassoprocedure verder aangescherpt en geoptimaliseerd. Zo werkt het team Incasso vanaf juni 2017 met het creditmanagementsysteem Trust-it. Het systeem zorgt ervoor dat dagelijks inzichtelijk wordt welke werkzaamheden er die dag volgens de procedure moeten worden uitgevoerd. Dit garandeert een strikte opvolging van de incassoprocedure. Daarnaast gaat Centrada sms en e-mails met een betaallink inzetten om klanten te attenderen op betalingsachterstanden. Alles is gericht op het vroegtijdig in contact komen met huurders met betalingsachterstanden, zodat betalingsachterstanden niet te veel oplopen en veelal zonder tussenkomst en extra kosten van een deurwaarder kunnen worden opgelost.

Daarnaast werkt Centrada met diverse partners samen om huurschulden te voorkomen en terug te dringen. In 2017 startte een samenwerking met Stichting Ido voor huurders die betalingsmoeilijkheden hebben. Wanneer een huurder dat wil, biedt Stichting Ido de huurder begeleiding bij het oplossen van de (financiële) problemen.

Ook maakte Centrada eind 2017 afspraken met het Leger des Heils om samen te werken bij de laatste kans trajecten. Het Leger des Heils biedt verplichte hulp en begeleiding met als doel de (financiële) problemen - ook op de langere termijn - op te lossen.

Tevens maakte Centrada afspraken met de gemeente Lelystad om woningontruiming te voorkomen door de huur in bepaalde situaties vanuit de uitkering te betalen. Er is afgesproken om in 2018 te starten met een pilot.

## Kengetallen huurincasso

Huurincasso	Norm	2017
Totaalsaldo klanten met contracten	€ 824.000	€ 454.610
Aantal aanzeggingen huurachterstand	Minder dan of gelijk aan 96 per jaar	87
Aantal ontruimingen obv huurachterstand	Minder dan of gelijk aan 24 per jaar	19
Totaalsaldo overige klanten	nvt	€ 506.246
Totaalsaldo oninbare vorderingen	€ 350.000 per jaar	€ 518.230
Afboeking huur oninbaar	€ 150.000 per jaar	€ 384.858
Afboeking mutatiekosten oninbaar	€ 200.000 per jaar	€ 108.907
Afboeking proceskosten oninbaar	€ 0 per jaar	€ 24.464
Juridische kosten incasso	€ 15.000 per jaar	€ 16.634

### Saldo klanten met contracten

Het totaalsaldo van de klanten met contracten is ten opzichte van december 2016 (€ 683.298) sterk gedaald naar € 454.610. Dit is het effect van de aanscherping en optimalisatie van de incassoprocedure. Het persoonlijk contact (telefonisch en huisbezoeken) vindt hierdoor eerder en vaker plaats.

### Ontruimingen

In 2017 zijn 87 ontruimingen op basis van huurachterstand aangezegd, waarvan 19 ontruimingen (woningen) doorgingen. In vergelijking met 2016 daalden zowel het aantal aanzeggingen (10 minder) als het aantal ontruimingen (14 minder). Het aangescherpte incassobeleid leidt tot een vroegtijdige signalering. Het gevolg hiervan is dat de achterstanden niet meer zo hoog oplopen, wat uiteindelijk leidt tot minder meldingen bij de deurwaarder. Tevens zijn de afspraken met deurwaarder.com gericht op een minnelijke oplossing met huurders. Dit alles leidt tot minder dagvaardingen en dus minder toegewezen vonnissen.

Daarnaast zorgt het Laatste Kansbeleid van Centrada er ook voor dat het aantal ontruimingen afneemt. Deze laatste kans biedt Centrada aan huurders waarbij de ontbinding van de huurovereenkomst is uitgesproken en de ontruiming is aangezegd. Bij een laatste kans mag de klant de woning blijven gebruiken conform de betaalafspraken/woonafspraken die zijn vastgelegd in een gebruikersovereenkomst. De afspraken gelden voor een jaar. Worden afspraken niet nagekomen, dan volgt alsnog ontruiming. Het Laatste Kansbeleid is in 2017 47 keer toegepast. In 2016 39 keer.

Naast de ontruiming op basis van huurachterstand werden in 2017 ook 4 woningen ontruimd op basis van woongedrag (3 wietplantages en 1 ernstige overlast). In 2016 werden nog 6 woningen ontruimd op basis van woongedrag (vier wietplantages en twee ernstige overlast).

### Saldo overige klanten

Het saldo overige klanten bedraagt eind december € 506.246. In vergelijking met de stand per 31 december 2016 (€ 787.722) is het saldo aanzienlijk gedaald. Dit komt omdat er in december 2017 ruim € 349.520 aan beperkt verhaalbare vorderingen op ex-huurders is afgeboekt.

### Afboekingen oninbare vorderingen

In 2017 is in totaal € 518.230 afgeboekt aan oninbare vorderingen. Hiermee wordt de norm overschreden. Eind 2017 zijn alle oude vorderingen welke ondergebracht zijn bij deurwaarder.com beoordeeld op verhaalbaarheid. Besloten is om alle beperkt verhaalbare vorderingen in één keer af te boeken. Hierdoor is een overschrijding van € 168.230 ontstaan.

### Juridische kosten incasso

In 2017 is aan juridische kosten incasso € 16.634 uitgegeven. De overschrijding is het gevolg van de hernieuwde afspraken met deurwaarder.com, waarbij zij een extra beloning ontvangen bij die dossiers die in het minnelijke traject worden voldaan. Het gaat om gemaakte informatiekosten en te betalen honoraria.

### **Huurderving door leegstand**

In 2017 is € 277.988 aan huurderving door leegstand geboekt (exclusief leegstandsderving door projecten). Dit komt neer op 0,44% van de bruto huur die had moeten binnenkomen. Hiermee is de norm van € 267.000 met 4,1% overschreden. In 2016 was de derving € 224.387. De overschrijding en stijging zijn enerzijds het gevolg van het bewust één dag leeghouden van woningen, zodat gecontroleerd kan worden of alle benodigde werkzaamheden zijn uitgevoerd en de woning in orde is om te worden opgeleverd (maatregel ter verbetering van de klanttevredenheid/opleverstaat woning). Anderzijds ontstond er leegstand, omdat door gebrek aan vakmensen in de bouw de herstel- en onderhoudswerkzaamheden later dan gepland plaatsvonden.

### **Belonen huurders**

In 2017 zijn 300 huurders aselect geselecteerd die in de afgelopen 12 maanden op tijd de huur betaalden en goed woongedrag vertoonden (geen overlast veroorzaakten). De gelukkigen ontvingen € 50 aan waardebonnen. De beloning bestaat uit steeds wisselende waardebonnen. Zo werden in 2017 theaterbonnen, waardebonnen voor besteding bij Lelystadse ondernemers (Lelypas) en waardebonnen voor boodschappen verstrekt. Dit wordt door huurders enorm gewaardeerd. Vanaf 2018 worden elk kwartaal 100 huurders beloond.

## **2.4 Voldoende keuzemogelijkheden**

### **2.4.1 Zorgvuldige en rechtvaardige verdeling woonruimte**

De regels die Centrada gebruikt bij het verdelen van vrijkomende sociale huurwoningen bepalen wie als eerste aan de beurt is voor een sociale huurwoning in Lelystad. Woningzoekenden in Lelystad kunnen zich bij Centrada inschrijven. Vanaf het moment van inschrijving bouwen zij rechten op in de vorm van wachttijd. De vrijkomende woningen worden dagelijks aangeboden op de website. De geregistreerde woningzoekenden kunnen zelf aangeven of en voor welke woning zij in aanmerking willen komen. 30% van de woningen ging in 2017 naar urgenten. Circa 85% van de overige woningen wordt verdeeld op basis van wachttijd. De resterende 15% wordt verdeeld op basis van loting met als doel ook spoedzoekers een kans te bieden. Met behulp van een wachttijdindicator op de website van Centrada wordt inzicht gegeven in de gemiddelde wachttijd en kan de woningzoekende zijn of haar kansen berekenen en een keuze maken.

In 2016 liet Centrada het woonruimteverdeelsysteem en de wijze waarop zij de woonruimteverdeling uitvoert, evalueren door het onafhankelijk onderzoeksbureau RIGO. De conclusie van RIGO is dat het woonruimteverdeelsysteem in de basis goed is en goed werkt. Uiteraard kwamen er ook enkele aandachtspunten naar voren. In april 2017 is een start gemaakt met het op onderdelen verfijnen en verbeteren van de woonruimteverdeling. De wijze waarop Centrada hier de komende jaren invulling aan wil geven is verwoord in een beleidsdocument 'Woonruimteverdeling Centrada 2018-2021'. Grootste wijzigingen ten aanzien van het huidige beleid zijn het direct gaan bemiddelen voor urgenten en het verhogen van het percentage te verloten woningen van 15% naar 25%. Het beleidsdocument is eind 2017 afgestemd met betrokkenen (medewerkers, gemeente en HVOB) en aan hen ter advies voorgelegd. Het beleid is begin 2018 vastgesteld en treedt per juli 2018 in werking.

### **Loten**

In 2017 zijn 103 woningen van de 585 unieke woningadvertenties verloot. Dit is 17,6% van het totaal. Hiermee ligt het percentage iets boven de norm van 15,0%.

### **Digitaliseren plattegronden**

Een goede woningplattegrond helpt een woningzoekende bij het zoekproces. Aangezien de kwaliteit en uniformiteit van de plattegronden te wensen overliet, liet Centrada eind 2017 al haar circa 500 plattegronden opnieuw tekenen en digitaliseren. Daarnaast zijn alle woningen op basis van de plattegronden voorzien van een meetrapport ter vaststelling van de gebruiksoppervlakte per woning.

### **Nieuw woonruimteverdeelsysteem**

Jaarlijks verdeelt Centrada circa 600 woningen met behulp van een woningzoekendenportaal (mijn.centrada.nl). Via het portaal kunnen woningzoekenden zich inschrijven, hun gegevens muteren, historische reacties raadplegen, inschrijfgeld en verlengingen betalen, spelregels lezen en reageren op het woningaanbod. De (door)ontwikkeling van dit woningzoekendenportaal vond de afgelopen jaren maar heel beperkt plaats. Gezien de technologische ontwikkelingen en de veranderende

behoeften en wensen van de klant, wil Centrada het systeem gebruiksvriendelijker en klantgerichter maken. Daarnaast wil Centrada haar processen verder automatiseren en professionaliseren en de benodigde workflow- en managementinformatie genereren. Met de huidige systemen zijn handmatig veel handelingen nodig. Dit is arbeidsintensief en kan de nodige fouten opleveren.

In de eerste helft van 2017 nodigde Centrada daarom de belangrijkste partijen op het gebied van woonruimteverdeelsystemen uit om hun product te presenteren. Alle gepresenteerde systemen bieden meer mogelijkheden voor woningzoekenden, dan wat Centrada nu in huis heeft. Na het selectieproces koos Centrada voor easyMatch van Qvision, dat in de eerste helft van 2018 wordt geïmplementeerd.

#### **2.4.2 Energielabels**

Alle woningen van Centrada zijn voorzien van een energielabel, zodat de klant de energieprestatie van de woning kan betrekken bij zijn/haar keuze van een woning.

De energieprestatie van de referentiewoningen gaf aanleiding om bij ongeveer 4.700 woningen de energieprestatie opnieuw te laten meten. Daarnaast loopt in 2018 de geldigheidstermijn van de huidige energielabels af. In 2017 zijn 550 woningen opnieuw voorzien van een label en circa 2.160 woningen staan klaar om afgemeld te worden. Het project liep vertraging op doordat de koppeling met het primaire systeem Empire niet werkte. Dit is inmiddels opgelost.

### **2.5 Een goede kwaliteit van de dienstverlening**

De tevredenheid van woningzoekenden en huurders betreft niet alleen een goede betaalbare woning en voldoende keuzeruimte, maar ook de wijze waarop de dienstverlening tot stand komt. Daarom staat bij Centrada de klant centraal. De dienstverlening van Centrada wordt structureel gemonitord door Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH). Daarnaast vinden er nog andere metingen plaats, zoals aftersales nadat er werkzaamheden zijn uitgevoerd in het kader van reparaties en na een nieuwe verhuring.

#### **2.5.1 Deskundige en klantvriendelijke medewerkers**

De waardering door de klant wordt in hoge mate bepaald door de deskundigheid en klantvriendelijkheid van de medewerkers. Medewerkers zijn zich hiervan bewust en ontvangen training op dit gebied. Zo worden de medewerkers van Klantenservice regelmatig door een extern bureau gecoacht voor een goede afhandeling van het telefoongesprek. Dit alles gebeurt om de klanten goed te woord te kunnen staan.

#### **2.5.2 Een optimale bereikbaarheid en een goede ontvangst**

Een gastvrije ontvangst in het kantoor van Centrada en een uitstekende telefonische bereikbaarheid dragen bij aan tevreden klanten. Centrada is tijdens kantooruren telefonisch bereikbaar. 's Middags is bezoek aan kantoor alleen op afspraak mogelijk. Het team Klantenservice van Centrada streeft ernaar om 80% van de klantvragen af te handelen. Gecomplieerde vraagstukken worden doorverwezen naar de experts. Daarnaast zijn er afspraken gemaakt over de telefonische bereikbaarheid en de duur van het telefoongesprek.

Buiten kantooruren is een goede storingsdienst van belang. Daarnaast wil Centrada haar online dienstverlening verder ontwikkelen, zodat de klant 24 uur per dag en 7 dagen per week vragen kan stellen en ook een deel van de dienstverlening zelf kan regelen via het digitale klantportaal 'Mijn Centrada'.

#### **Digitaal klantportaal**

Centrada kiest voor bereikbaarheid via 'Click' (digitaal klantportaal), 'Call' (telefonie) en 'Face' (bezoek), waarbij als uitgangspunt geldt 'digitale communicatie met de klant waar het kan en persoonlijke communicatie waar dat nodig is'. Zoveel mogelijk informatie wordt op het klantportaal vóór de unieke inlogcode geplaatst, zodat de klant niet hoeft in te loggen om de informatie te raadplegen. Het gebruik van het digitale kanaal neemt hierdoor toe. Daarnaast besloot Centrada, na het doorlopen van een selectietraject, om met een nieuwe partij de samenwerking aan te gaan voor het Klant Contact Center (KCC) en het Klantportaal. Bij deze partij wordt ook de website ondergebracht. Tevens is een nieuwe partij geselecteerd voor Multi Channel Contact, waarbij ook de telefooncentrale inbegrepen is. De systemen hebben nieuwe functionaliteiten en een grafisch ontwerp passend bij deze tijd.

## Bezoek aan kantoor

In de middag is Centrada op afspraak bereikbaar. Bijna 70% van de bezoekers in de ochtend komt om een betaling te verrichten. Centrada maakt het de huurder gemakkelijk om de huurbetaling automatisch te laten incasseren of via een acceptgiro te betalen en de verlengingskosten te betalen via IDEAL. Desondanks kiezen veel bewoners toch nog voor een pinbetaling op kantoor. Vaak doen ze dat, omdat ze vragen hebben over hun inschrijving en wachttijd.

## Telefonische bereikbaarheid

Veel klanten benaderen Centrada via de telefoon. Centrada kiest dan ook voor een goede telefonische bereikbaarheid. De huurder kan Centrada voor al zijn vragen telefonisch benaderen tussen 8.30 en 17.00 uur. Alleen het telefonisch melden van een reparatieverzoek kan uitsluitend tussen 8.30 en 12.30 uur. Centrada constateert dat reparatieverzoeken minder vaak telefonisch worden doorgegeven naarmate het digitaal melden van een reparatieverzoek gemakkelijker wordt.

### 2.5.3 Wensen, informatieverstrekking, storingen en klachten

Centrada probeert continu in beeld te hebben hoe haar klanten de werkwijze en dienstverlening waarderen: via de ogen en oren van de medewerkers, door klachten te registreren en te analyseren, maar ook via klantenpanels en door te werken volgens het KWH-huurlabel. Naar aanleiding van deze informatie verheldert Centrada gemaakte afspraken, stelt zij deze bij of start Centrada verbeteracties.

KWH meet continu de dienstverlening van Centrada. In 2017 zijn er enkele aanpassingen doorgevoerd in de wijze van meten en de norm voor het toekennen van het KWH-Huurlabel. Wat betreft het meten van de klanttevredenheid is het vanaf 2017 mogelijk om naast de basisvragen, eigen vragen toe te voegen en/of bepaalde vragen 'aan' of 'uit' te zetten. Ook de frequentie van vragenlijsten en de omvang van de steekproef zijn aan te passen. Daardoor is het mogelijk de klanttevredenheid nog beter in beeld te krijgen en het effect van veranderingen/verbeteringen beter te monitoren. Wat betreft de norm voor het behouden van het KWH-Huurlabel, moet naast een gemiddeld cijfer van een 7 of hoger, minimaal 85% van de huurders tevreden zijn (minimaal gemiddeld een 5,5 of hoger geven voor dat proces).

Voor 2017 is besloten om de dienstverlening op het gebied van het uitvoeren van reparaties, het zoeken naar en het betrekken van een woning en het verlaten van een woning maandelijks te meten. Zo krijgt Centrada meer inzage in de klanttevredenheid en kunnen er gericht verbeteringen worden doorgevoerd. De dienstverlening op het gebied van Onderhoud en Contact wordt voorts nog per kwartaal gemeten. Hieronder de scores per onderdeel:

KWH huurlabel	Norm	2016	2017
Contact	≥ 7,0 en 85% tevreden	7,6	7,3 (85%)
Woning zoeken	≥ 7,0 en 85% tevreden	7,3	7,1 (87%)
Nieuwe woning	≥ 7,0 en 85% tevreden	7,1	7,0 (87%)
Huur opzeggen	≥ 7,0 en 85% tevreden	7,6	7,4 (90%)
Reparaties	≥ 7,0 en 85% tevreden	7,5	7,6 (92%)
Onderhoud	≥ 7,0 en 85% tevreden	7,8	8,1 (94%)
Totaal	n.v.t.	7,5	7,4

In de tweede helft van 2017 besteedde Centrada veel aandacht aan de opleverkwaliteit van een opgezegde woning. Ontevredenheid over de kwaliteit van de opgeleverde woningen bleek namelijk een belangrijke oorzaak van ontevredenheid bij klanten. Zo heeft Centrada afspraken gemaakt over het gezamenlijk (met collega's van de clusters Vastgoed en Wonen) bekijken van woningen die 'verhuurklaar' zijn (minimaal 2 x per maand). Ook is de informatie over de kwaliteit van de woning voor de vertrekkende huurder (hoe men de woning moet achterlaten) gelijkgesteld aan de informatie voor de nieuwe huurder (wat men kan verwachten als nieuwe huurder). Voorts wordt er meer tijd genomen om de woningen te controleren en dus in één keer goed op te leveren en is er meer aandacht en budget voor het netjes en schoon opleveren van de woningen. Daarnaast wordt een nieuwe huurder na 3 weken gebeld, zijn de resultaten van de klanttevredenheid voor iedereen zichtbaar en worden de resultaten periodiek met elkaar besproken. Langzaam maar zeker stijgt de tevredenheid van de



klanten. Waar het labelonderdeel Nieuwe Woning eerst nog onder de norm scoorde, scoort dit labelonderdeel aan het einde van het jaar op de norm.

Alle betrokken medewerkers maakten eind 2017 een zogenaamde klantreis, dat wil zeggen dat ze het proces huur opzeggen en woning betrekken doorliepen alsof ze zelf klant waren. Tijdens deze klantreizen kregen ze meer inzicht in hoe de klant beide processen en de verschillende stappen ervaart (van het inside-out denken naar het outside-in). Aan de orde kwamen vragen zoals: Welke stappen moet een klant ondernemen om een woning op te zeggen of te huren en hoe waardeert hij deze stappen? Waar ben je als corporatie waardevol voor de klant en waar een last? Hoe weet je welk communicatiekanaal de juiste is? Wat kan de klant vertellen over jouw bedrijfsprocessen? Waar kunnen processen efficiënter en effectiever worden ingericht?

Dit leverde genoeg input op om de processen verder te optimaliseren. In 2018 worden met de HVOB en vertegenwoordigers van de bewonerscommissie dezelfde reizen gemaakt. Daarnaast organiseert KWH in de eerste helft van 2018 luisterpanels. Onder deskundige, onafhankelijke begeleiding gaan huurders met elkaar in gesprek en worden behoeften en meningen van huurders rondom het verlaten en betrekken van een woning opgehaald. Echt luisteren en open vragen stellen, zijn hierbij ingrediënten voor succes. Het haalt de achterliggende motieven van huurders naar boven (de 'waarom' vraag) en het verbindt beleving van huurders aan cijfers en onderzoeksresultaten. Medewerkers kunnen in een andere ruimte meeluisteren wat voor directe feedback en bewustwording zorgt.

### **Klachten**

Elke uiting van ontevredenheid over de dienstverlening of houding/gedrag van medewerkers wordt geregistreerd als klacht. In 2017 ontving Centrada 178 klachten. Het aantal klachten daalde hiermee met 26% ten opzichte van 2016 (241 klachten). De top 3 van de klachten bestond uit ontevredenheid over de afhandeling van een reparatieverzoek (34%), de opleverstaat van een nieuwe woning (17%) en ontevredenheid over het afhandelen van overlast (7%).

### **Geschillencommissie**

De geschillencommissie kwam in 2017 achtmaal bijeen. Tijdens deze bijeenkomsten behandelde de commissie 22 geschillen. Dit is ten opzichte van 2016 een lichte stijging (toen 17 geschillen).

Er hadden 16 geschillen betrekking op een afwijzing van de urgentieaanvraag, waarvan de geschillencommissie bij 5 geschillen alsnog urgentie toekende. 3 geschillen werden terugverwezen naar de urgentiecommissie, omdat bij de behandeling van deze geschillen nieuwe bewijslast ter tafel kwam, die niet was meegenomen bij de beoordeling door de urgentiecommissie.

Over de dienstverlening van Centrada ontving de geschillencommissie in 2017 6 geschillen. Eén geschil ging over het niet tijdig ontvangen van de bezichtigingsbrief door de woningzoekende. Dit geschil is gegrond verklaard.

Van de overige 5 geschillen gingen 2 geschillen over het ten onrechte uitgeschreven zijn als woningzoekende, één over het kleurverschil van keukenkastjes, één over de opleverstaat van de tuin en één over het feit dat Centrada geen actie zou ondernemen bij ernstige overlast. Al deze 5 geschillen zijn ongegrond verklaard.

## **2.6 Kansrijke buurten**

De woningen van Centrada staan in wijken en buurten waar mensen niet alleen graag wonen en leven, maar zich ook kunnen ontplooiën en vooruitkomen. Geloof in talent en eigen initiatief van deze mensen en het faciliteren van eigen keuzes is hierbij het vertrekpunt. Zij vormen de sleutel tot succes als het gaat om het voorkomen van problemen in de leefomgeving en het versterken van de kwaliteit van die leefomgeving.

### *Kengetallen leefbaarheid, exclusief kosten eigen organisatie*

<b>Leefbaarheid</b>	<b>Norm</b>	<b>2017</b>
Activiteiten woonplannen	€ 188.400	€ 111.684
Stimuleren en activeren bewoners	€ 86.500	€ 74.873
Incidenteel beheer	€ 16.000	€ 16.144
Bijdrage MFA	€ 150.000	€ 150.000
Kluswinkel	€ 75.000	€ 62.692
Totaal leefbaarheid	€ 515.900	€ 415.393

#### **2.6.1 Huurders betrekken bij het beleid en de te leveren prestaties**

Zeggenschap van de HVOB is geregeld in een samenwerkingsovereenkomst. Hierin is vastgelegd op welke terreinen sprake is van recht op informatie en advies-/instemmingsrecht. Met bewonerscommissies en buurtambassadeurs, maar ook met wijkbewoners vindt afstemming plaats over activiteiten op het gebied van beheer en onderhoud en leefbaarheid op wijk-, buurt- en complexniveau. Denk hierbij, naast het reguliere overleg, aan pleingesprekken, informatiebijeenkomsten, klantenpanels en de inzet van buurtvoorlichters.

#### **Activiteiten woonplannen**

Voor fysieke en sociale activiteiten ter verbetering van de leefbaarheid was voor 2017 een bedrag van € 188.400 opgenomen. In totaal werd € 111.684 (=59 %) daadwerkelijk uitgegeven. Dit komt omdat de kosten van het project Jol lager uitvielen en een deel van de kosten door vertraging niet in 2017 is uitgegeven (circa € 30.000). Daarnaast ging de aanpak van de achtertuinen in Kamp Zuid, ondanks intensief overleg en participatie van bewoners, niet door (€ 40.000).

Hieronder enkele activiteiten die in het kader van de woonplannen in 2017 plaatsvonden:

##### *Wittezeestraat*

Om de uitstraling van de omgeving rondom de flats aan de Wittezeestraat te verbeteren, benaderde Centrada in 2017 alle bewoners persoonlijk. Dit leidde er toe dat meer dan 70% van de bewoners akkoord ging met het invoeren van een schoonmaakcontract en het laten uitvoeren van het groenonderhoud. Centrada herstelde de hekwerken rondom het gebouw en nam het achterstallig schoonmaak en groenonderhoud voor haar rekening. De bewoners gingen aan de slag met hun eigen tuin. Gaven de bewoners voor aanvang van het project nog gemiddeld een 4,1 voor de directe woonomgeving, nu waarderen zij dit met een 7,2.

##### *Aanpak complexen*

Centrada wil de uitstraling van de woongebouwen verbeteren, door - daar waar de algemene ruimten nog niet op basis van een schoonmaakcontract worden onderhouden -, dit alsnog te bewerkstelligen. Hier moet meer dan 70% van de bewoners mee instemmen. Als pilot startte Centrada in 2017 met de wooncomplexen in de Zuiderzeewijk. Door de achterstand in het schoonmaken weg te werken en de bewoners persoonlijk te benaderen, is het bij 13 van de 21 woongebouwen gelukt om de schoonmaak middels een contract te regelen. Bij de 8 overige woongebouwen is (nog) geen 70% instemming behaald en blijven de bewoners zelf verantwoordelijk voor de schoonmaak.

##### *Aanpak achterpaden*

Centrada wil bewoners ervan bewust maken dat het onderhoud van achterpaden hun eigen verantwoordelijkheid is. Daarvoor bezocht Centrada in de wijk Schoener en de Merenlaan in de Waterwijk alle bewoners en vroeg hen om hun deel van het achterpad onkruidvrij en netjes te houden. Daar waar nodig besprak Centrada ook de staat van de tuin en erfafscheiding. Meerdere achterpaden zijn onkruidvrij, maar de ervaring leert dat controle en aanspreken nodig blijft. Het project krijgt in 2018 een vervolg, maar wordt dan onder de noemer 'aanpak buitenruimten' breder opgepakt.

##### *Noordzeestraat, Oostzeestraat en Zeelaan.*

In 2017 voerde de activiteitencommissie Zeelaan wederom acties uit om de verkeersveiligheid te verbeteren. Via de scholen in de wijk zijn kinderen geïnformeerd over verkeersveiligheid, bewoners door snelheidscontroles gewezen op de snelheid en werd er een remwegdemonstratie gehouden in samenwerking met Veilig Verkeer Nederland (VVN). De bewoners van de Zeelaan ontvingen het eerste buurtlabel van Flevoland uit handen van VVN.

De Moestuingroep aan de Zeelaan organiseerde ook dit jaar in september een oogstfeest voor omwonenden. De groep verzorgde zelf de hapjes met oogst uit de tuin.

De Kerngroep Waterwijk bracht voor het tweede jaar op rij 3 edities uit van de wijkkrant 'Waterlander'. In 2018 wordt de krant dikker en verschijnt een extra keer.

#### *Kamp Zuid, gestapeld en galerijwoningen*

Om de uitstraling van de gestapelde appartementen in Kamp Zuid te verbeteren, wilden Centrada en de bewoners de achtertuinen samenvoegen tot één gezamenlijke tuin, die op contractbasis wordt onderhouden. Uiteindelijk bleek de animo onder de bewoners beperkt, waardoor het plan niet door ging.

#### **Belonen van vrijwilligers**

Om de verschillende bewoners die zich belangeloos voor hun wijk inzetten te belonen, organiseerde Centrada voor deze vrijwilligers een gezellige avond bij de Cantine en het Nieuwland Erfgoed Centrum. Van de 75 genodigden namen 38 vrijwilligers deel. Daarnaast bedankte Centrada de leden van de bewonerscommissies voor hun inzet. Zij ontvingen een Jumbo cadeaukaart.

#### **2.6.2 Bijdragen aan een schone, hele en veilige woonomgeving**

In wijken en buurten waar Centrada voldoende bezit heeft om het verschil te kunnen maken, is zij zichtbaar en aanspreekbaar op het gebied van leefbaarheid. Zij pakt overlastgevend gedrag systematisch aan. Daarnaast vervult zij een voorbeeldfunctie als het gaat om het schoon, heel en veilig houden van haar woningen en de directe woonomgeving. Denk hierbij aan zaken als het Politiekeurmerk Veilig Wonen, het Hennepconvenant Wonen, en de inzet van sociaal wijkbeheer. Waar het gaat om de omgeving in meer brede zin, zoals straten, openbaar groen en voorzieningen, maar ook bij vraagstukken op het gebied van welzijn, zorg en veiligheid, werkt Centrada samen met anderen: gemeente, overige eigenaren, politie en instellingen op het gebied van zorg en welzijn. Het gaat om organisaties die, net als Centrada, een belangrijke bijdrage leveren aan de leefbaarheid in wijken en buurten. Hierdoor raakt het werkgebied van Centrada het terrein van anderen. Uitgangspunt is dat verantwoordelijkheden blijven liggen waar ze horen. Centrada neemt geen taken over van anderen, de Woningwet laat dit niet toe.

#### *Sociale meldingen/overlast*

<b>Sociale meldingen/overlast</b>	<b>Norm</b>	<b>2017</b>
Aantal geregistreerde sociale meldingen	n.v.t.	426
Aantal ontruiming vanwege overlast	n.v.t.	4
Juridische kosten sociaal	€ 89.900	€ 73.983

In 2017 registreerde Centrada in totaal 426 nieuwe sociale meldingen (in 2016: 487). Het merendeel van de meldingen ging over niet of slecht onderhouden tuinen (24%), gedrag (23%) en rommel/vuil (13%). De top 3 is hiermee iets gewijzigd ten opzichte van 2016. Nieuw in de top 3 is rommel/vuil. Geluidsoverlast staat nu met 11% op nummer 4. Aan het einde van het jaar stonden nog 121 sociale meldingen ter behandeling open.

In 2017 werden 4 woningen ontruimd op basis van woongedrag (3 wietplantages en één ernstige overlast). In 2016 werden nog 6 woningen ontruimd op basis van woongedrag (4 wietplantages en 2 ernstige overlast).

#### **2.6.3 Initiatieven ondersteunen die meedoen en vooruitkomen in de samenleving bevorderen**

Centrada stimuleert haar huurders om zelf hun woonsituatie te verbeteren. Initiatieven op dit gebied worden (financieel) beloond vanuit de Beter Buurt Bijdrage. Daarnaast ondersteunt Centrada een aantal projecten die een belangrijke bijdrage leveren aan de leefbaarheid op wijk- en buurtniveau. Voor deze activiteiten wordt een vast budget beschikbaar gesteld en vindt vooraf beoordeling plaats op het verwachte rendement.

#### **Stimuleren en activeren bewoners**

Van het beschikbare budget is in 2017 is € 74.873 uitgegeven (= 87% van de beschikbare € 86.500). Hiervan is € 37.611 besteed aan de jaarlijkse bijdrage voor de HVOB en de huur van hun pand.

In het kader van de Beter Buurt Bijdrage is in 2017 € 17.291 uitgekeerd ter stimulering van bewonersinitiatieven. Dit is 50% van het begrote bedrag. Dit heeft vooral te maken met het beperkt inzetten van het budget voor promotie. Eind 2017 is een start gemaakt met het maken van een nieuwe promotiecampagne. Hiervoor wordt onder meer een filmpje gemaakt.

In 2017 behandelde Centrada 17 Beter Buurt Bijdrage aanvragen, waarvan zij er 14 goedkeurde en 2 afkeurde. Eén aanvraag is komen te vervallen (plan werd op een ander manier gefinancierd). In het kader van het 50 jarig bestaan van Lelystad organiseerde Centrada een speciale buurtbarbecue-actie. Dit leverde 26 aanvragen op. In totaal namen 1.339 bewoners hier aan deel. Daarnaast zijn er in 2017 14 kerstboompakketten aangevraagd.

#### **Incidenteel beheer**

Voor het oplossen van problemen/calamiteiten in woongebouwen en voor het verwijderen van overlast gevende bomen begrootte Centrada een budget van € 16.000. In 2017 is € 16.144 op deze post uitgegeven (= 101%).

#### **Bijdrage MFA's**

Voor de realisatie van de multifunctionele accommodatie (MFA) Warande zegde Centrada € 300.000 toe. De helft is bij de aanvang van de bouw in 2016 overgemaakt. Het tweede deel is bij de oplevering in 2017 overgemaakt.

#### **2.6.4 Stedelijke ontwikkeling**

De woningvoorraad van Centrada bevindt zich grotendeels in de 'oudere' wijken van Lelystad. In meerdere gevallen gaat het om monotone wijken met vaak meer dan 70% sociale of voormalig sociale huurwoningen in grootschalige complexen die in een korte periode zijn gebouwd.

De basiskenmerken van de woningen (veel eengezinswoningen met tuin, in een ruim opgezette, groene omgeving met voldoende parkeergelegenheid en buurtvoorzieningen) zorgen er voor dat de belangstelling groot is. Wat vooral aandacht vraagt, is de relatie tussen openbaar en privé (tuinen, erfafscheidingen, achterpaden, vuilophaal) en de concentraties van sociale problematiek.

Samen met huurders, HVOB, gemeente en de andere partners in de wijk wil Centrada wijk voor wijk analyses maken van de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen en deze vertalen in een integrale wijkaanpak. Hierin worden fysieke en sociale maatregelen gecombineerd en ligt het accent op de betrokkenheid van de bewoners (huurders en eigenaar-bewoners) zelf.

#### **Integrale aanpak Jol**

In 2016 bracht Centrada samen met gemeente en HVOB de problematiek in de wijk Jol in beeld. De analyse is in 2017 in gezamenlijk overleg uitgewerkt in een integrale aanpak voor deze wijk. De uitvoering startte ook in 2017. De gemeente investeert in de verbetering van het openbaar gebied. Centrada brengt de woningen kwalitatief op orde. Er wordt gezamenlijk opgetrokken in het verbeteren van tuinen en erfafscheidingen: Centrada richt zich daarbij primair op de huurders, terwijl de gemeente het voortouw neemt richting eigenaar-bewoners. Samen met bewoners, HVOB en andere bewonersgroepen wordt gewerkt aan een netwerk van actieve bewoners in de wijk. Bovendien is er ruimschoots aandacht voor de (sociale) problematiek die zich veelal achter de voordeur afspeelt. Zo ging Centrada in 2017 - naast het onderhoud aan de buiten- en binnenzijde van de woning - aan de slag met twee projecten in het eerste hofje: 'Op de koffie' en 'Jouw tuin, mijn tuin, onze wijk'.

##### *Op de koffie*

In juli 2017 startte medewerkers van Centrada en Welzijn Lelystad huis-aan-huis gesprekken met zowel de huurders als de eigenaar-bewoners van een eerste hofje van de Jol. Deze gesprekken gingen onder meer over de tevredenheid van bewoners over de woonomgeving en ideeën en wensen die zij hierover hebben, maar ook over hun persoonlijke situatie en eventuele hulpvragen. Van de 50 huishoudens zijn er 44 gesproken. Waar nodig is direct doorverwezen naar partners op het gebied van zorg en welzijn.

##### *Jouw tuin, mijn tuin, onze wijk*

Vooruitlopend op de huis-aan-huis gesprekken bepaalde Centrada een visie op de gewenste uitstraling van tuinen en erfafscheidingen. Belangrijke elementen hierin zijn: duurzaam, open karakter, uniform, enige diversiteit en groen. Tijdens de huisbezoeken bleek dat het overgrote deel van de bewoners zich hierin kon vinden. In het kader van deze pilot besloot Centrada de kosten van de erfafscheidingen van haar huurwoningen volledig voor haar rekening te nemen. Huurders zijn en

blijven verantwoordelijk voor het onderhoud en worden in deze aanpak sterk gestimuleerd om zelf de handen uit de mouwen te steken. De eigenaar-bewoners konden via de gemeente Lelystad een aanvraag doen voor een bijdrage van de helft van de kosten. De andere helft betaalt de woningeigenaar.

Tijdens een inloopmarkt begin november werden bewoners geïnformeerd over de het project 'jouw tuin, mijn tuin, onze wijk', over de onderhoudswerkzaamheden aan de huurwoningen en over de werkzaamheden aan het openbaar gebied (bestrating en openbaar groen). Bewoners konden reageren op de plannen. Deze input is gebruikt om samen met de aannemer de plannen verder uit te werken. In 2018 worden de erfafscheidingen geplaatst.

### **2.6.5 Particuliere woningverbetering**

#### **Kluswinkel**

De Kluswinkel richt zich op het helpen van huurders en eigenaar-bewoners bij het uitvoeren van klussen in en om het huis. Daarmee levert de Kluswinkel een positieve bijdrage aan de leefbaarheid in de wijken. Het Werkbedrijf is eigenaar van de Kluswinkel. Gemeente Lelystad en Centrada ondersteunen dit initiatief. De Kluswinkel biedt werkervaringsplekken voor werkloze uitkeringsgerechtigden uit Lelystad. Hierdoor worden de kansen van de betrokkenen op een reguliere baan vergroot. In 2017 stroomden 8 medewerkers uit naar een reguliere baan, dankzij de werkervaring die zij in de Kluswinkel opdeden. Daarnaast stroomden 2 medewerkers uit naar een ander werkervaringstraject (bij de gemeente Lelystad).

## Hoofdstuk 3 Wat hebben we nodig?

In hoofdstuk 2 van dit jaarverslag werd omschreven hoe Centrada, handelend vanuit het oogpunt van de klant, haar missie in 2017 vertaalde in concrete prestaties. Daarmee schetste Centrada haar bijdrage aan de lokale woonopgave in Lelystad.

Om haar resultaten te kunnen bereiken, heeft Centrada verschillende middelen nodig:

- woningen (3.1 Vastgoed);
- medewerkers (3.2 Een professionele organisatie);
- samenwerkingspartners (3.3 Partnerschap);
- geld (3.4 Presteren naar vermogen).

### 3.1 Vastgoed

Het vastgoed vormt de duurzame bron waarmee Centrada haar werk kan doen en haar bijdrage op het gebied van goed en betaalbaar wonen kan leveren. Vastgoed is daarmee in eerste instantie een gebruiksgoed, ofwel een 'drager' van de woondienst die Centrada aan haar klanten levert. Tegelijkertijd is het vastgoed ook een kapitaalgoed, een 'houder' van het kapitaal van Centrada. In de waarde van het vastgoed ligt de financieringsbron besloten die de toekomstige prestaties van Centrada mogelijk maakt. Deze dubbelfunctie vraagt er om dat corporaties zorgvuldig omgaan met het vastgoed.

Parallel aan het Ondernemingsplan actualiseert Centrada daarom jaarlijks haar Portefeuilleplan. Hierin is de vastgoedstrategie van Centrada beschreven voor de lange(re) termijn. Daarmee komt in beeld met welke (des)investeringen (zoals sloop, renovatie, onderhoud, nieuwbouw, aankoop en verkoop) rekening gehouden moet worden. De maatregelen in het Portefeuilleplan worden vervolgens geconcretiseerd in woon(complex)plannen, waarin wordt ingegaan op specifieke vraagstukken in de verschillende wijken of buurten waar het bezit van Centrada is geconcentreerd. Dat betreft voornamelijk maatregelen en investeringen die een bijdrage leveren aan de leefbaarheid.

#### Vastgoedsturing

Centrada kijkt kritisch naar haar vastgoedsturing. In 2017 maakte zij een begin met het verbeteren van de sturingsinformatie. Kwaliteit van data is een vereiste om aan portefeuillesturing te doen. Hierdoor ontstaat inzicht in investeringen, exploitatie en prestatie van de complexen. Bij de vastgoedsturing wordt kritisch gekeken naar het resultaat op complexniveau. Door intern te benchmarken kan optimalisatie worden gezocht in de portefeuille. Dit wordt uitgedrukt in maatschappelijk of financieel rendement.

Daarnaast zijn de verschillende vastgoedwaarderingen in 2017 uitgevoerd (WOZ, geveltaxatie en marktwaarde in verhuurde staat). De marktwaarde laat een stijging zien van 13%. Daarbij moet worden opgemerkt dat dit is gebaseerd op generieke parameters voor de woningportefeuille die voor de gehele regio Flevoland (inclusief Almere) gelden. Dit is een gevolg van het feit dat Centrada (vooralsnog) niet heeft gekozen voor een full-versie taxatie, maar zich baseert op het Handboek Marktwaardering 2017.

Daarentegen is het bedrijfs- en zorgvastgoed wel getaxeerd op basis van een full-versie. De WOZ-waarde is met 2,4% gestegen. Dit heeft wel alleen met Lelystad te maken. Hieruit blijkt dat de stijging in Lelystad achterblijft bij de rest van de regio. De ontwikkelingen in Lelystad worden nauwlettend in de gaten gehouden.

<b>Marktwaarde (x € 1.000)</b>	
Marktwaarde 2016	847.820
Marktwaarde 2017	956.244
Percentage marktwaarde 2017 t.o.v. 2016	113%

#### Actualisatie Portefeuilleplan

In de eerste helft van 2017 actualiseerde Centrada het Portefeuilleplan. In dit plan wordt, op basis van een analyse van trends en ontwikkelingen, beschreven wat er de komende 10 jaar gaat gebeuren met het vastgoed van Centrada.

Nieuw in het Portefeuilleplan is dat de wensportefeuille, waarin beschreven is hoe de vastgoedportefeuille van Centrada er over 10 jaar uit zou moeten zien, expliciet is gemaakt. Op basis hiervan zijn maatregelen geformuleerd die ertoe moeten leiden dat Centrada over 10 jaar zo dicht mogelijk bij de wensportefeuille komt gegeven de financiële mogelijkheden. Met behulp van het Strategisch Beleids Instrumentarium (SBI) van Ortec zijn deze maatregelen financieel doorgerekend. Tevens is beschreven hoe het portefeuillebeleid is doorvertaald naar complexbeleid (assetmanagement).

De belangrijkste inhoudelijke verschillen met het vorige Portefeuilleplan zijn:

- Lelystad verwacht door de aantrekkende economie en woningmarkt sneller te groeien dan eerder werd aangenomen. Centrada wil de voorraad sociale huurwoningen laten meegroeien. Ook de oplopende wachttijden voor reguliere woningzoekenden (als gevolg van de opgelopen urgentiedruk) vragen om een uitbreiding van de voorraad sociale huurwoningen.
- Centrada wil in verschillende delen van de stad meer aaneengesloten bezit verkrijgen, zodat in de toekomst makkelijker geherstructureerd kan worden. Daarvoor worden aan-/verkoopstrategieën ontwikkeld. Daarom houdt Centrada nu ook rekening met de aankoop van particuliere woningen.
- Centrada wil de klanttevredenheid van de huurders verhogen door meer aandacht te besteden aan de (woontechnische) kwaliteit van de binnenkant van de woningen. Rekening is gehouden met 5% hogere onderhoudslasten.

### **Scheiden DAEB/niet-DAEB**

De Autoriteit woningcorporaties stemde in 2017 in met het scheidingsvoorstel van Centrada betreffende DAEB en niet-DAEB. Dit is gebeurd mede op basis van positieve zienswijzen van gemeente en HVOB op het concept-scheidingsvoorstel.

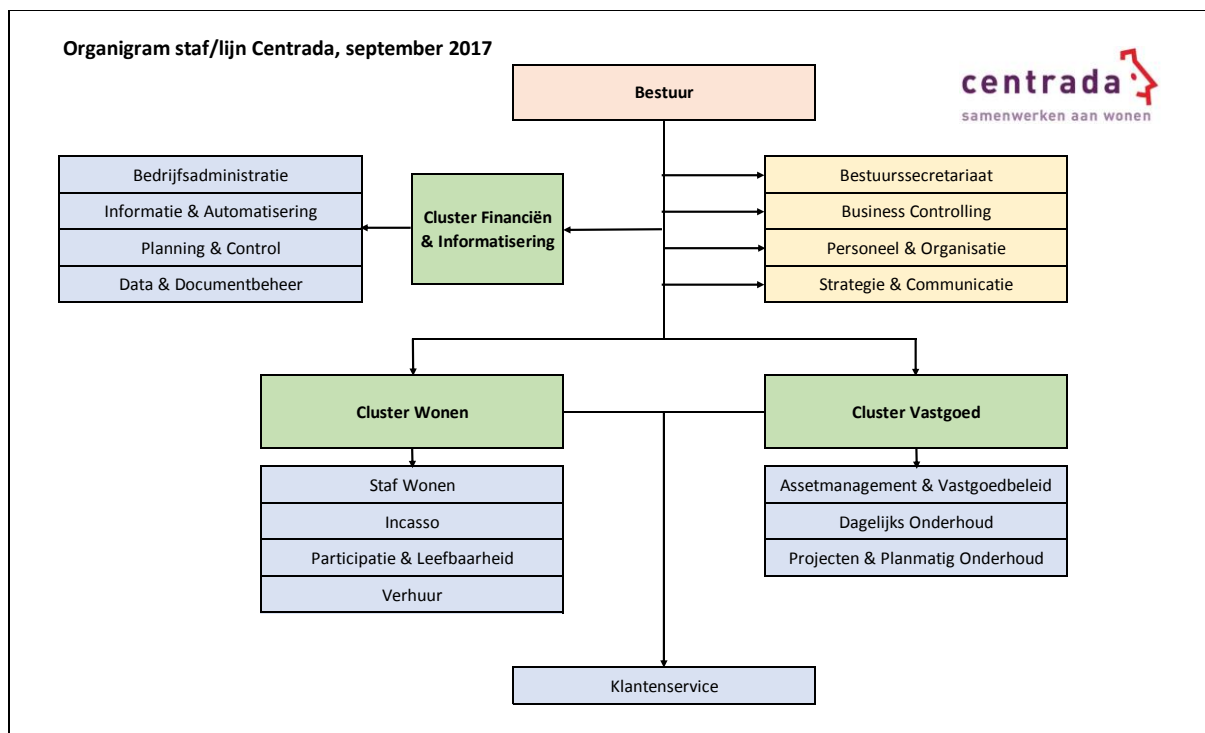
Centrada koos een zogenaamde administratieve scheiding, waarbij al het bezit binnen één juridische entiteit blijft. Een klein deel van het bezit (minder dan 1%) heeft een geliberaliseerde huurprijs of betrof commercieel vastgoed en valt daarmee verplicht onder niet-DAEB. Daarnaast bestempelde Centrada circa 10% van het bezit met een gereguleerde huurprijs ook als niet-DAEB. Dit geeft de mogelijkheid om in de toekomst flexibel in te spelen op de vraag van huishoudens met een middeninkomen, als binnen Lelystad blijkt dat daar behoefte aan is. Hiertoe zal natuurlijk alleen besloten worden als hierover overeenstemming is met de gemeente en HVOB binnen de dan te maken prestatieafspraken.

### **3.2 Een professionele organisatie**

In 2017 is de organisatiestructuur tegen het licht gehouden van de gewijzigde context vanuit onder andere de Woningwet. Daarbij zijn een aantal in de praktijk gegroeide wijzigingen in de teamindelingen geformaliseerd. Zo wordt voortaan gesproken van een Cluster Financiën & Informatisering (F&I) bestaande uit vier teams:

- Bedrijfsadministratie;
- Informatisering & Automatisering;
- Planning & Control;
- Data & Documentbeheer.

Dit laatste team is nieuw in 2017 en toegewezen aan het Cluster F&I.



### 3.2.1 Personeel en organisatie

#### Afstemming met de Ondernemingsraad (OR)

In 2017 kwamen tijdens de overlegvergaderingen met de Ondernemingsraad onder meer de volgende onderwerpen aan de orde:

- het Ondernemingsplan, het Portefeuilleplan, de Meerjarenbegroting en de Begroting 2018;
- het ziekteverzuim;
- het extern beleggen van de functies Vertrouwenspersoon Integriteit en Vertrouwenspersoon Ongewenst gedrag;
- de visie op de ICT;
- organisatieontwikkeling en cultuurtraject.

#### Organisatieontwikkeling en cultuurtraject

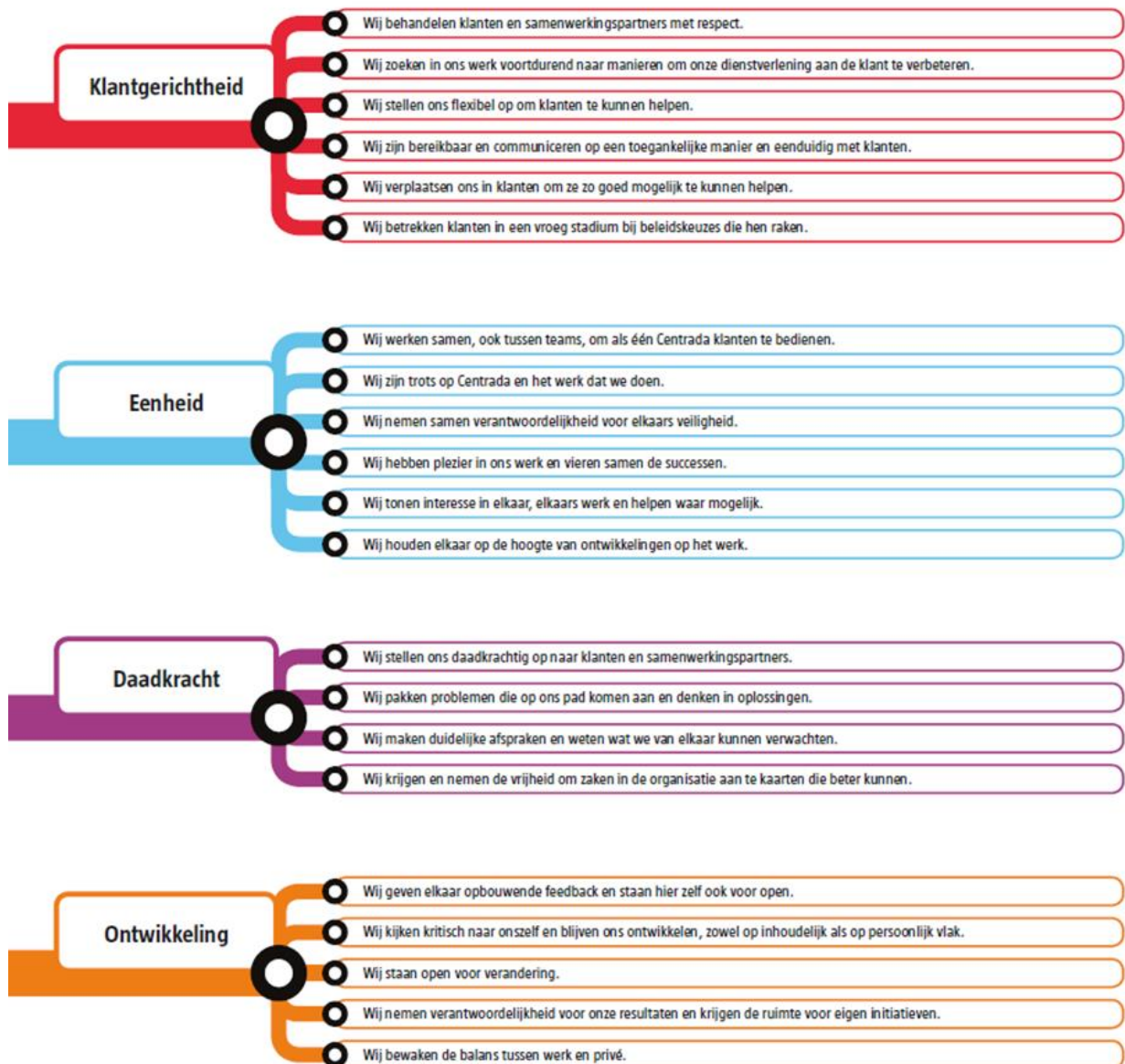
Centrada heeft een aantal jaren geleden intensief gewerkt aan de organisatiecultuur onder de noemer 'Slimmer Samenwerken'. Dit traject was waardevol en bracht goede resultaten. Echter, de aandacht hiervoor is de laatste jaren weggezak. Dit werd vooral veroorzaakt doordat het op orde brengen van de geautomatiseerde systemen en de implementatie van de Woningwet 2015 veel tijd en energie hebben gekost in de achterliggende jaren.

Onder begeleiding van De Argumentenfabriek dacht het management na over de 'doorstart' van Slimmer Samenwerken. Daarbij werden de resultaten van het eind 2016 gehouden medewerkersonderzoek betrokken. Het management besloot het project Slimmer Samenwerken te beëindigen, maar cultuur blijvend aandacht te geven. Eén van de uitkomsten van de heisessie was dat het management vooral ook de medewerkers wil laten meedenken over de gewenste cultuur. Centrada heeft De Argumentenfabriek gevraagd dit traject te begeleiden. In mei en juni vonden 8 sessies plaats met alle medewerkers, waarin zij werden betrokken bij het formuleren van de gewenste cultuur en waarbij zij nadachten over mogelijke acties om deze gewenste situatie te bereiken.

Als startpunt van de discussie tijdens deze sessies deelde het management de ambities voor de komende 5 jaar. Het product van al deze sessies, samen met de opbrengst van de heisessie van het management aan het begin van het jaar, is de Cultuurkaart. Hiermee heeft Centrada ook opnieuw haar kernwaarden vastgesteld: klantgerichtheid, eenheid, daadkracht en ontwikkeling. De Cultuurkaart dient onder andere als basis voor gedragsregels en het HR-beleid. In 2018 wordt hier verder vorm aan gegeven en worden acties uitgevoerd om de gewenste cultuur vorm te geven.



# Cultuurkaart Centrada



## Strategische Personeelsplanning

Centrada startte in 2016 met de strategische personeelsplanning. Hiermee wordt ervoor gezorgd dat Centrada met de huidige personeelsbezetting ook in de toekomst de optimale organisatie vormt. Strategische personeelsplanning is een continu proces, waarbij steeds gekeken wordt naar de afstemming tussen enerzijds de richting die Centrada op wil en anderzijds de kwantitatieve (zijn er meer of minder mensen nodig) en kwalitatieve (welke kennis, vaardigheden en competenties zijn er nodig) samenstelling van het personeel.

Het uiteindelijke doel van de strategische personeelsplanning is de beantwoording van de vraag: 'Hoe ziet de mix van beleid, instrumenten en maatregelen er uit om te kunnen voorzien in de huidige en toekomstige vraag naar arbeid?' Vanaf 2018 is strategische personeelsplanning een vast onderdeel binnen de Planning & Control cyclus bij Centrada.

## Opleidingen

Centrada hecht er belang aan om haar medewerkers de voorwaarden te bieden zich persoonlijk te ontplooiën en te ontwikkelen. Zo stimuleert Centrada alle medewerkers om te werken aan het

verbeteren van hun hun competenties en vaardigheden, rekening houdend met hun ambities en mogelijkheden. Hierdoor zijn zij niet alleen in staat hun werk (nog) beter te verrichten, maar worden zij ook breder inzetbaar.

Het opleidingsbudget voor 2017 (€ 333.600) was opgebouwd uit 5 rubrieken, namelijk:

- opleidingen algemeen;
- persoonlijk loopbaanbudget;
- pensioen in zicht trainingen;
- agressietrainingen;
- organisatieontwikkeling.

In 2017 is € 236.221 uitgegeven aan opleidingen. Dat is € 97.379 minder dan begroot. Dit komt onder meer doordat een aantal individueel geplande externe cursussen en opleidingen niet doorging. Er zijn voornamelijk opleidingen gevolgd in het kader van persoonlijke ontwikkeling en functiegerelateerde trainingen. Ook is er een opfriscursus asbestherkenning geweest voor de medewerkers die mogelijk met asbest in aanraking kunnen komen. Daarnaast is in totaal een bedrag van ruim € 63.000 besteed aan organisatieontwikkeling en aan het cultuurtraject.

### Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage over het jaar 2017 bedraagt 6%. De meldingsfrequentie is 1,44. Het verzuimpercentage daalde ten opzichte van 2016 met ruim 2,3%. Bij de meldingsfrequentie zien we een lichte toename van 0,23 ten opzichte van 2016. Dit heeft voornamelijk te maken met het kortdurend verzuim tot 14 dagen. Zoals de afgelopen jaren ook het geval was, is in 2017 veel aandacht besteed aan het beheersen van het frequent en kortdurend verzuim, onder andere door preventie (griepvrij) en het frequent voeren van verzuimgesprekken vanaf de derde ziekmelding.

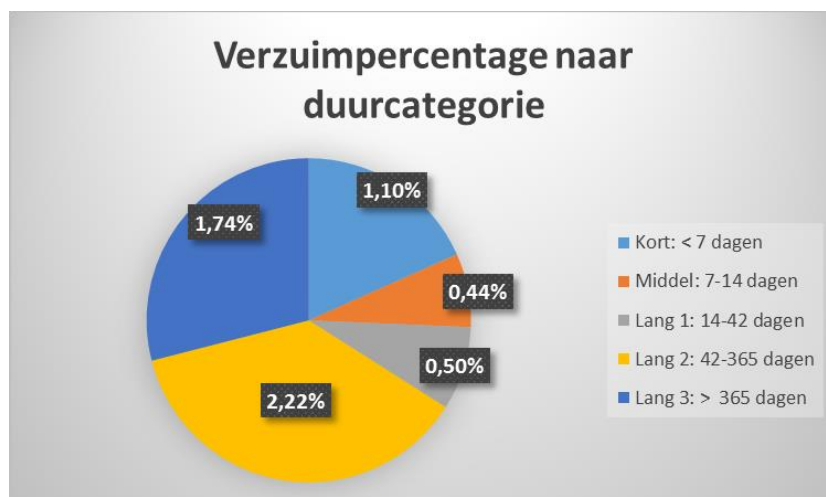
Jaar	2016				2017				Doelstelling	
	Tertiaal	1	2	3	Totaal	1	2	3		Totaal
Verzuimpercentage*		9,77	6,54	8,84	8,33	9,34	4,62	4,51	6,00	5,0
meldingsfrequentie		2,20	0,87	0,78	1,21	1,40	1,26	1,70	1,44	1,0

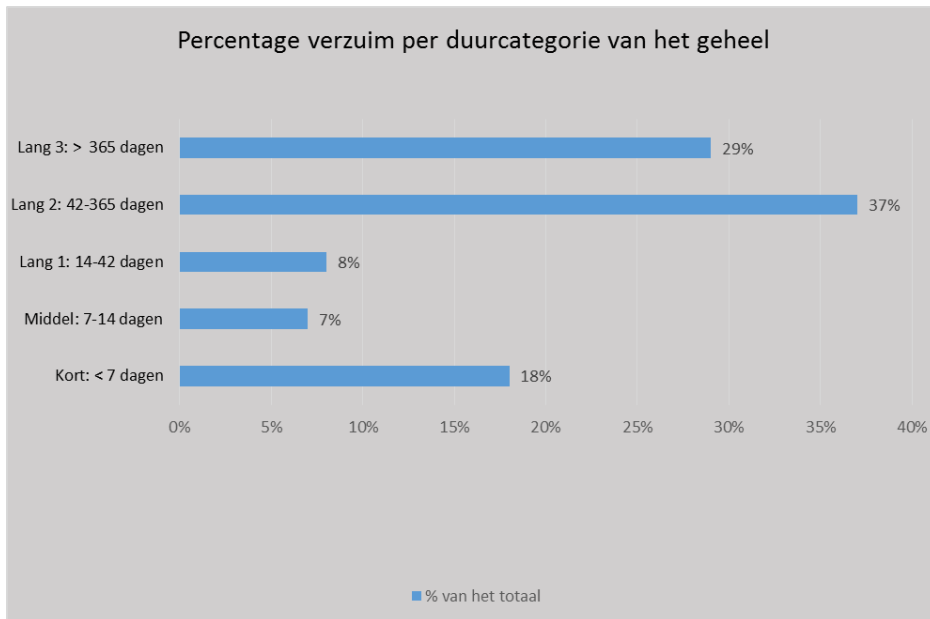
\*aantal verzuimde werkdagen als percentage van het aantal beschikbare werkdagen per kwartaal/jaar

Wanneer het verzuim wordt opgesplitst per duurcategorie bedraagt het langdurig verzuim vanaf 42 ziekte-dagen 66% procent van het totaal. Ten opzichte van 2016 is dit een daling van 17%. Ondanks deze daling blijft het langdurig verzuim een grote invloed hebben op het totaal.

Dit wordt veroorzaakt door een aantal, niet arbeidsgerelateerde, langdurige verzuimgevallen. Voor deze medewerkers streeft Centrada, indien mogelijk, naar volledige re-integratie. Tegelijkertijd zet Centrada een tweede spoortraject in gang. Daarnaast vroeg Centrada voor een aantal medewerkers (vervroegd) WIA/IVA bij het UWV aan.

De volgende grafieken geven een uitsplitsing van het verzuimpercentage per duurcategorie en een uitsplitsing van het verzuimduurpercentage van het totaal weer.





### Ontwikkeling formatie

Op 31 december 2017 had Centrada 88 medewerkers in dienst op 75,42 formatieplaatsen (FTE). Dit is exclusief inhuur van tijdelijk personeel. Begroot was een formatieruimte van 77,8 FTE. Een deel van de formatieplaatsen is ingevuld met ingehuurd personeel.

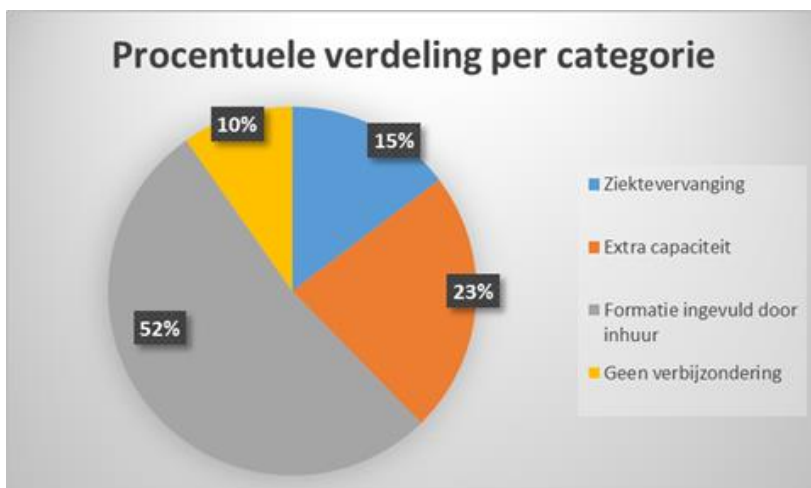
In 2017 traden 16 medewerkers in dienst en 9 medewerkers uit dienst. Dit betreft zowel vast als tijdelijk personeel.

### Inhuur tijdelijk personeel

In 2017 is € 720.699 uitgegeven aan ingehuurd personeel. Redenen voor het inhuren van personeel waren:

- ziektevervanging bij langdurig verzuim;
- extra capaciteit ten behoeve van met name de bedrijfsadministratie. Naast het hoge (niet werkgerelateerde) ziekteverzuim, ondersteunt het systeem nog steeds onvoldoende bij het boeken van facturen, waardoor deze handmatig verwerkt moeten worden. Ook de stelselwijziging bij de jaarrekening en de afrekening servicekosten zorgden voor piekbelasting in het eerste tertiaal.
- inhuur op vacante posities van zowel vaste als tijdelijke formatie (onder andere financieel economisch medewerker, incassoconsulent, verhuurconsulent en klantenservicemedewerker). Deze overschrijding op inhuur leidt tot een onderschrijding op de begrote lonen en salarissen.

In 2017 is meer uitgegeven aan inhuur personeel, maar minder aan bruto salarissen dan was begroot. Per saldo zijn de personeelskosten € 150.706 hoger dan begroot.



### **3.2.2 Informatisering en automatisering**

#### **Visie, strategie, beleid en organisatie**

De visie op informatisering en automatisering is geactualiseerd. De organisatie van informatisering en automatisering is gebaseerd op 5 uitgangspunten. ICT moet bijdragen aan verhoging van de klanttevredenheid, ontwikkelt zich voortdurend, draagt bij aan slim en efficiënt werken, streeft naar een eenduidige en eenmalige juiste vastlegging van gegevens en de beschikbaarheid van optimale systemen en diensten.

De visie is besproken met alle teams in de organisatie en met de RvC. Bovendien is deze visie vertaald in een overzichtelijke projectenkalender voor de komende jaren.

#### **Empire R16**

De overgang naar de nieuwste versie van het ERP-systeem verliep zonder grote problemen. De belangrijkste reden voor de overgang was de mogelijkheid om de splitsing tussen DAEB en niet-DAEB in de administratie te verwerken.

#### **Implementatie BI-tool**

Centrada onderkent de noodzaak om snel en eenduidig te rapporteren. Het doel is om data uit het primaire systeem te ontsluiten en met een druk op de knop zichtbaar te maken. Daarbij kan worden gedacht aan onderwerpen als huurachterstand, wachttijd en mutatiegraad, maar ook aan financiële informatie. In 2017 werd een selectietraject afgerond voor een leverancier van een BI-tool, waarbij de keuze viel op het product Katoomba van Blue Mountain. Tijdens de implementatie was er veel aandacht voor het definiëren van prestatie-indicatoren, het testen van output en het optimaliseren van brongegevens. De gefaseerde oplevering van de BI-tool vindt in 2018 plaats.

#### **Registratie en Archief**

Het optimalisatietraject met betrekking tot het documentmanagementsysteem Corsa is eind 2017 zo goed als afgerond, inclusief een upgrade van Corsa naar R16 die eind januari 2018 live ging. De ontwikkelingen in de wet- en regelgeving met betrekking tot privacybescherming en informatiebeveiliging hebben Centrada doen besluiten een nieuw team Data- & Documentbeheer in te stellen. Dit team houdt zich, naast vraagstukken met betrekking tot data- en documentbeheer, ook bezig met procesbeheer en heeft de taak van postverwerking overgenomen van het bestuurssecretariaat. Aan het team is een adviseur Data- & Procesbeheer toegevoegd, die de organisatie adviseert bij de inrichting van processen en de controle op datakwaliteit, zowel om te voldoen aan de wet- en regelgeving waaronder de AVG, als om een betere bedrijfsvoering te realiseren.

### **3.2.3 Planning & Control**

#### **Optimaliseren van de beleids- en de planning & control-cyclus**

Het gebruik van een BI-tool vereist dat de brongegevens op orde zijn. Daarom is er veel meer aandacht nodig voor de juiste en tijdige verwerking van gegevens bij de eerste vastlegging. Centrada bevordert de kwaliteit van deze vastlegging door maandelijkse budgetoverzichten intern met het management te bespreken.

#### **Fiscaliteit**

De aangiftes vennootschapsbelasting over de jaren 2013 tot en met 2015 zijn ingediend. Hierin zijn strategische keuzes gemaakt die leiden tot uitstel van de acute belastingverplichting. Het gaat bijvoorbeeld om het vormen van een onderhoudsvoorziening en het afwaarderen van vastgoed naar een lagere WOZ-waarde. De verwachting is dat de Belastingdienst deze keuzes zal accepteren. De definitieve aanslagen over deze jaren zijn echter nog niet ontvangen.

Er is een nieuwe start gemaakt met het periodiek overleg tussen de Belastingdienst en Centrada in het kader van horizontaal toezicht. Het doel hiervan is dat de Belastingdienst kan steunen op de eigen controlemechanismen van Centrada, waardoor er minder op locatie zal worden gecontroleerd. Daarnaast spreken partijen af, dat Centrada fiscale keuzes voorlegt aan de Belastingdienst, die daarop spoedig een standpunt inneemt.

#### **Scheiden DAEB/ niet-DAEB**

Centrada heeft gekozen voor een administratieve scheiding tussen de DAEB en de niet-DAEB-activiteiten. De financiële administratie is hierop ingericht, zodat de scheiding vanaf 2018 inzichtelijk is.

### **3.2.4 Overig**

#### **In kaart brengen milieubelasting**

Daar waar mogelijk neemt Centrada de milieubelasting in acht, zowel bij de inkoop van goederen als bij de wijze waarop werkzaamheden worden uitgevoerd. Verder zijn de voorbereidingen in gang gezet voor het uitvoeren van een energie-audit in 2018.

#### **Vervangen onderhoudsbussen**

Na 10 jaar waren de onderhoudsbussen aan vervanging toe. Centrada bestelde in 2017 6 klusbussen en 3 bestelauto's. De bestickering op de wagens is geheel vernieuwd. Deze is weer fris en eigentijds, maar nog steeds herkenbaar als Centrada. De wagens werden begin 2018 in gebruik genomen. Centrada actualiseerde het beleid Wagenparkbeheer. Hierin zijn verschillende beleidsuitgangspunten vastgelegd.

#### **Herinrichting kantoor**

In het vierde kwartaal is het herinrichten van de eerste etage, het deel waar het management en de staffunctie hun werkplek hebben, opgepakt. In de eerste helft van 2018 wordt de herinrichting doorgevoerd. Bij de clusters Wonen, Vastgoed en F&I is de formatie uitgebreid. Om het ontstane tekort aan werkplekken op te vangen en om in te spelen op klachten en wensen van medewerkers ten aanzien van de werkomgeving, wordt het kantoor ook daar heringericht.

#### **Mobiele telefonie**

Per 1 februari 2017 is een nieuw contract voor twee jaar afgesloten bij T-Mobile voor mobiel bellen en data.

## **3.3 Partnerschap**

Centrada is een maatschappelijke onderneming die een publiek belang behartigt, namelijk: de huisvesting voor de mensen voor wie 'de markt' geen oplossing biedt, zodat ook zij in Lelystad goed en betaalbaar kunnen wonen in een fijne buurt. Centrada kan deze prestaties alleen waarmaken in nauwe samenwerking met anderen die zich willen inzetten voor het wonen in Lelystad. Centrada ziet het als haar taak dat er in de omgeving waarin zij opereert (bij huurders, woningzoekenden, gemeente, lokale partners, toezichthouders, financiers) legitimatie bestaat voor haar handelen.

### **3.3.1 Samenwerken**

Vanuit een gedeeld beeld met de maatschappelijke partners in de stad (voor een belangrijk deel samenkomend in de Woonvisie van de gemeente Lelystad) maakt Centrada heldere en zakelijke afspraken over de rollen, taken en verantwoordelijkheden in de samenwerking. In de afspraken gaat Centrada uit van haar eigen kerntaak. Dit betekent dat Centrada zich in principe niet begeeft op terreinen waar marktpartijen, overheid en andere maatschappelijke instellingen actief zijn. De afspraken zijn wederkerig en Centrada komt haar afspraken na.

Jaarlijks worden met gemeente en HVOB prestatieafspraken gemaakt, waarin wordt vastgelegd welke bijdrage Centrada levert aan de in de Woonvisie vastgelegde doelstellingen voor het wonen in Lelystad.

#### **Samenwerking met de gemeente**

Op ambtelijk niveau werkt Centrada intensief samen met de gemeente Lelystad. Zij stemmen onderling het woonbeleid af en laten woningmarktonderzoek uitvoeren.

In de bestuurlijke overleggen met de gemeente besprak Centrada in 2017 onder andere de volgende onderwerpen:

- bod en prestatieafspraken;
- scheiden DAEB/niet-DAEB;
- het huisvesten van vergunninghouders;
- het geactualiseerde Ondernemingsplan van Centrada;
- de nieuwbouwprojecten van Centrada;
- de wijzigingsvoorstellen met betrekking tot de woonruimteverdeling;
- de aankoop van het bezit van Ymere (en de markttoets ten behoeve van de niet-DAEB-woningen);
- de integrale aanpak in de wijk Jol.

In september 2016 trad Ina Adema (VVD) als burgemeester aan in Lelystad. Begin 2017 bracht zij een werkbezoek aan Centrada.

In het najaar voerde Centrada gesprekken met de belangrijkste raadsfracties in Lelystad, met het oog op de gemeenteraadsverkiezingen in maart 2018. Centrada haalde informatie op over de prioriteiten van de gemeenteraad op het gebied van wonen en gaf in deze gesprekken aan welke thema's volgens haar aandacht moeten krijgen in de komende raadsperiode.

In december vond een gesprek plaats tussen het college van Burgemeester en Wethouders van de gemeente Lelystad en Centrada (directeur-bestuurder en RvC-delegatie) over de opgaven in de oudste wijken van Lelystad de komende jaren.

#### *Woonvisie en prestatieafspraken*

De Woonvisie van de gemeente Lelystad is in 2016 vastgesteld. Deze is in 2017 niet geactualiseerd. Centrada gaf in de zomer van 2017 in het zogenaamde 'Bod op de volkshuisvesting' aan welke bijdrage ze in 2018 wil leveren aan het realiseren van de gemeentelijke doelstellingen ten aanzien van het wonen in Lelystad. Dit bod vormde het startpunt voor de prestatieafspraken 2018, die in december 2017 zijn overeengekomen tussen gemeente, HVOB en Centrada. De afspraken gaan onder andere over nieuwbouw, woonruimteverdeling, wonen en zorg, kernvoorraad, grondprijzen, wijkaanpak en duurzaamheid.

De prestatieafspraken over 2017 behaalden eind 2017 de derde prijs van de Stookrijk-Trofee. Voor de toekenning van de trofee zijn de prestatieafspraken op het gebied van energiebesparing van de 36 grootste gemeenten vergeleken op korte en lange termijn ambities, huurdersparticipatie, monitoring en overige duurzame maatregelen. Lelystad behoort daarmee, samen met Utrecht en Arnhem, tot de 3 gemeenten met de groenste prestatieafspraken van Nederland.

#### **Samenwerking met de HVOB**

Tijdens de verschillende vergaderingen in maart, mei, september en november tussen Centrada en de HVOB werd onder meer gesproken over de kwaliteit van de dienstverlening, de woonruimteverdeling, het jaarverslag en de jaarrekening, de resultaten van de Aedes Benchmark, betaalbaarheid en het verhuurmutatieproces.

Door aanpassingen in de Woningwet en de Overlegwet was het van belang om de bestaande samenwerkingsovereenkomst tussen Centrada en de HVOB te herijken. Een werkgroep vanuit Centrada en de HVOB ging hiermee aan de slag. In september is de nieuwe overeenkomst ondertekend.

Centrada vroeg de HVOB in 2017 op veel verschillende terreinen advies:

- huurverhoging 2017;
- beleid zelf aangebrachte voorzieningen;
- beleid instandhouding vastgoed;
- Ondernemingsplan;
- begroting;
- Portefeuilleplan;
- visie op woonruimteverdeling;
- visie op wonen en zorg.

Na beraad bracht de HVOB op alle onderwerpen positief advies uit. Het advies was veelal voorzien van kritische en opbouwende aandachtspunten en vragen.

De HVOB stemde hiernaast in met de herbenoeming van Nelleke Huisman als lid van de Raad van Commissarissen.

Tijdens hun jaarvergadering in maart 2017 kondigde de HVOB aan dat de voorzitter zou gaan stoppen. Er is een wervingstraject gestart, maar daar is helaas geen kandidaat uit naar voren gekomen. De vicevoorzitter neemt voorlopig de voorzittersrol waar, totdat een opvolger is gevonden. De oude voorzitter blijft betrokken bij de HVOB in de rol van adviseur.

### 3.3.2 Besturen

Als maatschappelijke onderneming conformeert Centrada zich aan de Governancecode Woningcorporaties en de code van de brancheorganisatie (AedesCode). In deze codes zijn de normen voor goed bestuur in de corporatiesector uitgewerkt. Zie voor meer informatie hierover de hoofdstukken 5 ('Verslag van het bestuur') en 6 ('Verslag Raad van Commissarissen') in dit verslag.

### 3.3.3 Imago

Als maatschappelijke onderneming spant Centrada zich in haar maatschappelijke meerwaarde continu over het voetlicht te brengen. Daarnaast staat Centrada garant voor goede communicatie richting bewoners en andere partijen. Enerzijds om voldoende draagvlak voor de invulling en uitwerking van de doelstellingen te bereiken. Anderzijds ten behoeve van het bevorderen van een goede naamsbekendheid en een positief imago.

### 50 jaar thuis

Lelystad bestond in 2017 50 jaar. Maar ook voor Centrada was het een bijzonder jaar: op 27 september 2017 was het 50 jaar geleden dat de eerste woning (een sociale huurwoning) in Lelystad werd opgeleverd. Daarnaast was het in september 2017 40 jaar geleden dat de eerste woningcorporatie werd opgericht en was het 20 jaar geleden dat Centrada ontstond uit een fusie van twee in Lelystad werkzame corporaties.

In het kader van '50 jaar thuis' ontplooidde Centrada in 2017 uiteenlopende activiteiten:

- Centrada stelde haar calamiteitenwoning Hoek van het IJ 20 enkele weken ter beschikking aan de NOS voor de opname van een tv-programma naar aanleiding van de vijftigste verjaardag van Koning Willem Alexander: 'Het huis van De Koning'. Dit programma werd op woensdag 26 april uitgezonden.
- Huurders van Centrada konden tussen mei en oktober een aanvraag indienen voor een barbecue-pakket, zodat zij een buurt-barbecue konden houden. Ruim 1.300 huurders maakten hiervan gebruik.
- Er verscheen een speciale jubileum-editie van huurdersblad Radar in het najaar.
- Centrada bracht haar calamiteitenwoning Hoek van het IJ 20 terug in de stijl van begin jaren '70. Op 15 november bracht Koning Willem Alexander een bezoek aan de woning en voerde daar een gesprek met een aantal eerste inwoners van Lelystad. Daarna werd de woning opengesteld voor het publiek.
- Op 28 september staken de medewerkers van Centrada in het kader van het jubileumfeest onder de titel 'Centrada Doet!' de handen uit de mouwen om hofjes op te knappen, achterpaden schoon te maken en zwerfvuil op te ruimen en in enkele verpleeghuizen activiteiten met bewoners te ondernemen.

### 3.4 Presteren naar vermogen

Het maatschappelijk presteren van Centrada mag er niet toe leiden dat de financiële continuïteit van Centrada onder druk komt te staan. Van belang is om kaders te formuleren die er in ieder geval toe leiden dat de financiële positie zowel op lange termijn (solvabiliteit) als op korte termijn (liquiditeit, kasmiddelen) verantwoord blijft en dat er voldaan wordt aan de eisen van de financiers en toezichthouders.

#### Risico naar vermogen

##### *Financiële kaders*

De financiële kaders vormen een belangrijke randvoorwaarde voor de volkshuisvestelijke voornemens. De kaders moeten zodanig zijn gesteld, dat zowel de kasstromen als de vermogensverhoudingen niet in gevaar komen. Hiervoor sluit Centrada aan bij de beoordelingscriteria van het WSW.

De kasstroomratio's zijn de Interest Coverage Ratio (ICR) en de Debt Service Coverage Ratio (DSCR). De vermogensratio's zijn de Solvabiliteit, Loan to Value (LTV) en de Dekkingsratio. In 3 gevallen hanteert Centrada dezelfde normen als het WSW. Voor de ICR en de Solvabiliteit hanteert Centrada hogere ondergrenzen. Hiervoor is gekozen om voldoende vermogen op te bouwen om een deel van de woningvoorraad in de oudere wijken over 10 tot 20 jaar te kunnen vernieuwen.

De financiële ratio's zijn vooral van belang voor de toekomstplannen. Uit de meerjarenbegroting blijkt dat Centrada ook in de toekomst aan de normen blijft voldoen, zowel in de DAEB tak als in de niet-DAEB tak. Zie paragraaf 5.4 voor de realisatie over 2017.

### Benchmarking

Centrada neemt deel aan en maakt actief gebruik van het Aedes Benchmark Centrum (ABC). Dit is een instrument waarmee beter inzicht wordt verkregen in de eigen prestaties om ze daarna te vergelijken met de prestaties van collega-corporaties. Doel hiervan is om te leren van anderen en daarmee de eigen prestaties te verbeteren.

In 2017 presenteerde Aedes de vierde Aedes-benchmark. De resultaten van de Aedes benchmark 2017 zijn in lijn met de verwachtingen.

Het huurdersoordeel scoort nog een C. Er ligt een plan van aanpak om de klanttevredenheid te verbeteren. Weliswaar is er een stijgende tendens, maar over het gehele jaar bezien (september 2016 tot en met augustus 2017) leidt dat nog niet tot een hogere score. Ook komend jaar staat dit onderwerp op de agenda, waarbij vooral de opleverkwaliteit en woonkwaliteit verbeterd moeten worden.

Het onderdeel bedrijfslasten scoort een A en zit ruim onder het sectorgemiddelde. De verbetering ten opzichte van vorig jaar (C-score) is ontstaan doordat meer is doorbelast aan onderhoud en de laatste tranche van bijdragen aan een multifunctionele accommodatie lager was dan het jaar ervoor.

De score voor duurzaamheid is een B, maar dit geeft een vertekend beeld. De score is gebaseerd op de labels zoals die nu in het systeem zitten. Dit zijn echter labels die in het verleden zijn toegekend en gebaseerd op een inmiddels achterhaalde berekeningsmethode. Deze labels worden de komende periode afgemeld en weer opnieuw aangevraagd. Hierdoor zal de score verbeteren, omdat de nieuwe berekeningsmethodiek voor het woningbezit van Centrada aanmerkelijk gunstiger uitkomt.

Voor de score voor onderhoud geldt dat, ondanks dat er meer is doorbelast vanuit de bedrijfslasten, de instandhoudingskosten nog steeds ruim onder het gemiddelde in de sector liggen en een A scoren. De woonkwaliteit zoals die door bewoners wordt ervaren, scoort een C. Dit aandachtspunt is onderdeel van de aanpak verbetering klanttevredenheid.

Beschikbaarheid en betaalbaarheid: op dit onderdeel scoort Centrada over het algemeen boven gemiddeld. Uitzonderingen zijn de relatief hoge huurprijs en hoge huur ten opzichte van maximaal toegestaan.

	<b>Uw score</b>	<b>Gemiddelde score sector</b>	<b>Uw letter</b>
<b>Prestatieveld Huurdersoordeel</b>			
Nieuwe huurders	6,6	7,5	C
Huurders met reparatieverzoek	7,3	7,5	C
Vertrokken huurders	6,9	7,4	C
<b>Prestatieveld Bedrijfslasten</b>			
Geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten	€ 678	€ 790	A
<b>Prestatieveld Duurzaamheid</b>			
Energetische prestatie (Energie-index)	1,62	1,73	B
CO2-uitstoot warmtevraag per m2		21,8	



<b>Prestatieveld Onderhoud &amp; verbetering</b>			<b>B</b>
Instandhoudingskosten 2-jarig	€ 1263	€ 2121	
Instandhoudingskosten referentiewaarde 2-jarig	€ 1936		
Instandhoudingskostenindex 2-jarig	65		A
Technische woningkwaliteit (energie-index)	1,62	1,73	
Technische woningkwaliteit referentiewaarde	1,60		
Technische woningkwaliteitsindex	101		B
Ervaren woningkwaliteit	6,9	7,0	
Ervaren woningkwaliteit referentiewaarde	7,0		
Ervaren woningkwaliteitsindex	98		C

<b>Beschikbaarheid &amp; Betaalbaarheid</b>			<b>B</b>
Ontwikkeling betaalbare voorraad	1,7%	1,3%	
Ontwikkeling voorraad tot liberalisatiegrens	1,7%	-1,3%	
Aandeel betaalbaar binnen vrijkomend aanbod	96,9%	78,5%	
Match voorraad en doelgroep huurtoeslag	87,4%	83,3%	
Deelscore Beschikbaarheid			A
Huurprijs	€ 559	€ 512	
Verhouding huur / maximaal toegestane huur	73,4%	72,2%	
Deelscore Betaalbaarheid			C
Toewijzingen aan huishoudens onder huurtoeslaggrens	87,3%	80,9%	
Toewijzingen aan huishoudens tussen huurtoeslag- en EC-grens	12,4%	17,0%	
Deelscore Huisvesten doelgroepen			A

### Adequaat risicomanagement

Kansen en risico's staan met elkaar in verband. Ondernemen is verstandig omgaan met risico's door op een verantwoorde manier bewust risico's te accepteren om een doel te bereiken of juist bewust de risico's te vermijden. Centrada hecht dan ook belang aan adequaat risicomanagement. Er is op dit gebied beleid geformuleerd en een risicomanagementproces ingericht en geïmplementeerd. Omdat taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zo laag mogelijk in de organisatie liggen, is meer sprake van verantwoording achteraf in plaats van toestemming vooraf. Verder wordt een scenario-analysemodel ontwikkeld dat moet helpen met het inzichtelijk maken van de risico's van veranderingen in economische variabelen, gerelateerd aan de vermogensontwikkeling van Centrada.

Er is geïnventariseerd welke processen opnieuw beschreven moeten worden. Dit is verder uitgewerkt in een plan van aanpak, waarbij de primaire processen binnen de cluster Wonen prioriteit krijgen bij de uitwerking. Gekozen is voor een pilot waarbij gebruik wordt gemaakt van Rasci-software en die begin 2018 van start gaat met de uitwerking van het proces 'Huur betalen'. Hierbij wordt risicomanagement op operationeel niveau meegenomen. Afhankelijk van de wijze waarop de pilot verloopt, wordt bepaald of op deze wijze verder wordt gegaan.

### Treasury

De bestuurder van Centrada is eindverantwoordelijk voor de treasury-activiteiten. Centrada kent een onafhankelijke treasurycommissie, die de bestuurder adviseert. Deze bestaat uit de manager financiën & informatisering, een medewerker financieel-economische zaken, de business controller en een onafhankelijke externe deskundige. De treasurycommissie werkt volgens kaders die vastliggen in het treasurystatuut. Het treasurystatuut is in 2017 geactualiseerd.

De treasurycommissie stelt een treasuryjaarplan op, dat door de RvC wordt goedgekeurd. In het treasuryjaarplan zijn de te verwachten transacties met betrekking tot leningen opgenomen. Periodiek, minimaal 3 keer per jaar, monitort de treasurycommissie de werkelijke ontwikkelingen. Transactievoorstellen voor (her)financieringen worden in de treasurycommissie besproken, alvorens de bestuurder deze goedkeurt. Voorstellen voor transacties die buiten het bereik van het treasuryjaarplan vallen, keurt de RvC vooraf goed.

Centrada borgt de onafhankelijkheid van de leden van de treasurycommissie door het van kracht zijnde integriteitsbeleid. Dit houdt onder meer in dat medewerkers voor nevenfuncties/

nevenwerkzaamheden vooraf toestemming moeten verkrijgen. De onafhankelijkheid van de externe deskundige wordt geborgd via een integriteitsonderzoek bij het aanstellen van een dergelijke persoon.

Aan het begin van 2017 had Centrada € 21,1 miljoen aan liquide middelen. Dit hoge saldo hield verband met de voorgenomen aankoop van woningen. De aankoop van woningen is gedeeltelijk gerealiseerd. Een ander pakket, bestaand uit niet-DAEB woningen, wordt definitief niet aangekocht. Er waren ook geen mogelijkheden om leningen vervroegd af te lossen. Daardoor is het saldo liquide middelen aan het eind van 2017 opnieuw hoog, namelijk € 20,5 miljoen.

## Hoofdstuk 4 Toekomst

Centrada koos als thema voor de Begroting 2018: 'In contact'. Daarmee wordt niet alleen het contact met de klant bedoeld, maar ook met de omgeving en het contact van medewerkers met elkaar.

- **In contact met de klant**

Het verbeteren van de klanttevredenheid blijft een belangrijk speerpunt. In het beschrijven en verbeteren van de processen krijgt de invalshoek vanuit de klant een centrale plek. Centrada gaat in 2018 een klantvisie opstellen en zal daar ook huurders bij betrekken. Tegelijk vindt een vernieuwing plaats van een aantal middelen om met de klant in contact te zijn: website, klantportaal, Klant Contact Centrum, telefooncentrale (multi channel center) en woningzoekendenportaal (woonruimteverdeelsysteem).

- **In contact met de omgeving**

De belangrijkste stakeholders voor Centrada zijn de HVOB en de gemeente. Komend jaar staat Centrada met beide partijen intensief in contact om uitwerking te geven aan de prestatieafspraken. In een jaar waarin een nieuwe gemeenteraad met een nieuw college aantreedt is het cruciaal om te komen tot een gezamenlijke lange termijnvisie op de stad. In die visie moet enerzijds de aandacht uitgaan naar het investeren in de concurrentiekracht van de wijken uit de jaren '70 en '80. De afspraak is om de opgave per wijk voor de lange termijn te verkennen onder de paraplu van de nieuwe Omgevingsvisie voor Lelystad. Anderzijds is het van belang met de gemeente, HVOB en zorgpartijen te komen tot een uitwerking van de toekomstige agenda voor wonen en zorg in Lelystad. Dit moet zowel adequaat antwoord bieden op de komende vergrijzingsgolf als op het toenemende aantal kwetsbare en soms verwarde personen die in een reguliere huurwoning wonen.

- **In contact met elkaar**

In 2017 startte bij Centrada een cultuurtraject, dat uitmondde in een Cultuurkaart. De hierop benoemde kernwaarden zijn: klantgerichtheid, eenheid, daadkracht en ontwikkeling. Deze kernwaarden en de daar onder liggende werkhoudingen worden in 2018 verder uitgebouwd.

In 2018 wordt veel geïnvesteerd in de kwaliteit van de woningvoorraad. Naast het dagelijkse onderhoud (€ 5,8 miljoen) en het planmatig onderhoud (€ 8,2 miljoen) gaat het ook om investeringen in duurzaamheid: van 508 woningen gaat Centrada de energieprestatie verbeteren (€ 1,9 miljoen). Centrada heeft in 2018 de oplevering van 55 sociale huurwoningen in de planning. Daarnaast start de planontwikkeling voor nog eens 93 nieuwe woningen.

## Hoofdstuk 5      Verslag van het bestuur

### 5.1 Algemene informatie

Woonstichting Centrada heeft als enige doel om werkzaam te zijn op het gebied van de volkshuisvesting. De stichting heeft een wettelijke toelating voor de Metropoolregio Amsterdam, maar is feitelijk alleen werkzaam binnen de gemeente Lelystad.

Centrada wordt bestuurd door een bestuur, waarvan het aantal leden door de Raad van Commissarissen (RvC) wordt vastgesteld. In 2017 was er net als eerdere jaren sprake van een eenhoofdig bestuur. De interne organisatie bestaat uit twee lijnclusters (Wonen en Vastgoed), een stafcluster (Financiën & Informatisering) en de staffuncties Bestuurssecretariaat, Business Controlling, Personeel & Organisatie en Strategie & Communicatie.

Centrada is geen onderdeel van een groep en heeft zelf ook geen deelnemingen.

Centrada bezit en beheert 9.095 verhuurbare eenheden, verdeeld over woningen, parkeervoorzieningen, winkels/bedrijfspannen, zorgvastgoed en maatschappelijk vastgoed. Per 1 januari 2017 is dit voor circa 90% ondergebracht in Diensten van Algemeen Economisch Belang (DAEB). De overige 10% is binnen Centrada ondergebracht in niet-DAEB. Hiervoor is binnen de stichting een administratieve scheiding aangebracht. Al het bezit blijft daarmee binnen Centrada behouden. Het overgrote deel van het bezit in de niet-DAEB tak heeft een huurprijs onder de liberalisatiegrens. Het is mogelijk deze woningen in de toekomst te liberaliseren. Daarmee kan, afhankelijk van de woningmarktontwikkeling in Lelystad, de markt van de middeninkomens beter worden bediend. Een keuze voor liberalisering kan alleen in overleg met de gemeente Lelystad en de HVOB worden gemaakt.

### 5.2 Ontwikkelingen in 2017

Lelystad bestaat 50 jaar. Ook voor Centrada was dit een belangrijke mijlpaal: 50 jaar thuis in Lelystad. Centrada vierde dit onder andere door met bijna het hele personeel een dagdeel lang diensten te verrichten in en voor de stad.

Lelystad heeft een goed jaar achter de rug. De stad is aantrekkelijk voor nieuwe bedrijfsvestigingen, wat zich ook in de werkgelegenheid laat zien. De huizenprijzen stijgen wat langzamer dan de landelijke trend. Centrada is vrijwel de enige sociale huisvester in Lelystad, en daarmee een belangrijke partner voor de gemeente. Centrada leverde 35 nieuwbouweenheden op de locatie Kwelder op. Hiermee werd een bijdrage geleverd aan een vitale Atolwijk. Ook leidde de renovatie van Het Rode Klif tot 41 nieuwe zorgappartementen (dit waren er 20) en 3 groepswoonkamers in de Zuiderzeewijk. Daarnaast werden 39 woningen in het centrum aangekocht van woningcorporatie Ymere. De bouw van 20 appartementen, direct naast het winkelcentrum van de nieuwbouwwijk Warande, is gestart. Verder is hard gewerkt aan de voorbereidingen van twee nieuwbouwprojecten in de Kempenaar. De realisatie van beide projecten start in 2018. In het bestaande bezit is er veel aandacht voor het verbeteren van de energieprestatie van de woningen. Dit bestaat vooral uit isolerende maatregelen, maar bijvoorbeeld ook uit het plaatsen van zonnepanelen op woningdaken die daar geschikt voor zijn. Naast de energieprestatie vraagt ook de wens en noodzaak om langer thuis te wonen om aandacht. Centrada heeft circa 170 woningen voorzien van een oppluspakket. Hiermee worden deze woningen beter toe- en doorgankelijk voor ouderen en zorgbehoevenden.

De mutatiegraad bleef achter bij de eigen norm. Daardoor kwamen er minder woningen beschikbaar dan verwacht. Het aantal vergunninghouders dat in aanmerking kwam voor een woning nam af, maar het aantal overige urgenten nam toe. Dat alles leidde in absolute aantallen tot een ongeveer even groot aantal woningen dat beschikbaar kwam voor reguliere verhuur als in 2016. De gemiddelde actieve wachttijd voor woningzoekenden (inclusief urgenten) is opgelopen tot 1,9 jaar.

De huurprijswijziging per 1 juli 2017 lag tussen +/- 4,0% en + 1,8%. De gemiddelde huurverhoging bleef met 0,55% ver onder het wettelijk maximum van 1,3%. Hiermee werd een bijdrage geleverd aan de betaalbaarheid van het wonen. Voor een bescheiden aantal huishoudens met een hoger inkomen dan € 40.349 werd een inkomensafhankelijke huurverhoging van 3,3% toegepast, ongeacht de

verhouding tussen de kwaliteit en de huurprijs van hun woning mits de huurprijs daarmee niet boven de maximaal redelijke huurprijs komt.

Het doorontwikkelen en aanscherpen van een streng en rechtvaardig huurincassobeleid leidde tot een sterke afname van zowel de huurachterstanden als het aantal ontruiming. Om dit te bereiken werkte Centrada samen met diverse maatschappelijke partners.

### 5.3 Verwachtingen voor 2018

Centrada opereert in een dynamische omgeving, waarbij landelijke, politieke, economische, demografische, sectorale en lokale ontwikkelingen invloed hebben op de prestaties die verlangd worden en de keuzes die gemaakt worden. Centrada volgt dit nauwgezet, mede door een open houding richting de samenleving in het algemeen en de stakeholders in het bijzonder. Centrada legt dit vast in het Ondernemingsplan, dat jaarlijks wordt geactualiseerd. De belangrijkste aanpassingen worden hieronder weergegeven.

#### *Landelijke ontwikkelingen*

- De komst van een nieuw kabinet leidt naar verwachting niet tot grote wijzigingen voor de sector. Positief is het voornemen van het kabinet om corporaties mogelijkheden te geven om middeldure huurwoningen te bouwen, als de markt het laat afweten. Centrada had hiervoor al 10% van de bestaande woningvoorraad gereserveerd. Risicovol is het voornemen om het systeem van de huurtoeslag aan te passen. Zolang niet bekend is wat die wijziging inhoudt, kan Centrada hierop niet anticiperen. Ronduit negatief in de kabinetsvoornemens zijn de voorgenomen wijzigingen in de vennootschapsbelasting. Dit zal leiden tot een fors hogere belastingdruk en minder investeringscapaciteit.
- De verhuurderheffing loopt verder op, voor Centrada tot € 5,7 miljoen.
- De economie groeit en de werkloosheid loopt terug. Dit leidt tot hogere kosten voor onderhoud, verbetering en nieuwbouw. In incidentele gevallen zal het zelfs moeilijk worden een partij te vinden die het werk wil uitvoeren. Ook het aantrekken van goede medewerkers, vooral met bepaalde specialismen, zoals ICT en Vastgoed, zal mogelijk lastiger worden.
- De toestroom van vluchtelingen neemt duidelijk af. Op termijn leidt dit tot een veel lagere taakstelling voor de huisvesting van vergunninghouders. Door de uitstroom uit tijdelijke voorzieningen en de instroom van na-reizigers zal dit effect in 2018 nog beperkt zijn.
- De samenleving digitaliseert. Dit biedt kansen, maar brengt ook risico's met zich mee. Via de invoering van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) worden deze risico's beheerst. Deze invoering is voor Centrada, gezien de vele vastleggingen van persoonsgegevens, een omvangrijk project.

#### *Ontwikkelingen in Lelystad*

- De perspectieven voor Lelystad zijn positief. De uitbreiding van de luchthaven is in volle gang en wordt waarschijnlijk in 2020 operationeel. Ook andere bedrijvigheid neemt toe.
- De gemeente Lelystad profileert zich als een 'aantrekkelijke woonstad'. Woonmarketing is gericht op het verbeteren van het beeld dat mensen van Lelystad hebben, zodat er meer mensen in Lelystad komen wonen.
- De woningvoorraad groeit weer na een aantal jaren van stagnatie. Voor Centrada leidt dit tot een grotere nieuwbouwopgave. Centrada heeft met de gemeente Lelystad de prestatie-afspraken, dat 30% van de totale nieuwbouw in Lelystad uit sociale huurwoningen zal bestaan.
- De gemeenteraadsverkiezingen van 21 maart 2018 leiden mogelijk tot een verschuiving in de politieke verhoudingen en als gevolg daarvan tot wijzigingen in het woonbeleid.

#### *Eigenschappen om te koesteren*

- De samenwerking met lokale partners, zoals de HVOB, gemeente Lelystad en diverse zorginstellingen is goed. Er wordt hard gewerkt aan goed wonen in vitale wijken voor iedereen.
- De energieprestatie van het woningbezit is veel beter dan het landelijk gemiddelde. De duurzaamheidsinvesteringen die Centrada heeft gedaan, dragen hieraan bij. Die voorsprong wil Centrada ook de komende jaren behouden.
- De bevoegenheid en betrokkenheid van medewerkers is groot.

### Thema's die om aandacht vragen

- De klanttevredenheid verbetert wel, maar ligt nog onder het landelijk gemiddelde. Dit blijkt onder andere uit de C-score op dit onderdeel binnen de Aedes-benchmark.
- De wachttijd voor een sociale huurwoning neemt toe.
- Het aantal huurders met een betaalarisico is met 21% hoger dan het landelijk gemiddelde van 15%.
- De kwaliteit van het woningbezit is goed, maar er is wel veel van hetzelfde. 92% van de woningen is gebouwd tussen 1967 en 1987. De komende jaren naderen veel van deze woningen tegelijkertijd een afwegingsmoment: doorexpluiten, investeren of sloop en vervangende nieuwbouw. Daar is investeringscapaciteit voor nodig. Daarnaast is het van belang om - bij voorkeur in afstemming met de gemeente Lelystad - per wijk een visie te vormen op kansen en bedreigingen.

De voornemens zijn vertaald in de Begroting 2018. Het thema voor 2018 is: 'In contact'. Daarbij gaat het niet alleen om contact met de klant, maar ook met de omgeving en met elkaar. Zie hoofdstuk 4 voor meer informatie hierover en over de geplande investeringen in onderhoud en nieuwbouw.

### Andere belangrijke activiteiten

- Uitwerken van de visie wonen-zorg in maatregelen, waaronder het classificeren van het bezit in mate van toe- en doorgankelijkheid.
- Evaluatie en aanpassing van het huurprijsbeleid, teneinde de aansluiting tussen huurprijs en woningkwaliteit te verbeteren.
- De voortzetting van de integrale aanpak in de hofjes in de wijk Jol.
- Aansluiting van de HR-cyclus op de veranderingen in de organisatie en het cultuurtraject.
- Voldoen aan de nieuwe privacy-regels en het voorkomen van datalekken.

## 5.4 Financiële informatie

De behaalde huuromzet over 2017 was € 62,2 miljoen. In 2016 was dit nog € 60,5 miljoen. De groei van de huuromzet komt vooral door de overname van de Newtrada-woningen per 1 december 2016. Deze woningen tellen in 2017 het hele jaar mee in de huuropbrengsten. Dat leidt tot een extra bate van € 1,5 miljoen. De oplevering van de nieuwbouwwoningen aan de Kwelder is verantwoordelijk voor een stijging van € 0,1 miljoen. Het restant is het gevolg van de reguliere huurverhoging en huurharmonisaties.

### Netto-resultaat

Het netto-resultaat over 2017 is € 105,6 miljoen positief (2016: € 29,4 miljoen positief). Het verschil in het resultaat van € 76,2 miljoen is veel groter dan de groei van de omzet. Dat komt door de volgende oorzaken.

	x € 1.000.000
Stijging marktwaarde van het bezit (niet-gerealiseerde waardeveranderingen)	84,7
Hogere huuropbrengsten	1,7
Hogere lasten voor onderhoud en beheer	-/- 2,9
Hogere onrendabele investering in nieuwbouw en woningverbetering	-/- 3,7
Hogere mutatie in belastinglatenties vennootschapsbelasting	-/- 2,3
Lager resultaat op verkopen	-/- 0,7
Overige oorzaken	-/- 0,6
Totaal	76,2

De stijging van de marktwaarde komt vooral door hogere markthuren en een lagere disconteringsvoet. Beide factoren hebben geen verband met het organisatiebeleid van Centrada en zijn door Centrada niet te beïnvloeden. Ze worden voorgeschreven vanuit het handboek voor de marktwaardewaardering 2017. Aan deze waardestijging kunnen derhalve geen conclusies worden verbonden voor de toekomstverwachting van Centrada.

De stijging van de huuropbrengsten is hiervoor verklaard.

De stijging van de lasten voor onderhoud en beheer is deels terug te voeren op de toename van het woningbezit. In totaal is er een stijging zichtbaar van de belastingen en verhuurderheffing van € 0,9 miljoen. De overige organisatiekosten stijgen met € 0,4 miljoen. De onderhoudslasten stijgen met € 2,7 miljoen. Dit komt vooral door extra onderhoudswerkzaamheden in verband met renovaties en door een hoger opleverniveau van vrijkomende huurwoningen. De afboeking van oninbare vorderingen valt juist € 1,0 miljoen lager uit. De jaarlijkse afboeking was in 2016 incidenteel hoger door een wijziging in het incassoproces en het opschonen van oude vorderingen.

De toename van de onrendabele investeringen houdt verband met de groei van de portefeuille voor nieuwbouw en woningverbetering. Verliezen op projecten worden in het bedrijfsresultaat verwerkt als de investeringsbeslissing is genomen, dus voor de daadwerkelijke start van de bouw.

Het verschil in de mutatie van de belastinglatenties is voornamelijk terug te voeren op de belastinglatentie in verband met de voorziening voor groot onderhoud. Die is gestegen, als gevolg waarvan de belastinglatentie ook toeneemt. In 2016 was er nog sprake van een afname van deze latentie.

Het lagere resultaat op verkopen komt voor een deel doordat er minder woningen zijn verkocht. In 2017 waren dit er 11, terwijl er in 2016 nog 13 woningen werden verkocht. De belangrijkste oorzaak is echter dat voor de boekwaarde van de verkopen in 2017 de marktwaarde wordt gehanteerd, terwijl dit in 2016 nog de historische kostprijs was.

#### *Kasstroom*

De operationele kasstroom over 2017 is € 16,3 miljoen positief (2016: € 22,4 miljoen). De daling van de operationele kasstroom kent een aantal oorzaken. De huurinkomsten namen met € 2,4 miljoen toe. Daar stonden echter ook kostenstijgingen tegenover van €1,2 miljoen voor de onderhoudsuitgaven en € 1,8 miljoen voor de overige bedrijfsuitgaven. Ook de verhuurderheffing steeg met € 0,6 miljoen. De rente-uitgaven stegen met € 1,0 miljoen door het vooruitbetalen in december 2017 van de rente op een lening die in januari 2018 verviel. Daarnaast is in 2017 € 3,2 miljoen aan vennootschapsbelasting betaald, die in 2018 zal worden terugontvangen.

De operationele kasstroom is aangewend voor investeringsactiviteiten (€ 10,4 miljoen) en de aflossing van langlopende leningen (€ 6,4 miljoen), waarvan € 0,8 miljoen als vooruitbetaling op een lening die in januari 2018 verviel. Per saldo namen de liquide middelen af met € 0,6 miljoen tot € 20,5 miljoen. Centrada voldoet aan de eigen normen voor zowel kasstroomratio's als vermogensverhoudingen. Deze zijn op onderdelen strenger dan de normen van de toezichhouders. De realisatie over 2017 was als volgt:

Ratio	Norm WSW	Norm Centrada	Begroot 2017	Werkelijk 2017
ICR	>1,4	>1,6	2,5	2,2
DSCR	>1,0	>1,0	1,7	1,5
Solvabiliteit	>20%	>45%	61%	68%
LTV	<70%	<70%	39%	36%
Dekkingsratio	<50%	<50%	32%	28%

#### **5.5 Verschil tussen marktwaarde en bedrijfswaarde**

Het vastgoed wordt in de jaarrekening gewaardeerd op marktwaarde. Dit is een geconstrueerde waarde op basis van geharmoniseerde kasstroomparameters, die in het handboek marktwaardering 2017 worden vastgelegd voor de hele sector. De waardering bij een corporatie wordt daarmee vergelijkbaar met de waardering bij een commerciële belegger. Omdat een corporatie zich in de praktijk niet gedraagt als een belegger, zal deze waarde niet worden gerealiseerd.

Het verloop van de marktwaarde naar de bedrijfswaarde kan als volgt worden weergegeven:

	x € 1.000.000	x € 1.000.000
Marktwaarde verhuureenheden		956,2
Af: Beschikbaarheid	-/- 17,6	
Af: Betaalbaarheid	-/- 195,2	
Marktwaarde op basis van volkshuisvestelijke bestemming		743,5
Af: Extra onderhoudslasten	-/- 44,9	
Af: Extra beheerlasten	-/- 102,5	
Beleidswaarde		596,1
Bij: Disconteringsvoet	165,2	
Af: Levensduur en restwaarde	-/- 200,6	
Af: Overige parameters	-/- 26,6	
Af: Desinvesteringen	-/- 2,3	
Bedrijfswaarde (exclusief vastgoed in beheer)		531,8

De marktwaarde wordt op twee punten aangepast naar de marktwaarde op basis van volkshuisvestelijke bestemming. De eerste is de beschikbaarheid. Omdat een corporatie inzet op het langdurig verhuren van het bezit, worden de verkoopscenari'o's uit de marktwaarde geëlimineerd. Daarnaast zal een corporatie lagere huren vragen dan in de markt haalbaar is. Dit wordt in de stap betaalbaarheid gecorrigeerd.

De marktwaarde op basis van volkshuisvestelijke bestemming die daarmee wordt bepaald, geeft de waarde van het bezit weer op basis van langdurige exploitatie en sociale huren. Voor de kosten worden nog standaardwaarden gehanteerd.

De aanpassing van de marktwaarde op basis van volkshuisvestelijke bestemming naar beleidswaarde bestaat uit twee onderdelen. In de eerste stap worden de onderhoudslasten gecorrigeerd naar de hogere norm van Centrada. De onderhoudsnorm is bij corporaties veelal hoger, omdat zij een hogere woningstandaard hanteren dan een belegger. Bovendien leidt de wens om woningen langdurig te exploiteren tot andere afwegingen ten aanzien van onderhoud. In de tweede stap worden de beheerlasten gecorrigeerd naar de hogere norm van Centrada. De beheernorm is bij corporaties hoger, omdat zij meer maatwerk leveren aan huurders en meer aandacht hebben voor leefbaarheid.

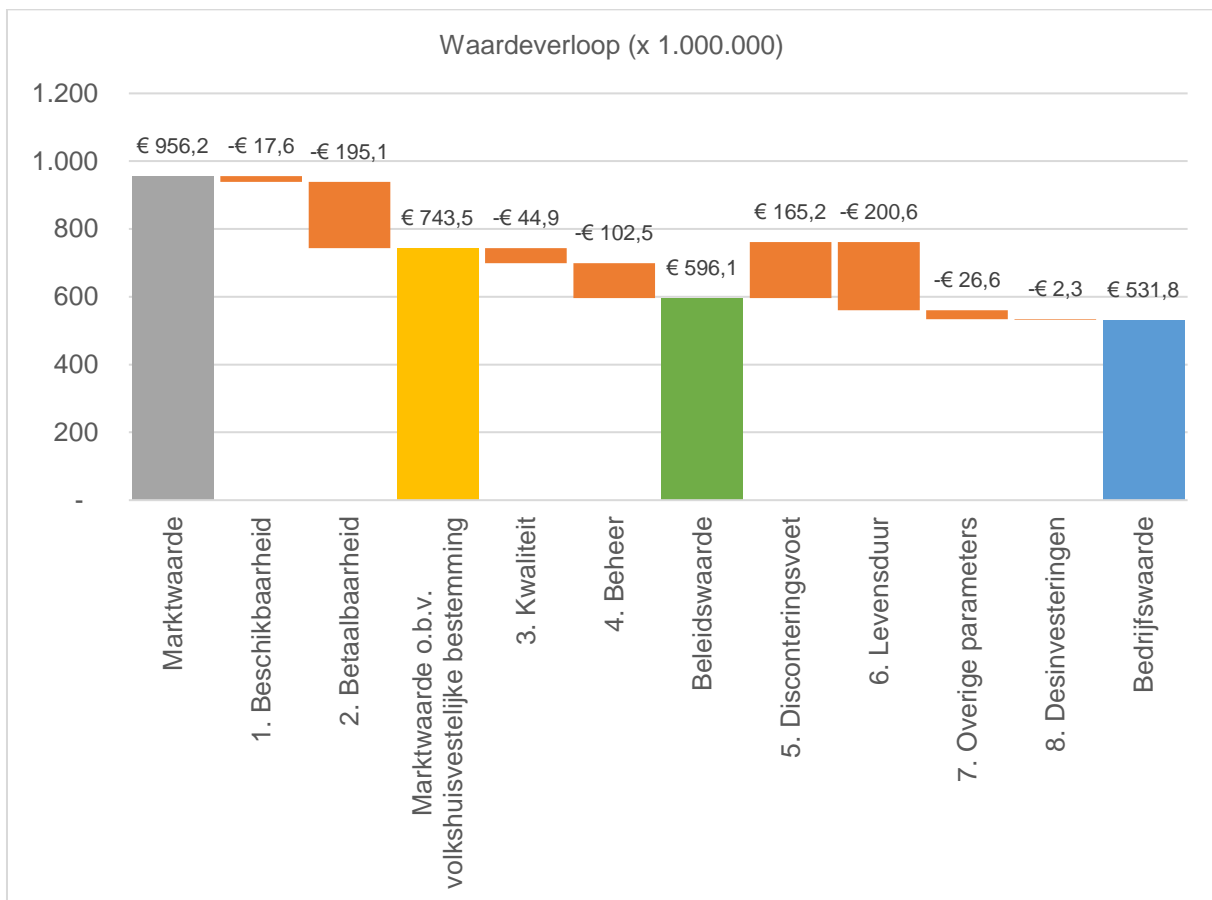
De beleidswaarde is de uitkomst van bovenstaande stappen. Hier wordt de waarde van het bezit weergegeven, op basis van langdurige exploitatie, sociale huren en de eigen onderhouds- en beheernorm.

De aanpassing van beleidswaarde naar bedrijfswaarde bestaat uit vier stappen. De eerste stap is het aanpassen van de disconteringsvoet. De disconteringsvoet die in het handboek voor de marktwaarde wordt voorgeschreven bedraagt 6,72% bij doorexpluiten en 7,41% bij verkoop. Voor de bedrijfswaarde is een disconteringsvoet van 5,00% voorgeschreven. Hierin komt de lagere rendementseis van een corporatie tot uitdrukking. Dit leidt tot een hogere netto contante waarde van de toekomstige kasstromen. De tweede stap betreft de aanpassing van de levensduur en de restwaarde. In de marktwaarde wordt uitgegaan van een exploitatietermijn van 15 jaar met een hoge restwaarde. Voor de bedrijfswaarde wordt aangenomen dat de exploitatietermijn minimaal 20 jaar bedraagt, of zoveel langer als de theoretische levensduur is. De restwaarde is in de bedrijfswaardeberekening echter laag, omdat daar wordt aangenomen dat de woning zal worden gesloopt aan het eind van de exploitatie, zodat alleen de grond nog een waarde vertegenwoordigt. De derde en vierde stap zijn relatief kleine aanpassingen, waarbij de resterende uitgangspunten van de berekening worden aangepast naar die van de bedrijfswaarde.

De bedrijfswaarde is de uitkomst van bovenstaande stappen. Dit is de waarde van het bezit op basis van exploitatie tot het eind van de levensduur, gevolgd door sloop. De huur is een sociale huurprijs. De onderhouds- en beheernorm zijn gebaseerd op eigen uitgangspunten van Centrada. De disconteringsvoet is gebaseerd op een lagere standaardwaarde.



Het verloop van de marktwaarde naar de bedrijfswaarde is grafisch als volgt weer te geven:



Voor al deze waarderingen geldt, dat zij zijn gebaseerd op toekomstige kasstromen, die niet met zekerheid worden gerealiseerd. Daarom wordt het positieve verschil tussen de marktwaarde en de historische kostprijs van de complexen opgenomen in een herwaarderingsreserve als onderdeel van het eigen vermogen. Deze bedraagt ultimo 2017 € 479,6 miljoen.

Investeringen in nieuwbouw en woningverbetering die leiden tot toekomstige inkomsten, zorgen voor een stijging van de marktwaarde. Als de uitgaven de marktwaarde te boven gaan, leidt dit in eerste instantie wel tot een daling van de solvabiliteit. Daarom worden investeringsvoornemens altijd zorgvuldig beoordeeld op hun impact op de toekomstige kasstromen en vermogensontwikkeling. De voornemens die in de meerjarenbegroting zijn opgenomen zijn haalbaar, met behoud van de door Centrada noodzakelijk geachte buffer. De financiële buffers die het Ministerie van Binnenlandse Zaken noodzakelijk acht zijn lager. Daarom gaf het ministerie in mei 2017 aan dat Centrada, bovenop de voornemens die in de meerjarenbegroting zijn vermeld, een Indicatie Bestedingsruimte Woningcorporaties (IBW) heeft van € 226 miljoen voor nieuwbouw of € 178 miljoen voor renovaties. Centrada acht het niet verantwoord deze ruimte volledig te benutten, omdat de continuïteit van de corporatie hiermee in het geding kan komen.

## 5.6 Bijzondere risico's

De volgende thema's leggen een claim op het beschikbare weerstandsvermogen van Centrada:

- *Scheiden Wonen en Zorg*: De overheid streeft er naar mensen langer zelfstandig te laten wonen. Als het aandeel intramuraal wonen afneemt, zal dit voor een deel de druk op de reguliere sociale huurwoningen doen toenemen. Het langer in de wijk blijven wonen, heeft ook impact op de leefbaarheid van de wijk. Een ander gevolg is dat het verdienmodel van veel zorgorganisaties in toenemende mate onder druk komt te staan. Het risico bestaat dat ze verplichtingen uit meerjarige afspraken (bijvoorbeeld ten aanzien van het huurniveau) niet kunnen nakomen.

- *Bezuinigingen bij de landelijke en lokale overheid:* Deze kunnen nadelig uitpakken voor de leefbaarheid in de wijken en daarmee in de ontwikkeling van de waarde van bezit. De gemeenten krijgen taken van het Rijk overgeheveld maar krijgen minder budget mee. Het gevolg is dat huurders veel minder hulp en begeleiding zullen krijgen in probleemsituaties. Daar komt bij dat dit consequenties kan hebben voor de huurachterstanden, omdat huurders minder goed in staat zijn hun verplichtingen na te komen.
- *Huurbeleid:* Dit is voor een groot deel geënt op de huurtoeslaggrenzen (maximum en aftopping). Realisatie van de geplande opbrengsten is daarmee sterk afhankelijk van het rijksbeleid ten aanzien van deze grenzen en de hierop gebaseerde huurtoeslag.
- *Huursombenadering en mutatiegraad:* Bij een lagere mutatiegraad worden de geprognosticeerde huuropbrengsten niet gerealiseerd. Bij een hogere mutatiegraad ontstaat het risico dat over het plafond voor de jaarlijkse huurverhoging heen wordt gegaan.
- *Verhuurderheffing:* Het is denkbaar dat de heffing verder oploopt. Het Rijk zal mogelijk de sterk oplopende kosten voor de huurtoeslag willen compenseren door een nog hogere verhuurderheffing.
- *Fiscaliteit:* De aangiften vennootschapsbelasting over de jaren 2013 tot en met 2015 zijn ingediend, maar er zijn nog geen aanslagen opgelegd. Hoewel Centrada pleitbare standpunten heeft ingenomen, is er nog geen zekerheid over de afhandeling. Daar komt bij dat het kabinet vanaf 2019 de verliesverrekening wil beperken, evenals de aftrek van rentelasten. Dit alles kan grote gevolgen hebben voor de kasstroom uit hoofde van belastingbetaling.
- *Achtervangstructuur:* Het wegvallen of wijzigen van de achtervangstructuur van het WSW leidt tot hogere rentelasten.
- *Asbest:* Binnen de huidige regelgeving zijn in de komende jaren geen grote saneringsmaatregelen nodig. In de plannen is verwerkt in welke complexen de komende jaren asbest wordt verwijderd om in ieder geval te voldoen aan de wettelijke eis vanaf 2024 geen asbestdaken of asbestgolfplaten meer in het bezit te hebben. Daarnaast is voor 2018-2027 ongeveer € 1 miljoen per jaar extra opgenomen, waarmee geanticipeerd wordt op een mogelijke aanscherping van de regels. Indien als uitgangspunt voor de aanscherping wordt aangehouden dat woningen helemaal asbestvrij moeten zijn, dan is dit zeer waarschijnlijk onvoldoende.
- *Kwaliteit van het particulier woningbezit:* Deze laat te wensen over, met name bij de 3.650 woningen die Centrada tussen 1995 en 2004 heeft verkocht. Dit kan negatieve gevolgen hebben voor de leefbaarheid en de waarde van Centrada-bezit.
- *Investeringsvraag:* Het tempo van de groei van Lelystad, ervan uitgaande dat Centrada 30% van de groei door middel van nieuwbouw sociale huurwoningen voor haar rekening neemt, is van invloed op het investeringstempo van Centrada en daarmee ook op het weerstandsvermogen.

## 5.7 Beoordelingen Autoriteit Woningcorporaties en Waarborgfonds Sociale Woningbouw

Zowel het financiële toezicht als het toezicht op rechtmatigheid, governance en integriteit valt onder de verantwoordelijkheid van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw). De Aw heeft laten weten dat de integrale beoordeling van corporaties op een andere manier wordt vormgegeven. Als gevolg daarvan ontving Centrada in 2017 geen totaalbeoordeling. Deze volgt in 2018. Daaruit worden geen bijzonderheden verwacht.

De Aw gaf wel een oordeel af over de toepassing van de staatssteun- en passendheidsnorm in 2016. De passendheidsnorm houdt in dat huishoudens met een recht op huurtoeslag bij aanvang van de huur voor minstens 95% worden gehuisvest in woningen met een huur onder de aftoppingsgrenzen. De Aw stelde vast dat bij meer dan 95% van de huishoudens met recht op huurtoeslag een woning is toegewezen onder de vigerende aftoppingsgrens. Daarmee is voldaan aan de passendheidsnorm.

De staatssteunnorm houdt in dat de toewijzingen van woonegelegenheden met een maandhuur tot de liberalisatiegrens van € 710,68 voor 80% of meer zijn gedaan aan huishoudens met een inkomen tot € 35.739 en voor 90% of meer aan huishoudens met een inkomen tot € 39.874. De Aw stelde vast dat Centrada voldoet aan de staatssteunnorm.

De Aw keurde het definitief scheidingsvoorstel DAEB/ niet-DAEB goed. In dit voorstel worden 816 woonegelegenheden overgeheveld van de DAEB tak naar de niet-DAEB tak. Het volkshuisvestelijk

doel van deze overheveling is het in de toekomst kunnen bedienen van middeninkomens. Dit houdt verband met de woonvisie van de gemeente Lelystad, waarin zij aangeeft dat zij juist voor deze groep een aantrekkelijk vestigingsklimaat wil creëren, om daarmee meer balans in de samenstelling van de bevolking te realiseren. De Aw keurt dit scheidingsvoorstel goed, maar maakt de kanttekening dat het beleid ten aanzien van de middeninkomens daarmee niet automatisch is goedgekeurd.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) bewaakt en beheert het onderlinge borgingsstelsel van de woningcorporaties. Als 'hoeder van de borg' zorgt het WSW dat deelnemende corporaties toegang hebben tot de kapitaalmarkt tegen zo laag mogelijke kosten. Op grond van de ingediende prognosegegevens en verantwoordingsinformatie beoordeelt het WSW Centrada als borgbaar. Het borgingsplafond ultimo 2017 is € 265 miljoen. Dit is lager dan de daadwerkelijke leningportefeuille van € 282 miljoen. Dit wordt grotendeels veroorzaakt doordat het WSW de liquide middelen die Centrada aanhoudt boven de norm van het WSW in mindering brengt op het borgingsplafond. Deze extra liquide middelen moeten in de ogen van het WSW worden ingezet voor aflossingen op bestaande leningen, voordat nieuwe leningen worden aangetrokken. Centrada volgt deze lijn en trekt voorlopig geen nieuwe leningen aan. Het gegeven dat het borgingsplafond lager is dan de bestaande leningportefeuille heeft voor de bestaande leningen geen gevolgen, omdat die bij het aantrekken van elke lening voor de volledige looptijd zijn geborgd.

### **Ontwikkelingen toezichthouders**

Op 23 mei 2017 voerde de Aw een governance-onderzoek uit bij Centrada. Naast het bestuderen van diverse documenten, sprak de Aw met de directeur-bestuurder en de business controller en met de voltallige RvC.

De belangrijkste bevindingen uit het onderzoek waren:

- Centrada heeft aandacht voor het inrichten van checks and balances voor bestuur en organisatie. Aandacht wordt gevraagd voor de bezetting en stabiliteit van de financiële functie binnen Centrada.
- De wijze waarop Centrada intern en extern het gesprek aangaat om de aanpak van de opgave in het bestaande bezit vorm te geven, wordt gewaardeerd.
- De zelfevaluatie en de verslagen geven een beeld van een RvC die de zaken goed op orde heeft en die goede onderlinge relaties heeft met ruimte en respect.
- De RvC werkt actief aan haar informatiepositie door themabijeenkomsten, werkbezoeken en regulier contact met belanghebbenden en de Ondernemingsraad. Aandachtspunt is dat veel kennis van de lokale situatie en de lokale binding eenzijdig bij de voorzitter van de RvC ligt.
- De 'tegenkracht' in de organisatie wordt door de RvC belangrijk gevonden.
- Aandacht wordt gevraagd voor het actueel en levend houden van de integriteitscode.

### **5.8 Verklaring van het bestuur**

Het bestuur verklaart dat alle uitgaven in 2017 zijn gedaan in het belang van de volkshuisvesting. Centrada is alleen werkzaam geweest aan de woongelegenheden en onroerende aangelegenheden in eigendom of beheer binnen Lelystad. Centrada heeft geen activiteiten buiten dit werkgebied. Centrada heeft een sobere en doelmatige bedrijfsvoering. De (meerjaren)begroting, 4-maandsrapportages, jaarrekening en overige rapportages spelen in de interne beheersing een grote rol. Door middel van interne controles worden de interne procedures en regels getoetst en de systemen van risicobeheersing op effectiviteit en adequaat gebruik beoordeeld. Het volkshuisvestingsverslag geeft, samen met de jaarrekening, een goed inzicht in de werkzaamheden en de financiële situatie van Centrada in 2017.

Lelystad, 28 mei 2018

Martine Visser

directeur-bestuurder Centrada

## Hoofdstuk 6 Verslag Raad van Commissarissen

### 6.1 Besturen en toezichthouden

#### **Toezichthouder, werkgever, adviseur/klankbord**

De Raad van Commissarissen (RvC) van Centrada houdt toezicht op het functioneren van het bestuur van Centrada en de algemene gang van zaken binnen Centrada. De raad adviseert het bestuur daarnaast gevraagd en ongevraagd, is verantwoordelijk voor de benoeming (en eventuele schorsing of ontslag) van de bestuurder, en stelt beoordeling en arbeidsvoorwaarden vast. De RvC geeft de accountant opdracht voor de controle van de jaarstukken en keurt de opdrachtverlening goed voor de visitatie die Centrada elke 4 jaar laat uitvoeren.

De RvC handelt op basis van de bevoegdheden die in de statuten zijn omschreven. De werkwijze van de raad is beschreven in het reglement Raad van Commissarissen.

Bij de toezichthoudende rol maakt de RvC gebruik van een extern en een intern toezichtkader. Het externe toezichtkader wordt gevormd door wet- en regelgeving vanuit de Woningwet en vanuit de sectorinstituten zoals de Autoriteit wonen (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties (VTW).

Het interne toezichtkader is door Centrada zelf opgesteld.

#### **Toezichtkader**

Specifiek uitgangspunt voor de RvC is de evenwichtige aandacht voor zowel de financiële kaders en risico's, als de volkshuisvestelijke doelen, waarbij de maatschappelijke belangen de basis vormen. Hierbij staan maatschappelijke vraagstukken op het gebied van wonen en van de belangen van mensen die op de woningmarkt in een kwetsbare positie verkeren centraal, maar wordt ook voldaan aan de eisen voor woningcorporaties zoals die zijn opgenomen in de wet- en regelgeving.

In dit jaarverslag legt de RvC, als onderdeel van een maatschappelijk ondernemende organisatie, publiekelijk verantwoording af over de wijze waarop zij invulling gaf aan de uitvoering van de taken en bevoegdheden in het afgelopen verslagjaar. Als toezichtkader voor het uitoefenen van de taken hanteert de RvC:

#### *Extern toezichtkader*

- Woningwet;
- Wet normering topinkomens;
- AedesCode;
- Governancecode Woningcorporaties;
- beleid en kaders Aw;
- beleid en kaders WSW;
- beleid en kaders VTW.

#### *Intern toezichtkader*

- statuten;
- profielschets RvC;
- reglement RvC en commissies;
- bestuursreglement;
- reglement financieel beleid en beheer;
- treasurystatuut;
- investeringsstatuut;
- integriteitbeleid en Klokkeluideregeling.

Dit toezichtkader is in 2017 gebruikt bij de beoordeling van (beleids)voorstellen, het nemen van (investerings)beslissingen en de bewaking van de strategie tot realisatie van de doelstellingen.

Het toetsingskader wordt gevormd door kaders die betrekking hebben op enerzijds besturing en anderzijds op de beheersing van de organisatie.

#### *Besturingskader*

- Ondernemingsplan;
- Portefeuilleplan, inclusief meerjareninvesteringsplan;

- begroting, inclusief meerjarenbegroting;
- prestatieafspraken met gemeente en andere belanghouders;

#### *Beheersingskader*

- financiële (meerjaren)begroting;
- liquiditeitsbegroting;
- treasury jaarplan;
- risicobeheersingssysteem;
- kwaliteitsbeleid;
- organisatie- en formatieplan.

#### **Commissies**

De RvC heeft kerncommissies: een commissie Wonen, een auditcommissie en een remuneratiecommissie. De commissies hebben separate reglementen. De commissies adviseren de raad over onderwerpen die binnen hun taakgebied vallen en bereiden de besluitvorming van de raad voor. Dit laat de verantwoordelijkheid voor de besluitvorming van en door de raad onverlet.

#### *Remuneratiecommissie*

De remuneratiecommissie doet voorstellen aan de RvC betreffende:

- het te voeren bezoldigingsbeleid voor het bestuur en de RvC;
- de bezoldiging van individuele bestuurders en commissarissen.

Daarnaast wordt ten minste eenmaal per jaar het functioneren van bestuurders beoordeeld en wordt hierover gerapporteerd aan de RvC.

#### *Commissie Wonen*

Tot de taak van de commissie Wonen behoort:

- het adviseren van de RvC omtrent het toezicht en (al dan niet voorafgaande) controle op het bestuur met betrekking tot actuele thema's op het gebied van wonen en op de naleving van de relevante wet- en regelgeving;
- het adviseren van de RvC omtrent het toezicht op de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de huurdersvereniging;
- het adviseren in de zin van klankbordfunctie van het bestuur met betrekking tot bovengenoemde taakgebieden.

#### *Auditcommissie*

De auditcommissie houdt toezicht op:

- de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de gedragscodes;
- de financiële informatieverschaffing;
- de rol en het functioneren van de interne audit functie;
- indien nodig, het uitbrengen van advies aan de Raad ten behoeve van het opstellen van de voordracht tot benoeming van de externe accountant;
- de relatie met de externe accountant waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid, de bezoldiging en eventuele niet-controlewerkzaamheden voor Centrada;
- de financiering van Centrada;
- het bespreken van de jaarrekening en het accountantsverslag, het jaarverslag, de begroting en het ter accordering voorleggen van deze documenten aan de RvC;
- het – tezamen met de externe accountant – adviseren van de directie bij het opstellen van het werkplan van de interne auditor en het kennis nemen van de bevindingen van de interne auditor;
- de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants.

#### **Selectie- en benoemingscommissie**

Benoemingsvraagstukken worden behandeld door de volledige RvC. Een delegatie, samengesteld vanuit de RvC, behandelt selectievraagstukken.

#### **Toepassing Governancecode Woningcorporaties**

Centrada hecht belang aan goed bestuur, waaronder wordt verstaan: het integer en transparant handelen van het bestuur, een goed toezicht op het bestuur en het afleggen van verantwoording over

het uitgevoerde toezicht. Om het vertrouwen in corporaties te bevorderen zijn de regels over goed bestuur ondergebracht in de Governancecode Woningcorporaties. Deze code bevat normen voor goed bestuur en toezicht, transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing bij woningcorporaties.

De Governancecode Woningcorporaties is opgebouwd uit 5 principes die leidend zijn voor het besturen van de organisatie. Centrada heeft de principes en uitwerkingen uit de Governancecode Woningcorporaties opgevolgd met uitzondering van de volgende bepalingen:

- 3.15: De honorering van commissarissen wordt op de website gepubliceerd.

Op de website van Centrada wordt de honorering van commissarissen niet expliciet gepubliceerd. Wel worden de jaarstukken, waarin de honorering terug te vinden is, gepubliceerd.

- 5.3: Het bestuur stelt een beleggingsstatuut op.

Centrada heeft geen apart beleggingsstatuut opgesteld. Het beleggingsstatuut is onderdeel van het treasurystatuut.

## **6.2 Verslag vanuit de toezichthoudende rol**

### **Toezicht op strategie**

Het ondernemingsplan en het portefeuilleplan van Centrada maken onderdeel uit van het toezichtkader van de RvC. De RvC houdt hierbij toezicht op de inhoud van de strategie en de mate waarin deze strategie wordt gerealiseerd. In 2017 heeft het bestuur het ondernemingsplan en het portefeuilleplan op onderdelen aangepast en ter goedkeuring aangeboden.

In een heisessie stond de RvC stil bij de positie van Centrada in Lelystad. Belangrijke conclusie is dat er aandacht moet blijven voor het bestaande bezit. In het kader van de stedenbouwkundige ontwikkeling op lange termijn moeten daarover heldere afspraken gemaakt worden met de gemeente, ook over de inzet die van de gemeente wordt verwacht.

Verder moet nagedacht worden over de groep middeninkomens. Deze groep is belangrijk voor de ontwikkeling van Lelystad en moet niet alleen in de nieuwbouw, maar juist ook in de bestaande stad worden gehuisvest. Gericht ingrijpen is dan nodig en ook dat vraagt samenwerking met en inzet van de gemeente (woonvisie, openbaar gebied).

Tot slot is gesproken over de positie en rol van Centrada ten opzichte van de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Centrada heeft goede contacten met alle partijen. Aandachtspunt is een goede samenwerking tussen alle verschillende partijen. Een sociaal bestemmingsplan, waarin duidelijk is vastgelegd hoe de zorg (op termijn) is geregeld (moet worden) en welke partijen waarvoor verantwoordelijk zijn, zou hierin helderheid kunnen geven.

### **Toezicht op implementatie wet- en regelgeving**

De RvC liet zich gedurende het boekjaar regelmatig informeren over de wijze waarop Centrada de implementatie van de Woningwet en van de Algemene Verordening Gegevensbescherming oppakt en de voortgang hiervan.

### **Toezicht op financiële en operationele prestaties**

De RvC ontvangt jaarlijks ter goedkeuring de begroting voor het volgende jaar. Middels de begroting krijgt de RvC informatie over de verwachte opbrengsten en kosten en over voorgenomen investeringen, zowel voor het komende jaar als voor de jaren daarna. Naast financiële informatie bevat de begroting ook informatie over operationele prestaties. In december 2017 keurde de RvC de begroting 2018 goed. Hierbij kon de RvC vaststellen dat de financiële ratio's voldoen aan de normen van de Aw en het WSW.

Over de uitvoering van de begroting 2017 is de RvC geïnformeerd op basis van de 4-maands-rapportages. Ook in deze rapportages komen zowel financiële als niet-financiële onderwerpen aan bod, evenals materiële risico's.

In 2017 besprak de RvC de jaarrekening en het jaarverslag 2016 van Centrada met de accountant. Nadat kennis is genomen van de controleverklaring van de accountant stelde de RvC de jaarrekening en het jaarverslag 2016 vast.

### **Managementletter**

De concept managementletter over 2017 is eind 2017 uitgebracht. Centraal hierbij stond het belang van de beheersingsmaatregelen bij de steeds verdergaande automatisering. De concept managementletter is besproken in de auditcommissie, in aanwezigheid van de accountant. Na afstemming met de accountant over enkele bevindingen is de definitieve versie van de managementletter besproken met de RvC in februari.

### **Auditcommissie**

De auditcommissie wordt bijgestaan door de business controller. De bestuurder en de manager F&I woonden alle vergaderingen bij. De accountant was aanwezig bij één vergadering. De auditcommissie heeft niet met de externe accountant overlegd buiten aanwezigheid van functionarissen van Centrada. De auditcommissie vergaderde in 2017 tweemaal. Daarnaast is er een extra bijeenkomst geweest in verband met de selectie van een accountantsbureau voor de nieuwe periode van vier jaar. Verder zijn diverse zaken per mail en telefonisch afgestemd met de auditcommissie.

Over de volgende onderwerpen is door de auditcommissie advies uitgebracht, waarna de onderwerpen in de RvC zijn besproken:

- jaarrekening, jaarverslag en accountantsverslag over het boekjaar 2016;
- managementletter interim-controle 2017;
- scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB;
- portefeuilleplan 2018-2027;
- begroting 2018 inclusief de meerjarenbegroting 2018-2027;
- addendum Reglement financieel beleid en beheer;
- financieel statuut, investeringsstatuut, treasury statuut en treasury jaarplan 2018;
- risicomanagement, risicoprofiel, risico-inventarisatie zorgvastgoed, frauderisicoanalyse;
- voortgang van de ontwikkelingen op het gebied van automatisering;
- bevindingen ten aanzien van de uitgevoerde interne controles;
- fiscaliteiten;
- aankoop bezit Ymere;
- werving en selectie accountantsbureau.

### **Toezicht op volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties**

De volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelen van Centrada zijn vastgelegd in het ondernemingsplan. Centraal hierbij staat de opgave om voldoende betaalbare en beschikbare woningen te hebben, nu en in de toekomst. In het portefeuilleplan is de wensportefeuille vastgelegd en is aangegeven welke transitie van het bezit hiervoor nodig is. De RvC houdt dan ook niet alleen toezicht op nieuwbouwprojecten, maar ook op herstructureringsprojecten. Bij ieder project wordt de afweging gemaakt tussen financieel rendement en maatschappelijk rendement. Daarnaast heeft de RvC met de directeur-bestuurder gesproken over:

- bestaand bezit versus stedenbouwkundige ontwikkelingen in Lelystad op langere termijn;
- visie op wonen en zorg;
- huurbeleid;
- instandhoudingsbeleid;
- herijking portefeuilleplan;
- investeringen in duurzaamheid;
- prestatieafspraken met de gemeente en de huurdersvereniging;
- kwaliteit van de dienstverlening.

### **Klachtenbehandeling**

Jaarlijks neemt de RvC kennis van het jaarverslag van de Geschillencommissie. De RvC concludeerde dat het systeem voor de afhandeling van klachten goed heeft gefunctioneerd. De hoofdlijnen van het verslag van de Geschillencommissie staan beschreven in paragraaf 2.5 van dit verslag.

Centrada benoemde de volgende belanghebbenden met betrekking tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie en doelstellingen:

- bewoners (klanten, namelijk huidige of toekomstige afnemers van producten en diensten) en hun vertegenwoordigers;
- relevante overheden en hun instellingen op gemeentelijk en regionaal niveau;
- maatschappelijke organisaties op het terrein van zorg, welzijn, onderwijs en veiligheid.

## **Toezicht op dialoog met belanghebbenden**

De maatschappelijke doelen van Centrada komen tot stand in samenspraak met vertegenwoordigers van bewoners, de gemeente Lelystad en andere belanghebbenden. De RvC toetst of de afspraken binnen de strategische kaders en de prestatieafspraken plaatsvinden. Deze toezichthoudende rol vervult de RvC door de samenwerking met de belanghebbenden te bespreken met de directeur-bestuurder, maar ook door het contact dat de RvC heeft met de huurdersvereniging. In de regel vindt het overleg met belanghebbenden plaats zonder aanwezigheid van commissarissen.

### *Overleg met de gemeente*

Centrada voert periodiek bestuurlijk overleg met de gemeente. Het belangrijkste onderwerp is de voortgang van de realisatie van de prestatieafspraken zoals vastgelegd in de met de HVOB en de gemeente overeengekomen Prestatieafspraken 2017. Daarnaast is dit jaar gewerkt aan de totstandkoming van nieuwe prestatieafspraken voor het jaar 2018.

Begin december is een delegatie van de RvC aangeschoven bij een verkennend overleg met het college van Burgemeester en Wethouders van Lelystad over de toekomst van de wijken uit de jaren '70 en '80 en de gezamenlijke opgave daarbij.

### *Overleg met de huurdersvereniging*

De manager Wonen voerde in 2017 het overleg met de HVOB.

In februari vond het jaarlijkse overleg plaats tussen de HVOB en de voltallige RvC. Daarnaast heeft de commissie Wonen in mei en december overleg gehad met de huurdersvereniging.

In oktober was de commissie Wonen eveneens aanwezig bij de bespreking van de (concept)notitie Woonruimteverdeling 2018-2022. Tijdens deze bijeenkomst werd de visie op de woonruimteverdeling voor de komende 5 jaar besproken met de HVOB en de gemeente. Na de bijeenkomst maakten zowel de gemeente als de HVOB hun zienswijze kenbaar aan Centrada. Centrada bespreekt begin 2018 het definitieve voorstel met de RvC.

In juni is de HVOB gevraagd in te stemmen met de herbenoeming van mevrouw Huisman als lid van de RvC op voordracht van de huurdersvereniging. De HVOB reageerde hier positief op.

### *Overleg met de Ondernemingsraad*

In 2017 voerde een delegatie van de RvC één keer overleg met een delegatie van de Ondernemingsraad. Hierbij spraken zij over de ontwikkelingen in de sector en de algehele gang van zaken binnen Centrada, alsmede over het toekomstbeeld dat de RvC voor Centrada heeft. Daarnaast was de personele bezetting binnen Centrada belangrijk onderwerp van gesprek. De Ondernemingsraad gaf aan bezorgd te zijn over de bezetting binnen Centrada in combinatie met de ambitieuze projectenkalender van Centrada.

Lopende het jaar was er daarnaast regelmatig informeel contact tussen de Ondernemingsraad en het lid van de RvC dat op voordracht van de Ondernemingsraad is benoemd. Dit contact betrof in hoofdzaak dezelfde onderwerpen als het reguliere overleg en gaf, evenals in voorgaande jaren, uitdrukking aan het belang dat zowel de RvC als de Ondernemingsraad hechten aan een goede, open en intensieve onderlinge communicatie.

De samenwerking met de Ondernemingsraad ervaart de RvC als open en constructief.

## **Toezicht op risicobeheersing**

### *Risicobeheersing methodologie*

Centrada is zich ervan bewust dat kansen en risico's met elkaar in verband staan. Zonder risico's worden kansen niet optimaal nagestreefd en zonder kansen is het nutteloos risico's te nemen.

Ondernemen is verstandig omgaan met risico's door op een verantwoorde manier bewust risico's te accepteren om een doel te bereiken of juist bewust de risico's te vermijden.

Centrada koos bij haar risicomangement voor een werkwijze die aansluit op de strategie zoals uitgewerkt in het Ondernemingsplan. Per prestatieveld worden de strategische doelstellingen benoemd. Vervolgens worden de hiermee samenhangende risico's in beeld gebracht en wordt de aard van ieder risico aangegeven. De risico's worden onderverdeeld in strategische risico's, bedrijfsvoering- en rapportagerisico's, compliance risico's en operationele risico's.



In 2016 zijn de risico's bij de strategische doelstellingen uit het Ondernemingsplan 2017-2021 benoemd. De risico's zijn geprioriteerd en er zijn beheersmaatregelen geformuleerd. De RvC stelde in haar vergadering van 15 mei het risicoprofiel vast.

#### *Belangrijkste risico's*

##### - Strategische risico's

De belangrijkste risico's, gemeten naar impact (kans x schade), zijn strategisch van aard en worden vooral veroorzaakt door ontwikkelingen in de externe omgeving waar Centrada weinig tot geen invloed op heeft. Het gaat dan met name om de realisatie van doelstellingen waar de politiek invloed op heeft, dan wel die van invloed zijn op (de ontwikkeling van) vraag en aanbod:

- landelijke politiek:
  - verhuurderheffing en andere belastingen nemen verder toe;
  - energieprestatie wordt aangescherpt.
- aanbod sluit niet meer aan op de vraag (te veel of te weinig):
  - afwijkende ontwikkeling van de doelgroep;
  - afwijkende ontwikkeling van de woningmarkt.

Als gevolg van besluitvorming in de landelijke politiek kan de investeringsruimte van Centrada onder druk komen te staan en dit kan betekenen dat realisatie van de lange termijn doelstelling met betrekking tot stedelijke vernieuwing/verversing niet lukt of langer duurt. En dat heeft consequenties voor de tevredenheid van de klanten van Centrada, het imago van Centrada en de waardeontwikkeling van het bestaande bezit.

Als vraag en aanbod niet meer op elkaar sluiten kan:

- bij te weinig bezit
  - de wachttijd oplopen, wat op zich niet direct schadelijk is voor de financiën van Centrada;
  - de druk op de woningmarkt toenemen, waardoor meer druk op Centrada wordt uitgeoefend om de kernvoorraad uit te breiden; dit kan leiden tot te veel voorraad op termijn.
- bij te veel bezit leegstand ontstaan, hetgeen in extreme situaties gevolgen zou kunnen hebben voor de continuïteit van Centrada.

Zoals gezegd heeft Centrada weinig tot geen invloed op deze risico's. Beheersmaatregelen zitten vooral in het continu monitoren van de politieke besluitvorming, van de ontwikkelingen met betrekking tot de doelgroep/woningmarkt en van de realisatie van de doelstellingen. In de jaarlijkse actualisatie van het Ondernemingsplan en Portefeuilleplan worden de ontwikkelingen meegenomen. Daarnaast is het sturen op kasstromen een belangrijke beheersmaatregel.

##### - ICT

Centrada heeft maatregelen getroffen om haar netwerk en gegevens te beveiligen tegen aanvallen van kwaadwillende personen, zowel van buiten als van binnen. De vraag is echter of de juiste maatregelen zijn genomen, of het gehanteerde beveiligingsniveau passend is en welke stappen kunnen worden genomen om het beveiligingsniveau te verhogen.

Kwaadwillende personen zouden in kunnen breken en aan de haal kunnen gaan met persoonsgegevens. Als er onvoldoende beveiligingsmaatregelen zijn getroffen, kan dit leiden tot forse boetes vanuit de Meldplicht Datalekken (€ 0,8 miljoen, dan wel 10% van de omzet als er sprake is van grove nalatigheid).

Centrada liet in 2016 voor het eerst een test uitvoeren, waarbij de zwakke punten in de beveiliging aan het licht kwamen. Op basis van de bevindingen zijn vervolgacties ondernomen, waardoor een adequaat beveiligingsniveau is gerealiseerd. In 2017 werd de test herhaald en de planning is om dit jaarlijks te doen. Ook wordt permanent gewerkt aan bewustwording. Medewerkers moeten zich bewust zijn van de gevolgen van het lekken van (privacygevoelige) data. Verder wordt onderzocht in hoeverre Centrada voldoet aan de eisen vanuit de Algemene Verordening Gegevensbescherming en de Meldplicht Datalekken, wordt het informatiebeveiligingsbeleid geactualiseerd en worden de bijbehorende procedures aangescherpt.

De ontwikkelingen op het gebied van ICT-veiligheid zijn zeer dynamisch. Er is als het ware een voortdurend kat- en muisspel tussen digitale criminelen en beveiligingsmaatregelen. Daarom blijft dit een permanent aandachtspunt in de risicobeheersing.

- Organisatorische risico's

Een ander belangrijk risico is het niet realiseren van de doelstellingen die met het versterken van de gewenste cultuur conform de Cultuurkaart worden beoogd. Het gaat dan om:

- hard skills voldoen niet (processen, mandatering, ICT, hulpmiddelen, etc.);
- soft skills voldoen niet (kwaliteit, kennis, vaardigheden, competenties, etc.).

Als gevolg hiervan is de efficiency niet optimaal, wat extra kosten met zich meebrengt. Tevens kan de motivatie van medewerkers afnemen. Naast financiële schade kan dit leiden tot imagoschade, doordat klanten niet tevreden zijn over de dienstverlening.

Beheersmaatregelen zitten vooral in het zorgen voor de juiste hard skills en in het waarborgen dat er voldoende aandacht is voor de soft skills door opleiden en trainen van medewerkers, maar ook in het stimuleren en ondersteunen van medewerkers in de omslag naar de gewenste cultuur.

#### *Bedreigingen en kansen voor Centrada*

- Politiek lokaal: de gemeente die vanuit de mogelijkheden die de Woningwet biedt, meer invloed wil hebben op het (des)investeringsprogramma van Centrada.
- Politiek landelijk: huurtoeslag, huursombenadering, woningwaarderingssystematiek (betaalbaarheid), compensatie/premie garantiestelsel.
- Snelheid van ontwikkelingen op het gebied van ICT, waardoor het bijna onmogelijk is om het netwerk volledig te beschermen tegen ongewenste inbreuken.
- Nog niet bekende milieu- en/of materiaalproblematiek; de kans is klein, maar de impact is groot.

#### *Risicobereidheid en weerstandsvermogen*

De risicobereidheid in termen van wat Centrada aan risico wil lopen ten aanzien van bovenstaande is opgenomen in onderstaand schema.

Risico gebied	Risico's	Beheersmaatregel(en)	Risk appetite
			Low Medium High
Strategisch	Onder (politieke) druk van de omgeving meer aanbod creëren	Monitoren ontwikkelingen woningmarkt en doelgroep Prestatieafspraken met stakeholders	
	Verkeerde strategiekeuze ten aanzien van de voorraad	Monitoren ontwikkeling doelgroep qua omvang en behoeften Jaarlijks actualiseren portefeuilleplan	
Operationeel	Verhuurderheffing neemt verder toe waardoor druk op operationele kasstroom ontstaat	Sturen op kasstromen	
	Energieprestatie-eisen worden verder aangescherpt waardoor nu verkeerde (investerings)beslissen worden genomen	Investeringsplanning Sturen op kasstromen Monitoren ontwikkelingen	
	Bedrijfslasten zijn bovengemiddeld	Sturen op kasstromen HRM-cyclus/Talentontwikkeling Procedurebeschrijvingen op orde Trainingen nieuwe systemen	
	Datalekken; inbreuk op beveiliging die leidt tot verlies of ongeoorloofde verwerking van persoonsgegevens.	Implementatie AVG Bewustwording vergroten Projectgroep informatiebeveiliging	
ICT	Ongewenste inbreuken op het netwerk van Centrada	Visie op ICT Projectgroep informatiebeveiliging Bewustwording vergroten Periodieke test beveiliging netwerk	
Financieel	Onvoldoende middelen beschikbaar om de (des)investeringsopgave zelfstandig uit te kunnen voeren	Sturen op kasstromen Monitoren realisatie portefeuilleplan Financiële kaders/beleid Vastgoedsturing	
Compliance	Niet tijdig compliant met de eisen vanuit de AVG	Strakke planning implementatie AVG Externe ondersteuning Bewustwording vergroten	

huidig risicoprofiel  
 gewenst risicoprofiel

De financiële risicobereidheid is gelijk gesteld aan de door de Aw vastgestelde ondergrens van het weerstandsvermogen. Het weerstandsvermogen (eigen vermogen plus voorzieningen) bedraagt ultimo 2017 € 707 miljoen (op marktwaarde in verhuurde staat). Dit ligt ruim boven de door de Aw vastgestelde ondergrens van € 200 miljoen (20% van het balanstotaal).

#### Risicobuffer

De Aw stelt in het algemeen een vermogens eis voor corporaties van ongeveer 20%. In de toezichtsbrief wordt op basis van het risicoprofiel van een corporatie zo nodig een specifieke vermogens eis gesteld. In de toezichtsbrief 2016 gaat Aw voornamelijk uit van de algemene vermogens eis van 20% voor Centrada. Gelet op de doelstelling, de risico's en onzekerheden hanteert Centrada in de meerjarenprognose een minimumnorm van 45% van het balanstotaal op marktwaarde in verhuurde staat. Uit de meerjarenprognose blijkt dat Centrada de komende 10 jaar ruimschoots aan deze norm voldoet.

Vooralsnog heeft Centrada op basis van het Portefeuilleplan de (financiële) mogelijkheden haar voorraad meer te laten toenemen dan nu is gepland, als dit echt nodig is. Bijvoorbeeld wanneer de groei van Lelystad versnelt en/of een groter deel van de bevolking een beroep doet op sociale huurwoningen. Ook als in Lelystad op de langere termijn (over 15-20 jaar) verdergaande ingrepen in wijken nodig zijn, kan Centrada hier naar verwachting haar aandeel in leveren.

#### Controlesystemen

Het bestuur is verantwoordelijk voor het ontwerp, de implementatie en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen. Deze omvatten beleidsvorming, processen, taken, het

beïnvloeden van gedrag en andere aspecten van de organisatie die het mogelijk maken de doelstellingen te realiseren en potentieel wezenlijke fouten, verliezen of fraude of de overtreding van wetten en regelgeving te voorkomen, of vroegtijdig te signaleren.

Echter, ook adequate en effectieve risicobeheersing- en controlesystemen bieden nooit een absolute garantie voor het realiseren van de ondernemingsdoelstellingen. Ze kunnen wezenlijke fouten, verliezen, fraude of de overtreding van wetten en regelgeving nooit volledig voorkomen. De belangrijkste componenten van de interne risicobeheersing- en controlesystemen in het verslagjaar waren:

- risicoanalyse van de operationele en financiële doelstellingen, inclusief frauderisico analyse;
- kwaliteitszorg en zelfevaluatie;
- handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving;
- procedures voor het opstellen van de financiële verslaggeving;
- een systeem van periodieke monitoring en rapportering.

De business controller functioneert rechtstreeks onder verantwoordelijkheid van het bestuur en vervult een belangrijke rol bij het beoordelen en toetsen van interne risicobeheersing- en controlesystemen. Daarnaast vindt een beoordeling plaats van verschillende interne en externe financiële rapportages.

Vanwege de bijzondere verantwoordelijkheid van de business controller op het terrein van governance, compliance en risicomanagement is voor benoeming, schorsing of ontslag voorafgaande goedkeuring nodig van de RvC. Daarnaast is de business controller bij concrete aanwijzingen van onvoldoende integer handelen van het bestuur verplicht dit rechtstreeks te melden aan de voorzitter van de RvC en zo nodig aan de voltallige RvC.

In de managementletter 2017 geeft de accountant aan dat de integrale beheersing van Centrada voldoet aan de in het kader van de jaarrekeningcontrole daaraan te stellen eisen. De accountant ziet vooral verbetermogelijkheden op de beheersing en beveiliging van de IT-omgeving en bij enkele processen. De aanbevelingen van de accountant worden in 2018 opgepakt, teneinde de interne beheersing verder te verbeteren.

### **Interne controle**

In 2017 is uitvoering gegeven aan het Interne Controleplan 2017 door het uitvoeren van diverse controles op:

- het juiste gebruik van gedelegeerde bevoegdheden;
- het opvolgen van wet- en regelgeving, voorschriften, instructies en procedures waarbij een financieel belang in het geding is;
- betrouwbaarheid (juistheid, tijdigheid, volledigheid) en rechtmatigheid van transacties en daarbij behorende gegevensverwerking;
- betrouwbaarheid (juistheid, tijdigheid, volledigheid) en rechtmatigheid van informatievoorziening en verantwoordingsrapportages.

Belangrijkste resultaten van de controles die in 2017 zijn uitgevoerd:

- Bij het merendeel van de uitgevoerde controles zijn geen onrechtmatigheden of afwijkingen geconstateerd.
- Personeel/salarissen: de salarisverwerking wordt sinds medio 2014 extern uitgevoerd. Van belang daarbij is dat de gegevens voor de berekening juist en tijdig worden aangeleverd. Bij controle is vastgesteld dat alle mutaties juist en tijdig zijn geautoriseerd, aangeleverd en verwerkt.
- Offertes en aanbestedingen: de interne regels rondom offerteprocedures worden nageleefd.
- Klachtenregistratie: de vastlegging inzake klachtenbehandeling kent verbeterpunten;
- Toetsing inkomensgegevens: in 2017 is de kwaliteit van zowel de dossiervorming als de toetsingen zelf aanmerkelijk verbeterd.
- Toetsing inkomensgegevens bij verhuringen door intermediairs: de kwaliteit van de aangeleverde stukken door sommige intermediairs laat te wensen over. Met deze partijen zijn aanvullende afspraken gemaakt. In één geval is de samenwerking met de intermediair stopgezet.

In het vierde kwartaal van 2017 is het Interne controleplan 2018 vastgesteld. Voor 2018 zijn als prioriteit benoemd:

- dossiervorming financiële administratie;
- dossiervorming inkomensstoetsingen;

- inkoop; met de focus op werken conform gemaakte afspraken bij aanbestedingen of offerteaanvragen en naleving van de mandaat- en procuratieregeling;
- incasso: werken conform gemaakte afspraken, inclusief betalingsregelingen/-afspraken;
- verhuur: werken conform gemaakte afspraken;
- fiscaliteit; werken conform gemaakte afspraken en juistheid aangiftes;
- ERP, met name juistheid autorisaties;
- privacywetgeving en databeveiliging.

### **Fiscaliteit**

#### *Horizontaal toezicht*

De communicatie tussen Centrada en de Belastingdienst verliep in 2017 moeizaam. Eind 2017 is met de Belastingdienst gesproken over de oorzaken hiervan en zijn afspraken gemaakt over de wijze waarop het overleg in 2018 wordt gevoerd.

#### **Fiscale optimalisatie**

Centrada bracht in beeld wat de fiscale positie voor de komende jaren is. In vervolg hierop wordt bekeken hoe de beschikbare faciliteiten (met name afwaardering van het bezit naar lagere WOZ-waarde en de fiscale onderhoudsvoorziening) ingezet kunnen worden om deze fiscale positie te optimaliseren. Dit gebeurt in overleg met de Belastingdienst.

### **Statuten en reglementen**

De statuten en reglementen zijn in 2017 niet aangepast.

In 2017 is een Addendum op het Reglement financieel beleid en beheer opgesteld. Dit Addendum is op 4 december goedgekeurd door de Aw.

Verder is in 2017 het Investeringsstatuut geactualiseerd en is het Treasurystatuut aangepast aan de nieuwe wet- en regelgeving.

### **Externe accountant**

De externe accountant EY Accountants LLP (EY) is per verslagjaar 2014 benoemd voor een periode van 4 jaar. Het bestuur en de auditcommissie maken ten minste eenmaal in de 4 jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.

In 2017 zijn de werkzaamheden die EY verrichtte in het kader van het certificeren van de jaarrekening afgestemd op de werkzaamheden die Centrada zelf verrichtte. De accountantskosten voor de jaarrekening 2017 bedragen € 72.769 (exclusief btw). Voor de jaarrekening 2016 bracht EY € 90.347 in rekening (exclusief btw).

Het functioneren van de externe accountant is begin 2017 geëvalueerd. Naar aanleiding hiervan is besloten een selectietraject uit te voeren, waarbij 7 accountantsbureaus (inclusief EY) is gevraagd een offerte uit te brengen. Twee bureaus hebben een offerte uitgebracht en een presentatie verzorgd. Op basis hiervan heeft de RvC besloten Deloitte te benoemen als externe accountant voor de boekjaren 2018 tot en met 2022.

## **6.3 Verslag vanuit werkgeversrol**

### **Taak en werkwijze bestuur**

Het bestuur bestaat uit één bestuurder. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van het bestuur zijn omschreven in de statuten van Centrada en verder uitgewerkt in het bestuursreglement. Een aantal besluiten van de bestuurder, waaronder het doen van investeringen boven een vastgestelde limiet, is op basis van de statuten onderworpen aan de voorafgaande goedkeuring van de RvC.

### **Samenstelling bestuur**

De directeur-bestuurder geeft direct leiding aan de managers van de clusters Wonen, Vastgoed en Financiën & Informatie en de coördinerende staffunctionarissen van het Bestuurssecretariaat, Strategie & Communicatie, Personeel & Organisatie en Business Controlling. De managers Wonen en Vastgoed vervangen de directeur-bestuurder bij afwezigheid.

De samenstelling van het bestuur is in 2017 niet gewijzigd. De samenstelling en aanvullende gegevens over het bestuur zijn opgenomen in de tabel op pagina 69.

Mevrouw Visser is per 1 februari 2017 herbenoemd voor een periode van 4 jaar.

### **Beloning bestuur**

De RvC stelt de beloning van het bestuur vast. De hoofdlijnen van de bezoldiging van de directeur-bestuurder zijn in 2017 niet gewijzigd en luiden als volgt:

- De bestuurdersovereenkomst kent een periode van 4 jaar.
- De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) is leidend bij de bezoldiging.
- Er zijn geen afspraken over een afvloeiingsregeling.
- Er is alleen sprake van een vaste beloning.
- De reguliere pensioenopbouw is op basis van de cao woningcorporaties.

De totale bezoldiging voor de directeur-bestuurder was in 2017 € 139.426 (2016: € 134.781) en bestaat uit het belastbaar loon, te verhogen met pensioenlasten werknemer en werkgever. De bezoldiging blijft binnen de grens van de WNT.

In 2017 zijn geen persoonlijke leningen, financiële garanties of andere financiële voordelen verstrekt aan het bestuur.

### **Permanente educatie**

Het besturen van een woningcorporatie in een snel veranderende maatschappij vraagt om actuele kennis en vaardigheden. Bestuurders van woningcorporaties zijn dan ook verplicht tot Permanente Educatie (PE). Mevrouw Visser moest in de periode 17 augustus 2015 - 31 december 2017 87 PE-punten halen. Zij heeft daaraan voldaan door 110 punten te behalen. In de tabel op pagina 69 staan de behaalde PE-punten over deze periode.

### **Beoordeling bestuur**

De RvC evalueerde het functioneren van de directeur-bestuurder in 2017 aan de hand van de prestatieafspraken zoals die in de begroting zijn weergegeven. Verder zijn in 2016 gesprekken gevoerd met het oog op de herbenoeming van de directeur-bestuurder begin 2017. De RvC concludeerde hieruit dat er tevredenheid heerste over het functioneren van de directeur-bestuurder en dat de herbenoeming kon plaatsvinden tot 1 februari 2021.

### **Tegenstrijdige belangen**

Het is beleid van Centrada dat elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen Centrada en de bestuurder worden vermeden. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van de bestuurder spelen, die van materiële betekenis zijn voor Centrada en/of de bestuurder, worden goedgekeurd door de RvC.

In 2017 is geen sprake geweest van tegenstrijdige belangen met betrekking tot de directeur-bestuurder zoals bedoeld in de Governancecode Woningcorporaties.

### **Organisatiecultuur en integriteit**

De RvC hecht aan een open organisatiecultuur en een sterke mate van integriteit. De integriteitscode en de klokkenluiderregeling, zoals geplaatst op de website, vormen hiervoor de basis. Om een beeld te kunnen vormen van de organisatiecultuur hebben de leden van de RvC niet alleen contact met de directeur-bestuurder, maar ook met het managementteam en de leden van de Ondernemingsraad. Tijdens de heisessie is de RvC geïnformeerd over de Cultuurkaart. Deze bevat 4 kernwaarden en de bijbehorende werkhoudingen. De hele organisatie was betrokken bij de totstandkoming van de Cultuurkaart. Hiermee worden de kernwaarden en werkhoudingen breed gedragen. De Cultuurkaart wordt gebruikt als een kapstok om permanent aandacht te hebben voor de cultuur in de organisatie.

In 2017 is besloten een externe vertrouwenspersoon ongewenst gedrag en integriteit aan te stellen. Belangrijkste reden hiervoor is dat werknemers vertrouwen moeten hebben in de onafhankelijkheid van de vertrouwenspersoon. Bij een interne vertrouwenspersoon kan dat lastig zijn, zeker binnen een relatief kleine organisatie als Centrada. Daarnaast biedt invulling door een onafhankelijke objectieve vertrouwenspersoon die deskundig en ervaren is op beide gebieden de optimale kwaliteit.

In 2017 is binnen de organisatie van Centrada eenmaal advies gevraagd aan de externe vertrouwenspersoon en er is geen beroep gedaan op de Gedragscode van Centrada, noch op de Klokkenuiderregeling.

## **6.4 Verslag vanuit klankbordfunctie**

### **Commissie Wonen**

De commissie Wonen vergaderde in 2017 twee keer en voerde tweemaal overleg met de HVOB. Onderwerpen die de commissie met de huurdersorganisatie besprak betroffen de uitvoering van de prestatieafspraken in 2017, de dienstverlening van Centrada richting huurders en klanten en de aanpak van het leefbaarheidsproject in de wijk Jol. Samen met de andere leden van de RvC informeerde de commissie Wonen zich via een werkbezoek aan de wijk over de problematiek, de mogelijke oplossingen en de betrokkenheid van de huurders.

Daarnaast was de commissie Wonen nauw betrokken bij de evaluatie en herijking van het woonruimteverdeelsysteem. De commissie heeft haar bijdrage geleverd in een tweetal sessies die Centrada organiseerde samen met vertegenwoordigers van de gemeente Lelystad. Ook nam de commissie namens de RvC deel aan het symposium over '50 jaar Lelystad'.

Tot slot oriënteerde de commissie zich via een werkbezoek aan de commissie Wonen van woningstichting Havensteder in Rotterdam op de te hanteren werkwijze van de commissie voor 2018 en volgende jaren. De commissie zal aan de hand van de reguliere documenten van de P&C-cyclus, zoals ondernemingsplan, begroting, 4-maandsrapportages en jaarrekening, tweemaal per jaar advies uitbrengen aan de voltallige RvC over de relevante volkshuisvestelijke aspecten en risico's van de organisatie. Daarnaast zal de commissie periodiek over bepaalde thema's, zoals incassobeleid, huurbeleid, betaalbaarheid, leefbaarheid e.d., die voor de huurders van belang zijn, een advies opstellen voor het bestuur en/of de RvC.

## **6.5 Over de Raad van Commissarissen**

### **Samenstelling**

#### *Profielschets*

De RvC stelde een profielschets op voor zijn samenstelling. Hierin is onder andere opgenomen dat alle leden van de RvC aan een aantal algemene functie-eisen moeten voldoen. Daarnaast is opgenomen dat in de Raad diverse specifieke deskundigheden aanwezig moeten zijn om het brede spectrum van de woningcorporatie te kunnen overzien. Het functioneren van de Raad is gediend bij een goede teamsamenstelling en diversiteit; ook op dit gebied zijn in het profiel criteria opgenomen. De individuele leden moeten elkaar qua competenties aanvullen en in goede harmonie met elkaar kunnen samenwerken, maar zij moeten elkaar ook kritisch kunnen aanspreken.

De profielschets is in 2017 niet aangepast. De RvC is van mening dat de profielschets en de hierin opgenomen competenties, deskundigheden en ervaringen goed zijn uitgebalanceerd en mede zijn gebaseerd op de door de VTW opgestelde criteria voor goed intern toezicht.

#### *Samenstelling*

De RvC bestaat eind 2017 uit 5 leden, waarvan twee voorkeurscommissarissen aan te wijzen door de huurdersvereniging en één voorkeurscommissaris aan te wijzen door de OR (op basis van bindende voordracht). De leden zijn primair benoemd voor een periode van 4 jaar en kunnen, conform de Woningwet, voor één volgende zittingstermijn van 4 jaar worden herbenoemd.

De man/vrouw-verhouding in het bestuur van Centrada (bestuurder en RvC) is 50%.

De selectie van de leden van de RvC is gebaseerd op de profielschets, zoals omschreven in het Reglement RvC. Voor nadere informatie over de samenstelling van de RvC wordt verwezen naar de tabel op pagina 69.

#### *Benoeming*

In 2017 zijn geen commissarissen benoemd. Wel zijn 4 commissarissen herbenoemd.

De voorgenomen herbenoemingen zijn voor een zienswijze van de minister voorgelegd aan de Aw.

De Aw voerde geschiktheids- en betrouwbaarheidstoetsen uit en naar aanleiding hiervan gaf zij voor alle herbenoemingen een positieve zienswijze af.

De RvC effectueerde de voorgenomen herbenoemingen van de heren Van Bochove en Krul op 15 mei 2017. De voorgenomen herbenoemingen van mevrouw Huisman en de heer Rijnders zijn op 18 juli 2017 door de RvC geëffectueerd. Hierbij nam de RvC kennis van het positieve advies van de huurdersvereniging ten aanzien van de herbenoeming van mevrouw Huisman en van het positieve advies van de Ondernemingsraad ten aanzien van alle herbenoemingen.

## **Functioneren**

### *Onafhankelijkheid*

Alle commissarissen van Centrada zijn onafhankelijk van de corporatie, volgens de bepalingen in de Woningwet en de Governancecode Woningcorporaties.

In 2017 was geen sprake van (transacties met) tegenstrijdige belangen waarbij leden van de RvC of het bestuur betrokken waren. Tevens vervult geen van de leden van de RvC of het bestuur een nevenfunctie die onverenigbaar is met het lidmaatschap van de Raad of het bestuur.

Centrada verstreekte in 2017 geen persoonlijke leningen, financiële garanties of andere financiële voordelen aan de leden van de RvC.

### *Maximum aantal commissariaten*

De wet Bestuur en Toezicht stelt beperkingen ten aanzien van het aantal commissariaten bij grote ondernemingen. Het maximum aantal commissariaten bedraagt 5, waarbij de rol van voorzitter dubbel telt. Een bestuursfunctie mag worden gecombineerd met maximaal 2 commissariaten, waarbij de rol van voorzitter is uitgesloten.

Alle leden van de RvC en de directeur-bestuurder voldoen aan deze bepaling.

### *Informatievoorziening*

De RvC maakte afspraken met het bestuur over de informatievoorziening. De RvC ziet erop toe dat de ontvangen informatie de relevante aspecten laat zien op financieel, volkshuisvestelijk, maatschappelijk en organisatorisch gebied, en op het gebied van de dienstverlening aan de klanten van Centrada. Bij specifieke of nieuwe beleidsaspecten laat de RvC zich informeren door het management of een externe deskundige. In 2017 is extra aandacht besteed aan en informatie ingewonnen over de implementatie van de Woningwet en de AVG.

De RvC laat zich tevens informeren door relevante stakeholders binnen en buiten de organisatie. De Raad zorgt er bovendien voor dat hij zelfstandig informatie inwint over de gang van zaken bij Centrada. Zo zijn er gesprekken met de directieleden, de business controller, de Ondernemingsraad, de huurdersvereniging en de accountant. De RvC ervaart de contacten met de huurdersvereniging en de Ondernemingsraad als zeer belangrijk, omdat hij daarmee vanuit verschillende perspectieven informatie verkrijgt over het functioneren van Centrada.

De RvC is van oordeel dat de planning- en controlcyclus van Centrada goed functioneert en toereikende informatie genereert voor de toezichthoudende taak van de commissarissen. De specifieke doelen die de organisatie zich in een jaar stelt, worden in goed meetbare prestatie-indicatoren gedefinieerd en er wordt bijgestuurd als daar aanleiding toe is. Verandering van omgeving – zoals wijziging van wetgeving – wordt systematisch bijgehouden en de implementatie van veranderingen wordt beheerst.

### *Zelfevaluatie*

De RvC voerde in 2017 geen zelfevaluatie uit. De resultaten uit de zelfevaluatie 2016 zijn gebruikt bij de vergaderingen van de RvC in 2017. Het ging in deze zelfevaluatie onder meer over de rollen en betrokkenheid van commissarissen, dat de RvC meegenomen wil worden in de ontwikkeling van de strategie, waarbij het accent ligt op beeldvorming, de rol van de commissie Wonen, de netwerkfunctie van de RvC en de rol van de RvC bij de organisatieontwikkeling. Begin 2018 is een nieuwe zelfevaluatie gehouden.

### *Permanente educatie*

Alle leden van de RvC voldeden aan het Reglement Permanente Educatie van de VTW. De gevolgde opleidingen, en de daarmee behaalde PE-punten, zijn terug te vinden in de tabel op pagina 70.



## **Bezoldiging**

In 2017 bedroeg de totale bezoldiging van de RvC € 43.722 exclusief btw (2016: € 43.112 excl. btw). Voor de individuele bezoldiging wordt verwezen naar pagina 69.

De bezoldiging van commissarissen bij Centrada vindt plaats volgens de beroepsregel Bezoldiging commissarissen. Deze regeling van de VTW is een voor alle leden algemeen geldende en bindende beroepsregel.

De RvC van Centrada onderschrijft de uitgangspunten die in de beroepsregel worden gehanteerd, waaronder de gepaste terughoudendheid die een RvC van een woningcorporatie moet betrachten bij het vaststellen van de hoogte van zijn eigen bezoldiging. Soberheid en doelmatigheid zijn gepast vanwege de publieke taak van de corporatie. De maximale bezoldiging die de beroepsregeling hanteert, ligt daarom duidelijk onder de maximale bezoldiging die op basis van de wettelijke bepalingen van de WNT wordt voorgeschreven.

De bezoldigingsmaxima in de beroepsregeling zijn gekoppeld aan de zwaarte van de functie van de RvC, die verband houdt met de zwaarte van de corporatie.

De bezoldiging is onafhankelijk van de prestaties van de corporatie. Dit is een voorwaarde om het onafhankelijk functioneren van de RvC te waarborgen.

Naast de bezoldiging stelt Centrada middelen ter beschikking voor activiteiten op het gebied van professionalisering en deskundigheidsbevordering (permanente educatie), evaluatie en onbelaste kosten die de individuele commissaris, uit hoofde van zijn/haar functie bij Centrada, maakt. Centrada voldoet ook de kosten voor de aansprakelijkheids- en rechtsbijstandsverzekering die zij heeft afgesloten voor de commissarissen in verband met het uitoefenen van de functie.

## **Vergaderingen en overleg**

De RvC vergaderde in 2017 zesmaal volgens een vooraf vastgesteld schema. De externe accountant was aanwezig bij één vergadering. De RvC heeft tijdens deze vergadering met de externe accountant overleg gevoerd buiten aanwezigheid van functionarissen van Centrada. Tevens voerde de RvC tijdens deze vergadering overleg met de externe accountant en de business controller buiten aanwezigheid van andere functionarissen van Centrada. Verder voerde de RvC in 2017 éénmaal overleg met de business controller buiten aanwezigheid van andere functionarissen van Centrada. Vaste onderwerpen op de agenda waren: belangrijke investeringen, de meerjarenplanning, het jaarverslag 2016, de periodieke rapportages over 2017, de begroting 2018, treasury, risicomanagement, fiscaliteit en externe verslaglegging.

Daarnaast is een heisessie gehouden over de positionering van Centrada in Lelystad ten opzichte van gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen.

De belangrijkste onderwerpen die de RvC in het verslagjaar besprak:

- herbenoeming van commissarissen;
- voortgang van de ontwikkelingen op het gebied van automatisering;
- voortgang van de implementatie van de Woningwet en de AVG;
- risicomanagement, risicoprofiel, risico-inventarisatie zorgvastgoed, frauderisicoanalyse;
- betaalbaarheid;
- visie op wonen en zorg;
- instandhoudingsbeleid en beleid zonnepanelen;
- stand van zaken aankoop bezit Ymere;
- positie vertrouwenspersoon extern benoemen;
- evaluatie accountant en selectie accountantsbureau;
- Ondernemingsplan 2018-2022 en Portefeuilleplan 2018-2027.

De RvC volgde in 2017 in zijn vergaderingen met belangstelling de totstandkoming van het Portefeuilleplan aan de hand van de in 2017 opgestelde wensportefeuille, het instandhoudingsbeleid, de visie op wonen en zorg en de totstandkoming van de prestatieafspraken in samenwerking met de huurdersvereniging en de gemeente. De RvC is tevreden over de voornemens die er nu liggen. Met een delegatie van de gemeente sprak de RvC over de nieuwbouwopgave, de opgave in de bestaande stad en de samenwerking op het zorgdomein.

De RvC bezocht in mei de wijk Jol voor het project integrale aanpak hofjes Jol. De RvC heeft gezien hoe de hofjes erbij staan, wat de situatie in de openbare ruimte is, hoe de sociale problematiek in

kaart wordt gebracht, welke stappen gezet worden om de situatie te verbeteren en hoe de bewoners hierbij worden betrokken.

In 2017 is regelmatig gesproken over de ontwikkelingen op het gebied van Informatisering & Automatisering (I&A). Belangrijkste aandachtspunten hierbij waren de ontwikkeling van de visie op I&A, de opvolging van aanbevelingen naar aanleiding van een beveiligingstest, de ontwikkeling van de BI-tool, het project website/klantportaal/klantcontactcenter/woonruimtebemiddelingsstelsel en de impact hiervan op de organisatie.

Daarnaast was de voortgang ten aanzien van de implementatie van de Woningwet, in het bijzonder het scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB, een onderwerp dat met grote belangstelling werd gevolgd.

De belangrijkste besluiten die de RvC nam:

- herbenoeming commissarissen Van Bochove, Krul, Huisman en Rijnders;
- benoeming accountant voor de controle over de verslagjaren 2018-2022;
- vaststellen jaarverslag en de jaarrekening 2016;
- goedkeuring investeringsstatuut;
- goedkeuring Addendum Reglement Financieel beleid en beheer;
- goedkeuring instandhoudingsbeleid;
- goedkeuring beleid zonnepanelen;
- goedkeuring investeringsstatuut;
- goedkeuring Ondernemingsplan 2018-2022, Portefeuilleplan 2018-2027;
- goedkeuring Begroting 2018 inclusief meerjarenbegroting 2018-2027;
- Financieel statuut en Treasury jaarplan 2018;
- goedkeuring kaderbesluit 1-2 ontwikkeling locatie Blokkerhoek en Muiderzand;
- goedkeuring kaderbesluit 1-2 renovatie Blauwe Slenk;
- goedkeuring kaderbesluiten 2 en 3 nieuwbouw Kempenaar;
- goedkeuring kaderbesluit 1-2 nieuwbouw Kandelaar;
- goedkeuring kaderbesluit 3-revisie nieuwbouw Warande.

Met het bestuur, de auditcommissie en de externe accountant wisselde de RvC van gedachten over de wijze waarop risicobeheersing is vormgegeven. De RvC nam kennis van de wijze van risicobeheersing, de getroffen controlemaatregelen en de ingevoerde controlesystemen door het bestuur, zoals opgenomen in paragraaf 6.2 van dit verslag. Met de externe accountant en de business controller sprak de RvC over de wijze waarop risicobeheersing wordt ingevuld door Centrada. Verder is met het bestuur van gedachten gewisseld over de wijze waarop Centrada invulling geeft aan de Governancecode Woningcorporaties.

Met ingang van 2015 heeft de Raad, voorafgaand aan de reguliere vergaderingen, een besloten bijeenkomst waarin buiten aanwezigheid van het bestuur wordt vergaderd. Hierin is in 2017 gesproken over de positionering van Centrada, de herbenoeming van leden van de RvC en de zelfevaluatie.

## **6.6 Tot slot**

### **Dankwoord**

De in het afgelopen verslagjaar behaalde resultaten zijn voor een belangrijk deel te danken aan de inzet en betrokkenheid van het bestuur, het management en de medewerkers van Centrada. De RvC beseft dat Centrada een hoog ambitieniveau nastreeft om de belangen van haar klanten te behartigen. Het afgelopen jaar zijn wederom grote inspanningen geleverd om de maatschappelijke taken te vervullen.

De RvC van Centrada wil het bestuur, de managers, de medewerkers en de Ondernemingsraad bedanken voor hun positieve bijdragen.

### **Slotverklaring**

Hierbij biedt de RvC het door het bestuur opgemaakte jaarverslag over 2017 aan. Deze omvat de winst- en verliesrekening, de balans, de daarbij behorende toelichting, waarin mede begrepen de jaarrekening 2017, evenals het volkshuisvestingsverslag over het afgelopen boekjaar.

De jaarrekening is door EY Accountants LLP gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende controleverklaring.

De RvC kan zich verenigen met het jaarverslag van het bestuur. De RvC verleent het bestuur décharge voor het gevoerde beleid en stelt de jaarrekening 2017 vast.

Bij goedkeuring van de jaarrekening en de in de jaarrekening voorgestelde resultaatbestemming bedraagt het jaarresultaat over het verslagjaar 2017 € 105,6 miljoen positief.

De middelen van Centrada zijn uitsluitend in het belang van de volkshuisvesting besteed. Activiteiten hebben uitsluitend plaatsgevonden ten behoeve van de volkshuisvesting en de leefbaarheid, in overeenstemming met de statuten van de stichting. De woongelegenheden liggen binnen het statutaire werkgebied. Op het gebied van beleggen en verbintenissen zijn geen risicovolle posities ingenomen.

Lelystad, 28 mei 2018  
Bas Jan van Bochove  
Voorzitter RvC

## Ondertekening

---

M.K. Visser  
directeur-bestuurder

---

B.J. van Bochove  
voorzitter RvC

---

P.M. Huisman  
vicevoorzitter RvC

---

L.M. van der Sluis  
lid RvC

---

J. Krul  
lid RvC

---

E.S. Rijnders  
lid RvC

Het originele document, getekend door alle bovenstaande personen, is beschikbaar ten kantore van Centrada.

## Bestuur

### Samenstelling

Naam	M/V	Leeftijd	Bestuurder sinds	Werkzaam bij Centrada sinds	Duur benoeming
M.K. Visser	V	42	17-8-2015	17-8-2015	1-2-2017 tot 1-2-2021

### Nevenfuncties

Naam	Nevenfuncties
M.K. Visser	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Prisma Almere</li> <li>- Lid Raad van Toezicht CJG Rijnmond</li> <li>- Voorzitter CDA visiegroep onderwijs</li> <li>- voorzitter Flevolandse Patiënten Federatie</li> </ul>

### Permanente educatie

Bestuurder	Opleiding	Organisator	Jaar	PE-punten
M.K. Visser	Informatiemanagement voor de publieke sector	Gladwell acadamy	2015	24
	Kennissessie Woningwet	Finance Ideas academy	2016	4
	Management Groep Staverdens Genootschap	Kjenning opleiding/advies/interim	2016	9
	Management Groep Staverdens Genootschap	Kjenning opleiding/advies/interim	2016	7
	Management Groep Staverdens Genootschap	Kjenning opleiding/advies/interim	2016	6
	Fiscale training vennootschapsbelasting	PWC academy	2016	4
	Aedes benchmark; het bestuurlijk perspectief	PWC academy	2016	6
	Financieel beleid woningcorporaties	SOM Seminars	2016	6
	NVBW: De bestuurder in het nieuwe krachtenveld van de woningwet	NRTO	2016	2
	Management groep Staverdens Genootschap	Kjenning opleiding/advies/interim	2017	7
	Management groep Staverdens Genootschap	Kjenning opleiding/advies/interim	2017	9
	Management groep Staverdens Genootschap	Kjenning opleiding/advies/interim	2017	9
	Management groep Staverdens Genootschap	Kjenning opleiding/advies/interim	2017	3
	Management groep Staverdens Genootschap	Kjenning opleiding/advies/interim	2017	7
	Masterclass Portefeuille- en Assetmanagement	TU Delft	2017	4
	Actualiteitenseminar voor woningbouwcorporaties	EY	2017	3

## Raad van Commissarissen

### Samenstelling

Naam	M/V	Leeftijd	Functie in RvC	Portefeuille	Hoofdfunctie
B.J. van Bochove	M	67	voorzitter	Bestuurlijke en politieke zaken	waarnemend burgemeester gemeente Weesp
drs. P.M. Huisman	V	63	vicevoorzitter	Volkshuisvesting en ruimtelijke ordening	project- en interim manager
mr. L.M. van der Sluis	V	62	lid	Juridische zaken en communicatie	advocaat Berculo advocaten
J. Krul	M	51	lid	Financiën	directeur-bestuurder Patyna
mr. drs. E.S. Rijnders	M	52	lid	Bedrijfsconomie, bedrijfskunde, bouw	directeur Janivo Stichting

### Rooster van aftreden

Naam	Functie	Eerst benoemd	Herbenoemd	Lopende termijn	Einde zittingstermijn/ aftredend	Maximale duur lidmaatschap RvC tot
B.J. van Bochove	voorzitter	1 juli 2013	1 juli 2017	2	1 juli 2021	1 juli 2021
P.M. Huisman	lid op voordracht HVOB	1 oktober 2013	1 oktober 2017	2	1 oktober 2021	1 oktober 2021
L.M. van der Sluis	lid op voordracht HVOB	1 oktober 2015		1	1 oktober 2019	1 oktober 2023
J. Krul	lid	1 juli 2013	1 juli 2017	2	1 juli 2021	1 juli 2021
E.S. Rijnders	lid op voordracht OR	1 oktober 2013	1 oktober 2017	2	1 oktober 2021	1 oktober 2021

### Honorering (exclusief BTW)

Naam	Functie	Honorering	Kilometers	Onkosten- vergoeding	Totaal
B.J. van Bochove	voorzitter	11.420	0	0	11.420
P.M. Huisman	vice-voorzitter	7.610	380	71	8.061
L.M. van der Sluis	lid	7.610	548	50	8.208
J. Krul	lid	7.610	478	0	8.088
E.S. Rijnders	lid	7.610	294	41	7.945
<b>Totaal</b>		<b>41.860</b>	<b>1.700</b>	<b>162</b>	<b>43.722</b>

### Permanente educatie

Commissaris	Opleiding	Organisator	Jaar	PE-punten
B.J. van Bochove	Masterclass De veranderende voorzittersrol	Erly	2017	4
	VTW ledencongres 6 oktober 2017	VTW	2017	2
	Masterclass Portefeuille- en assetmanagement	TU Delft OTB	2017	4
				<b>10</b>
P.M. Huisman	De huurder centraal	Bureau073	2017	5
	Waardegericht toezicht	VTOI	2017	2
	Aedes benchmark	Aedes en VTW	2017	2
	Masterclass Portefeuille- en assetmanagement	TU Delft OTB	2017	4
	Symposium De verbinding verbeterd	VTW en Woonbond	2017	2
				<b>15</b>
L.M. van der Sluis	De huurder centraal	Bureau073	2017	5
	Financieel toezicht voor commissarissen	FBTA Landmeter	2017	6
	Inspiratiesessies (2x)	Bureau PIT	2017	6
	Actualiteitencursus datalekken, privacy en cybersecurity	Legal Planet	2017	4
				<b>21</b>
J. Krul	Masterclass Portefeuille- en assetmanagement	TU Delft OTB	2017	4
	Governance van Ethiek en Ethiek van Governance	VTW		4
				<b>8</b>
E.S. Rijnders	Masterclass Financiële huishouding van woningcorporaties	VTW	2017	1
	Masterclass Portefeuille- en assetmanagement	TU Delft OTB	2017	4
	Actualiteitencollege b00	Bureau073	2017	2
	Woningcorporaties en zorg	Bureau073	2017	3
				<b>10</b>

### Nevenfuncties

Naam	Nevenfuncties
B.J. van Bochove	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter Raad van Commissarissen Stichting Havensteder</li> <li>- Eigenaar van Van Bochove advies en management</li> <li>- Voorzitter College van Deskundigen Openbare Ruimte</li> <li>- Voorzitter Commissie Regionaal Overleg Luchthaven Lelystad</li> </ul>
drs. P.M. Huisman	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter Raad van Toezicht Atlas College Hoorn</li> <li>- Voorzitter bestuur Cinema Oostereiland</li> <li>- Voorzitter Hoornse Ondernemers Compagnie (tot 1 juli 2017)</li> <li>- Lid Raad van Commissarissen Kennemer Wonen</li> <li>- Lid Algemeen Bestuur Westfriese Bedrijvengroep (tot 1 juli 2017)</li> </ul>
mr. L.M. van der Sluis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vice-voorzitter Raad van Toezicht Stichting De Opbouw (tot 1 juli 2017)</li> <li>- Lid Raad van Commissarissen Woningbouwvereniging Vecht &amp; Omstreken</li> </ul>
drs. J. Krul	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid Raad van Commissarissen Aareon Nederland</li> </ul>
mr. drs. E.S. Rijnders	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Aves</li> <li>- Lid Raad van Toezicht Stichting Vitus Zuid</li> <li>- Lid Raad van Commissarissen Rendo NV</li> <li>- Lid Raad van Toezicht WBV Helpt Elkander</li> <li>- Secretaris bestuur Stichting Eigen Werk</li> <li>- Voorzitter Monumentencommissie gemeente Oldebroek</li> <li>- Vice-voorzitter Rekenkamercommissie gemeente Huizen</li> </ul>