

Maatschappelijke visitatie Trudo

2018 tot en met 2022

Opdrachtgever: Trudo

Rotterdam, 27 februari 2023



Maatschappelijke Visitatie Trudo

2018 tot en met 2022

Opdrachtgever:

Trudo

Visitatiecommissie:

Maarten Nieland

Robert Kievit

Vincent de Kwaasteniet

Rotterdam, 27 februari 2023

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	6
A. Recensie	7
B. Scorekaart	9
C. Samenvatting	10
D. Korte schets van de corporatie	12
Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief	13
1 Presteren naar Opgaven en Ambities	14
1.1 Inleiding	15
1.2 Beoordeling door visitatiecommissie	15
1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken	15
1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	16
1.5 Beoordeling van de prestaties in relatie tot de prestatieafspraken	17
1.6 Beschrijving van de ambities	23
1.7 Ambities in relatie tot de opgaven	25
2 Presteren volgens Belanghebbenden	27
2.1 Inleiding	28
2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden	28
2.3 Beoordeling door belanghebbenden	28
2.4 Boodschap	35
2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	36
3 Presteren naar Vermogen	37
3.1 Inleiding	38
3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie	38
3.3 Vermogensinzet	38
4 Governance van maatschappelijk presteren	42
4.1 Inleiding	43
4.2 Beoordeling door visitatiecommissie	43
4.3 Strategievorming en prestatiesturing	43
4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	46
4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording	48
Deel 3: Bijlagen	51
Bijlage 1: Position Paper	52
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	56
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	57
Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren	58
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	60
Bijlage 6: Bronnenlijst	63
Bijlage 7: Prestatietabel	64

Voorwoord

De maatschappelijke visitatie

De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van een woningcorporatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Om woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht te geven in de prestaties van een woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie is een vorm van verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties, en uitdrukkelijk bedoeld om daarvan - met elkaar - te leren. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 6.0.

De maatschappelijke visitatie brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats vanuit een aantal perspectieven:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Governance van maatschappelijk presteren.

Bij de start van de maatschappelijke visitatie stelt het bestuur een position paper op waarin wordt aangegeven waar de corporatie voor staat, wat de corporatie wil bereiken, waar de corporatie nu staat en hoe zij het maatschappelijk functioneren van de corporatie en de lokale driehoek beoordelen.

Aan het einde van de maatschappelijke visitatie schrijft de visitatiecommissie een reflectie op de corporatie, de zogenoemde 'recensie'. De recensie bevat een reflectie van de visitatiecommissie op de maatschappelijke prestaties van deze corporatie en de lokale context. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet, hoe de corporatie dat doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, de missie, de ambities en de context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert daarnaast in een kwantitatieve scorekaart en een toelichting op de beoordeling.

Na het afronden van het rapport voor de maatschappelijke visitatie formuleert het bestuur samen met de raad van commissarissen, in overeenstemming met verplichtingen uit methodiek en de herziene Woningwet, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het rapport.

De visitatiecommissie

Trudo heeft Ecorys in 2022 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie beslaat de periode van 2018 tot en met 2022. De visitatiecommissie bestond uit Maarten Nieland, Robert Kievit en Vincent de Kwaasteniet.

De meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op onderstaande meetschaal van 1 tot en met 10. De meetschaal wordt tevens voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken. De kwalitatieve prestaties worden eveneens in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Tabel 1: Meetschaal

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

In het beoordelingskader van methodiek 6.0 is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie beoordeelt in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere of lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten of criteria voor plus- respectievelijk minpunten aangegeven.

Leeswijzer

Het rapport voor de maatschappelijke visitatie is opgebouwd uit drie delen:

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort;
Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief;
Bijlagen bij het rapport.

Het eerste deel bevat de recensie, een scorekaart, een samenvatting van de beoordeling vanuit de vier perspectieven, een korte schets van de corporatie en een terugblik op de vorige maatschappelijke visitatie.

Het tweede deel vormt het hart van het rapport: een uitgebreide toelichting op de beoordeling vanuit de vier perspectieven.

Het derde deel bevat de bijlagen bij het rapport, waaronder de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren, een overzicht van de betrokken personen, de bronnenlijst en een uitwerking van het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities'.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Patrick Dogge voor de prettige samenwerking.

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A. Recensie

Trudo is een woningcorporatie die actief is in de regio Eindhoven. De missie van Trudo luidt al vele jaren: 'Supporting People'. Als onderdeel van deze missie wil Trudo mensen ondersteunen die vooruit willen in het leven. Dit wil men samen doen met de vele partijen in haar netwerk zodat er een sociale stijging wordt gefaciliteerd op de maatschappelijke ladder. Trudo staat ook bekend om het 'net even anders' zijn. Dit komt ook tot uitdrukking in de kernwaarden van Trudo: 'Innovatief', 'Lef' en 'Verbindend'.

Uit de position paper blijken ook de belangrijkste opgaven voor de stad Eindhoven. Deze zijn het realiseren van een 'hoge bouwproductie', lage woonlasten, de duurzaamheid van de woningvoorraad en het huisvesten van kwetsbare groepen. Net als vier jaar geleden heeft Trudo op deze opgaven ruim voldoende tot zeer goede prestaties gerealiseerd.

Vorige visitatie

De vorige visitatie van Trudo is in 2018 uitgevoerd en besloeg de jaren 2014 tot en met 2017. Tijdens die visitatie werd duidelijk dat Trudo een eigenzinnige woningcorporatie is met een duidelijke eigen visie en een eigen gezicht. Daarnaast was het de visitatiecommissie opgevallen dat Trudo de samenwerking en haar externe gerichtheid meer is gaan expliciteren vanwege de 'fit' met de ketenpartners, de visie ten aanzien van outsourcing en de strategische samenwerkingen binnen het bedrijfsmodel.

De toenmalige visitatiecommissie zag als belangrijkste uitdaging voor Trudo om binnen de kaders van de woningwet te opereren met behoud van eigen identiteit. De woningwet beperkt de inzet van corporaties namelijk op veel thema's die juist bij Trudo belangrijk zijn. Tegelijkertijd constateerde de visitatiecommissie ook dat er veel behoefte is aan de inzet van Trudo en dat de rol van Trudo als voortrekker werd gewaardeerd. Blijvend aandachtspunt hierbij was dat het uiteindelijk om de resultaten gaat en niet om profilering van de corporatie, hierbij zijn ook anderen partijen nodig. Het was dus zaak volgens de visitatiecommissie de juiste balans te vinden tussen het zijn van volger en trekker.

Huidige visitatie

De huidige visitatiecommissie constateert dat Trudo de ingezette lijn om meer de samenwerking te zoeken voortvarend heeft voortgezet. Er is vanuit de kernwaarde 'verbindend' ingezet op het bij elkaar brengen van organisaties en mensen om van daaruit via ketenorganisatie efficiënter en effectiever gemeenschappelijke doelen te realiseren. Bijvoorbeeld om de leefbaarheid in buurten en wijken te verbeteren en om bewoners een kans te geven zich te ontwikkelen en te laten stijgen op de maatschappelijke ladder. Een ander voorbeeld is het huurders in de rol van mentor brengen zodat zij samen met stathouders kunnen werken aan een geslaagde integratie.

De inzet op samenwerking is echter niet ten koste gegaan van de van oudsher sterke punten van Trudo die gericht zijn op innovatie. Slimmer Kopen is hiervan het duidelijkste voorbeeld. Trudo maakt via Slimmer Kopen het kopen van een woning voor haar doelgroep reeds 20 jaar bereikbaar. Bovendien heeft Trudo woningen verduurzaamd door middel van het isoleren van woningen en het plaatsen van zonnepanelen. Daarbij heeft Trudo geen huurverhoging gevraagd en een flinke besparing op de woonlasten voor huurders gerealiseerd. Bovendien is Trudo bij het verduurzamen van de woningvoorraad meer in gaan zetten op innovatie. Voorbeelden daarvan zijn de experimenten met Hoog Temperatuur Warmtepompen om gasloze woningen te realiseren en de experimenten met circulair bouwen.

Trudo heeft op de volkshuisvestelijke thema's eveneens goede prestaties geleverd. De corporatie heeft met het oog op de betaalbaarheid bijvoorbeeld nog steeds lage gemiddelde huren. Daarnaast heeft Trudo een grote bijdrage geleverd aan de nieuwbouwproductie in Eindhoven.

De belanghebbenden zijn over het algemeen eveneens erg tevreden over de prestaties van Trudo. Wel valt het hierbij op dat met name de collega-corporaties kritischer zijn over samenwerking met Trudo dan de andere partijen. Het 'partnership' dat Trudo heeft met veel andere belanghebbenden, wordt door de collega-corporaties veel minder ervaren. Dit komt omdat in de ogen van de collega-corporaties Trudo soms teveel nog haar eigen koers vaart en minder open lijkt te staan voor het samen met collega-corporaties bespreken van de aanpak.

Richting de toekomst

De visitatiecommissie heeft een duidelijke ontwikkeling gezien bij Trudo die niet ten koste is gegaan van de kernwaarden waar Trudo van oudsher sterk op heeft ingezet en die gewaardeerd worden, zoals de inzet voor betaalbaarheid en de zogenoemde bijzondere klanten. Gebleven is ook de eigenzinnige corporatie die een zeer belangrijke rol speelt in de volkshuisvesting in Eindhoven. Verder ontwikkeld is de wijze waarop Trudo samenwerkt. De visitatiecommissie ziet dat Trudo nadrukkelijker de verbinding zoekt met partijen in het sociale domein. Trudo behoudt in deze samenwerking haar eigen gezicht en heeft een duidelijke visie, maar heeft ook goed oog voor de positie en de belangen van de samenwerkende partners. Trudo probeert daarbij ook innovatief te zijn en te blijven. Kenmerkend is dan ook het selecteren van een nieuwe RvC-lid met kennis van en ervaring met innovatie.

De visitatiecommissie heeft daarom vertrouwen dat Trudo in de toekomst een belangrijke rol blijft spelen in Eindhoven. Desalniettemin wil de visitatiecommissie Trudo de volgende punten meegeven voor de beleidsagenda:

- Blijf als 'eigenzinnige' corporatie open staan voor de invloed vanuit andersdenkenden buiten de eigen organisatie;
- Borg de continuïteit in de samenwerking met belanghebbenden, met name omdat de bestuurder die daar veel op heeft ingezet vertrekt;
- Zet in op de verbetering van de samenwerking tussen de collega-corporaties en Trudo zodat zij meer partnerschap ervaren en treedt met hen in overleg over de sociale opgaven voor Eindhoven als geheel. Het product Slimmer Kopen is zeer waardevol voor de stad Eindhoven, maar wat betekent de bijdrage voor bijvoorbeeld de ontwikkeling van de sociale huurvoorraad?;
- Zet samen met de betrokken partijen in op het gestructureerd evalueren van (de uitvoering van) de prestatieafspraken, zodat van daaruit in gezamenlijkheid scherpere prestatieafspraken kunnen worden gemaakt;
- Onderzoek in hoeverre bij de toewijzings- of selectieprocedure bij 'community building' sprake is van nadelige neveneffecten;
- Leg zonder bureaucratisch te worden een duidelijkere koppeling tussen begroting en opgaven.

B. Scorekaart

Tabel 2: Scorekaart

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,3	7,7	7,8	7,5	7,4	7,6	75%	7,7
Ambities in relatie tot de opgaven						8,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden								
Prestaties	8,5	8,6	7,9	8,7	7,8	8,3	50%	8,2
Relatie en communicatie						8,3	25%	
Invloed op beleid						7,7	25%	
Presteren naar Vermogen								
Vermogensinzet						9,0	100%	9,0
Governance van maatschappelijke presteren								
Strategievorming en prestatiebesturing	Strategievorming				8,0	8,0	33%	7,8
	Prestatiebesturing				8,0			
Maatschappelijke rol raad van commissarissen						8,0	33%	
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie				8,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording				7,0			

Thema 1: Betaalbaarheid
 Thema 2: Beschikbaarheid
 Thema 3: Duurzaamheid en energie
 Thema 4: Wonen en zorg
 Thema 5: Leefbaarheid

C. Samenvatting

Trudo krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 3: Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,7
Presteren volgens Belanghebbenden	8,2
Presteren naar Vermogen	9,0
Governance van maatschappelijk presteren	7,8

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,7 De visitatiecommissie concludeert dat Trudo ruim voldoende presteert op het perspectief Presteren naar Opgaven en Ambities. De prestaties zijn tot stand gekomen op basis van de prestatieafspraken gesloten met het Klantenplatform (huurders), de gemeente Eindhoven en collega-corporaties. Trudo heeft een reële blik op de ontwikkelingen die op haar afkomen en vertaalt dit naar concrete ambities met navolgbare 'Next Steps'. Daarnaast scoort Trudo op alle volkshuisvestelijke thema's een ruime voldoende. Trudo heeft in alle thema's oog voor de belangen van de huurders. In het thema 'Beschikbaarheid' wordt dit expliciet met het product Slimmer Kopen, waarmee het eigenwoningbezit wordt gestimuleerd, en de aandacht die Trudo met middenhuur en middenkoop (via Slimmer Kopen) heeft voor de lastige positie van mensen met een middeninkomen. Daarnaast heeft Trudo nadrukkelijk aandacht voor bijzondere klanten waarvan woonbegeleiding voor bijzondere klanten, het mentorenproject voor statushouders en de woonwerkarrangementen in samenwerking met Springplank voorbeelden zijn. In het thema 'Duurzaamheid en energie' heeft Trudo goede stappen gezet in het verduurzamen van haar woningvoorraad. De hergeformuleerde ambitie om zo spoedig mogelijk gemiddeld label A van haar woningvoorraad te bereiken, in combinatie met de gedrevenheid om te experimenteren met nieuwe technieken, zorgt voor een positief toekomstbeeld.

Presteren volgens Belanghebbenden

8,2 De belanghebbenden concluderen dat Trudo goed presteert op alle volkshuisvestelijke thema's. Trudo pleegt veel inzet en draagt bij aan alle volkshuisvestelijke opgaven in de gemeente Eindhoven. De belanghebbenden zien in Trudo een betrokken en lokaal verankerde woningcorporatie die zich richt op de beschikbaarheid voor de primaire doelgroep, die zich nadrukkelijk inzet voor de betaalbaarheid van de woningvoorraad en zichtbaar is in wijken middels vele leefbaarheidsprojecten. Daarnaast draagt Trudo proactief bij aan het huisvesten van verschillende bijzondere doelgroepen, in het bijzonder de doelgroep dak- en thuislozen. Bovendien zijn de belanghebbenden zeer tevreden met de relatie die ze hebben met Trudo en de mate waarin ze kunnen meedenken met Trudo over de aanpak van volkshuisvestelijke thema's.

Presteren naar Vermogen

9,0 De visitatiecommissie concludeert dat Trudo 'zeer goed' presteert op het perspectief Presteren naar Vermogen. Trudo kan de inzet van haar vermogen goed onderbouwen en heeft een transparant en gedegen opgezet proces om vanuit meerdere invalshoeken de inzet van haar vermogen te koppelen aan hetgeen nodig is. Trudo past al vele jaren innovatieve producten toe die de inzet van haar vermogen maximaliseren. Ook Aw komt tot de conclusie dat Trudo haar vermogen maximaal inzet voor de doelgroepen en als gevolg hiervan financieel 'scherp aan de wind zeilt'. De risico's zijn echter goed ondervangen door de sturing op de normen van Aw/WSW.

Governance van maatschappelijk presteren

7,8

De visitatiecommissie concludeert dat Trudo 'goed' presteert op het perspectief Governance van maatschappelijk presteren. Trudo heeft een visie uitgewerkt die als basis wordt gebruikt voor de verdere uitwerking in onder andere de jaarplannen, de begrotingen en de Nota Vastgoed. In de jaarplannen zijn overwegend SMART geformuleerde doelstellingen vastgelegd. De RvC geeft op een passende wijze invulling aan de maatschappelijke rol en betreft de volkshuisvestelijke opgaven in Eindhoven in het toezicht.

Trudo betreft verschillende belanghebbenden en samenwerkingspartners op een passende wijze bij het beleid en het invullen van de betreffende opgaven. Trudo heeft zicht op wie voor de corporatie de belangrijkste belanghebbenden zijn. De openbare verantwoording vanuit Trudo vindt plaats via verschillende kanalen, waaronder het jaarverslag en de website.

D. Korte schets van de corporatie

Werkgebied & woningbezit

Trudo bestaat sinds 13 juni 1916. De huidige Stichting Sint Trudo ontstond in 1994, uit een fusie tussen Sint Trudo en het gemeentelijk woningbedrijf. Trudo is actief in de regio Eindhoven. De woningvoorraad van Trudo bestaat voor een groot deel uit huurwoningen (45,7%) en verkochte Slimmer Kopen woningen (34,4%). Daarnaast bezit Trudo bedrijfsruimten (4,8%), zorgwoningen (0,5%) en eenheden maatschappelijk vastgoed (0,3%). Bovendien heeft Trudo overig bezit zoals garages, parkeerplaatsen en bergingen (14,4%). Tabel 4 weergeeft een overzicht van de verdeling van de woningvoorraad.

Tabel 4: Woningbezit Trudo

Type woningen	Aantallen
Huurwoningen	5.089
Verkochte Slimmer Kopen woningen	3.833
Bedrijfsruimten	533
Zorg	50
Maatschappelijk vastgoed	39
Garages, parkeerplaatsen en bergingen	1.603
Totaal	11.147

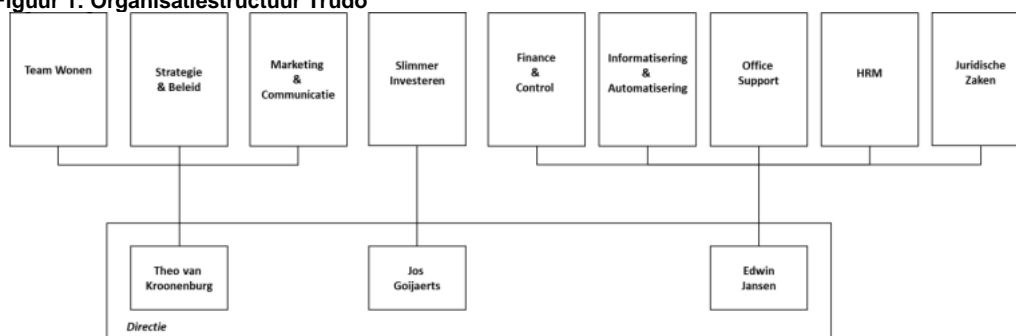
Bron: Jaarverslag (2021)

Trudo biedt ruim 99% van de woningen aan met een huurprijs onder de liberalisatiegrens. Ruim 96% van de woningen valt binnen de eerste aftoppingsgrens en ruim 97% van de woningen valt binnen de tweede aftoppingsgrens. De gemiddelde huurprijs van de woningvoorraad is €532.

Organisatiestructuur

Trudo heeft een platte organisatiestructuur en bestaat uit negen teams (figuur 1). Er is geen managementlaag tussen de directie en de teams. Alleen de teams Wonen en Finance & Control hebben een teamleider die operationele activiteiten aanstuurt. De teams Strategie & Beleid, Informatisering & Automatisering en Office Support hebben een teamcoördinator.

Figuur 1: Organisatiestructuur Trudo

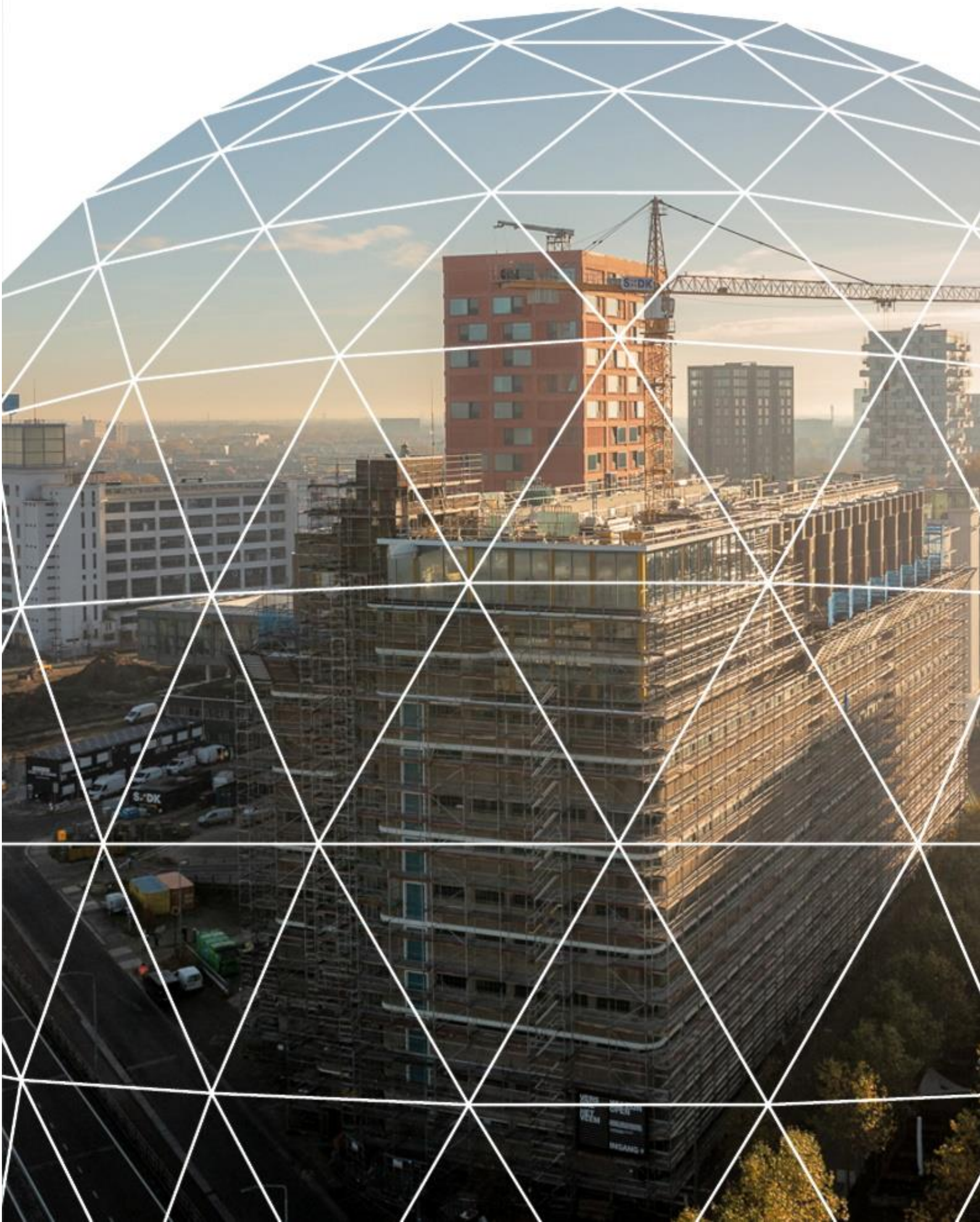


Bron: Jaarverslag (2021)

De drie directieleden sturen de organisatie aan en zijn onder andere verantwoordelijk voor het nemen van besluiten en overleg voeren met de gemeente, huurdersorganisaties en andere belanghebbenden. Bovendien zijn de directieleden de zichtbare vertegenwoordigers van Trudo. De Raad van Commissarissen van Trudo bestaat uit zes leden. De RvC bewaakt het functioneren van de directie en ziet erop toe dat de maatschappelijke doelstellingen gerealiseerd worden. In 2021 werkte er bij Trudo 56,73 fte (61 medewerkers).

Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief

1 Presteren naar Opgaven en Ambities



1.1 Inleiding

Het presteren van Trudo zal ten eerste door het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities' beoordeeld worden. De visitatiecommissie beoordeelt de feitelijke maatschappelijke prestaties van de periode 2018 tot en met 2022 primair in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de gemeente, corporaties en de huurdersorganisaties.

1.2 Beoordeling door visitatiecommissie

In de onderstaande tabel is de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities' te zien. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 1.2.1: Presteren naar Opgaven en Ambities

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Perspectief 1: Presteren naar Opgaven en Ambities								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,3	7,7	7,8	7,5	7,4	7,6	75%	7,7
Ambities in relatie tot de opgaven	8,0					8,0	25%	

Thema 1: Betaalbaarheid

Thema 2: Beschikbaarheid

Thema 3: Duurzaamheid en energie

Thema 4: Wonen en zorg

Thema 5: Leefbaarheid

1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken

Trudo heeft gezamenlijk met collega-corporaties Woonbedrijf, Wooninc en 'thuis, de gemeente Eindhoven en verschillende Eindhovense huurdersorganisaties voor de periode 2018 tot en met 2022 prestatieafspraken opgesteld. Het Klantenplatform behartigt de belangen van de huurders van Trudo. De prestatieafspraken richten zich hoofdzakelijk op de volgende volkshuisvestelijke thema's: de betaalbaarheid van de woningvoorraad, de beschikbaarheid van de woningvoorraad, de kwaliteit van woningen, wonen & zorg en de leefbaarheid in wijken en buurten.

Convenanten en samenwerkingsafspraken

Naast de prestatieafspraken geeft Trudo uitvoering aan de volgende convenanten en samenwerkingsafspraken:

- Convenant 'Aanpak Complexe Woonoverlast';
- Huurconvenant 2018 – 2022 i.s.m. Het Klantenplatform;
- Convenant huisuitzettingen 2016 – 2021;
- Convenant Hennep 2019;
- Samenwerkingsovereenkomst Platform Woningcorporaties MRE;
- Samenwerkingsovereenkomst Uitvoering Urgentie 2020;
- Protocol signaleringslijst ongewenst huurdersgedrag MRE;
- Convenant Aanpak Complexe Woonoverlast 2022.

1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Het proces om tot de prestatieafspraken te komen

Trudo heeft in de periode 2018 tot en met 2022 jaarlijks prestatieafspraken opgesteld in overleg met de gemeente Eindhoven, de collega-corporaties en de huurdersorganisaties. De prestatieafspraken richten zich op de thema's beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid & energie, wonen & zorg en leefbaarheid. Het proces is weinig bureaucratisch en praktisch ingesteld, omdat er eerst een ambtelijk overleg plaatsvindt om de prestatieafspraken voor te bespreken (samen met de huurders) voordat het naar de bestuurders gaat. Daarnaast heeft Trudo een denktank waarin bewoners meedenken en onder andere input leveren voor de inhoud van prestatieafspraken. Het Klantenplatform wordt hierin expliciet betrokken.

De prestatieafspraken zijn duidelijk en sluiten aan bij lokale opgaven

De visitatiecommissie constateert dat de prestatieafspraken helder zijn omschreven en aansluiten bij lokale opgaven. Trudo brengt lokale ontwikkelingen adequaat in beeld en maakt duidelijk welke bijdrage ze zal leveren aan de opgaven. De prestatieafspraken zijn transparant en navolgbaar. In de prestatieafspraken schetst Trudo bijvoorbeeld eerst de toenemende behoefte vanuit de sociale doelgroep en de middeninkomens, om vervolgens in de afspraken duidelijke aantallen op te nemen die nodig zijn. Bijvoorbeeld een toename van de sociale voorraad met 613 Slimmer Kopen-woningen in de periode 2021-2025.

De prestatieafspraken zijn concreet en de wederkerigheid is geborgd

De visitatiecommissie is van mening dat de prestatieafspraken over het algemeen concreet en wederkerig zijn. In 2018 en 2019 werden de afspraken in een overzichtstabel weergegeven waarmee de afspraken per thema snel duidelijk worden. In de prestatieafspraken 2020-2024, 2021-2025 en 2022 - 2026 is geen soortgelijke overzichtstabel opgenomen, wat ertoe kan leiden dat een aantal afspraken niet concreet wordt.

De visitatiecommissie constateert daarnaast dat Trudo de samenwerking opzoekt met de gemeente Eindhoven. Daarbij vraagt Trudo – gezamenlijk met collega-corporaties – aan de gemeente om bijvoorbeeld een regierol te pakken, een beleidsplan op te stellen of een ondernemingsplan te bespreken. Het gaat met name om inspanningsverplichtingen en niet zo zeer om duidelijke verantwoordelijkheden. Een voorbeeld komt uit de prestatieafspraken 2020-2024:

“Partijen geven in 2020 aan 590 huishoudens (huurders en eigenaar-bewoners) adviezen binnen de pilot energiebesparingsadviezen (Energiebox). Dat gebeurt volgens deze verdeling: gemeente (81 eigenaar-bewoners), Woonbedrijf (300), Wooninc (100), Trudo (59) en thuis (50).”

Trudo herkent de uitdaging om afspraken concreter te formuleren waarin de gemeentelijke rol en bijdrage explicieter gemaakt kan worden.

De prestatieafspraken worden gemonitord en geëvalueerd

De visitatiecommissie constateert dat de prestatieafspraken jaarlijks geëvalueerd of gemonitord worden en opnieuw op- of bijgesteld worden indien dat noodzakelijk is. De gemeente, collega-corporaties, huurdersorganisaties en Trudo reflecteren daarbij op de prestaties van de afgelopen periode en geven een vooruitblik op de toekomst. Trudo benoemt dat het monitoren en evalueren verbeterd kan worden. Momenteel wordt gezamenlijk met collega-corporaties en de gemeente op themaniveau teruggekeken en gemonitord, maar niet op het niveau van individuele afspraken. Voor de toekomst is het belangrijk dat dit wel gaat plaatsvinden.

1.5 Beoordeling van de prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

De prestaties van Trudo worden beoordeeld op basis van de onderwerpen of thema's zoals die in de lokale prestatieafspraken zijn benoemd.

Toelichting op de scoremethodiek

In de voorliggende paragraaf is per thema een beoordeling op één decimaal nauwkeurig weergegeven. De beoordelingen zijn gebaseerd op een gemiddelde van de cijfers die per opgave/prestatieafpraak en daarbij behorende prestatie zijn gegeven in de prestatietabel in bijlage 7. Daarnaast is in de prestatietabel in bijlage 7 voor verschillende opgaven/prestatieafspraken en prestaties een meer uitgebreide toelichting opgenomen dan in paragraaf 1.5.

De visitatiecommissie heeft per opgave/prestatieafpraak en de daarbij behorende prestatie in eerste instantie beoordeeld of de woningcorporatie heeft voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De woningcorporatie voldoet aan het ijkpunt als in belangrijke mate aan de prestatieafspraken is voldaan. De visitatiecommissie heeft vervolgens beoordeeld in hoeverre de woningcorporatie in positieve of in negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Indien de woningcorporatie aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 en bovendien in meerdere of mindere mate voldoet aan de criteria voor pluspunten, dan is de visitatiecommissie gekomen tot een hogere beoordeling dan een 6. De criteria voor pluspunten betreffen bijvoorbeeld het evenaren of overtreffen van de prestatieafspraken, het realiseren van een lagere prestatie in belang van maatschappelijke doelen en het actief handelen in belang van het realiseren van de prestatieafspraken.

Indien de woningcorporatie niet aantoonbaar heeft voldaan het ijkpunt voor een 6, dan heeft de visitatiecommissie de prestatie in principe met een onvoldoende beoordeeld. De mate van onvoldoende is bepaald aan de hand van de criteria voor minpunten. De criteria voor minpunten zijn het niet of onvoldoende voldoen aan de prestatieafspraken en het niet of onvoldoende actief handelen door de woningcorporatie om te voldoen aan de prestatieafspraken.

1.5.1 Thema 1: Betaalbaarheid

7,3

De visitatiecommissie oordeelt dat Trudo ten aanzien van het thema 'Betaalbaarheid' ruim voldoende heeft gepresteerd. Trudo volgt een terughoudend huurbeleid en heeft een groot aandeel woningen onder de eerste- en tweede aftoppingsgrens. Daarnaast handelt Trudo adequaat bij (eventuele) huurachterstanden met als doel om huisuitzettingen te voorkomen.

Trudo heeft voldoende huurwoningen onder de eerste en tweede aftoppingsgrens gehouden

In de visitatieperiode heeft Trudo, gezamenlijk met andere Eindhovense corporaties, de opgave om een streefhuurbeleid te hanteren waarbij minimaal 80% van de woningvoorraad een huurprijs heeft van onder de tweede aftoppingsgrens. Dit percentage is stabiel geweest gedurende de visitatieperiode (96% in 2018; 96% in 2019; 97% in 2020; 97% in 2021; 96% in 2022). *De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.*

Trudo voerde een terughoudend huurverhogingsbeleid

In het kader van betaalbaarheid heeft Trudo afgesproken dat de jaarlijkse huurverhogingen niet hoger zijn dan de maximale inflatie. In de visitatieperiode was de gemiddelde jaarlijkse huurverhoging laag (0,88% in 2018; 1,37% in 2019; 2,22% in 2020; 0,0% in 2021; 2,05% in 2022). Bijzonder is ook dat Trudo geen huurverhoging doorvoert indien woningen verduurzaamd worden zoals bij het plaatsen van zonnepanelen, het treffen van isolerende maatregelen en het verwijderen van gasaansluitingen. *De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de*

opgave en de extra inzet en activiteiten die Trudo onderneemt om de huren laag te houden voor de huurders.

Trudo spande zich in om huurachterstanden en uithuiszettingen te voorkomen

In de visitatieperiode heeft Trudo ingezet op vroegsignalering en een streng incassobeleid gevoerd. Hierdoor was de gemiddelde huurachterstand laag (0,72% in 2018; 0,71% in 2019; 1,41% in 2020; 1,08% in 2021; 0,92% in 2022). Ook was het aantal uithuiszettingen vanwege huurachterstanden laag; in totaal 13. *De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.*

1.5.2 Thema 2: Beschikbaarheid

7,7

De visitatiecommissie oordeelt dat Trudo ten aanzien van het thema 'Beschikbaarheid' ruim voldoende heeft gepresteerd. Trudo heeft nieuwbouwwoningen opgeleverd om de woningvoorraad te laten groeien.

Daarnaast heeft Trudo oog voor de groep middeninkomens en stimuleert ze op originele wijze het eigenwoningbezit met het product Slimmer Kopen.

De sociale huurwoningvoorraad van Trudo nam in de visitatieperiode toe

Trudo streeft naar uitbreiding van de voorraad sociale woningen. In de visitatieperiode is het aantal sociale huurwoningen (DAEB) toegenomen met 206. De onderstaande tabel (1.5.1) weergeeft de ontwikkeling van de woningvoorraad van Trudo. *De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.*

Tabel 1.5.1: Ontwikkeling woningvoorraad Trudo

Jaar	Totaal aantal woningen	Aandeel DAEB-woningen
2017	4.946	4.866
2018	4.989	4.920
2019	5.074	5.010
2020	4.880	4.828
2021	5.089	5.042
2022	5.172	5.072

Trudo heeft nieuwbouwwoningen toegevoegd aan de woningvoorraad

Trudo heeft als opgavedoel om 1.290 nieuwbouwwoningen te realiseren. Gedurende de visitatieperiode heeft de corporatie 1.303 nieuwbouweenheden opgeleverd. De opgeleverde woningen in het sociale segment vielen allemaal onder de eerste aftoppringsgrens (periode 2019 t/m 2022). *De visitatiecommissie kent drie pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de enorme inzet die Trudo heeft gepleegd om een aanzienlijk groot aandeel woningen toe te voegen aan de Eindhovense sociale woningvoorraad.*

Trudo sloopte woningen en verkocht meer sociale huurwoningen

In de prestatieafspraken nam Trudo zich voor om 337 woningen te slopen en 623 woningen te verkopen. Trudo heeft in de visitatieperiode over haar werkgebied in totaal 320 woningen gesloopt en 712 huurwoningen verkocht. *De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.*

Trudo had oog voor de lastige positie van huurders in het middensegment

Trudo heeft oog voor de lastige positie van middeninkomens op de woningmarkt. In het kader hiervan, in combinatie met het geringe aanbod van middensegment woningen, heeft Trudo de opgave om voldoende woningen beschikbaarheid te hebben voor deze doelgroep. In de visitatieperiode heeft Trudo 82 nieuwbouwwoningen toegevoegd aan het middensegment conform

de afspraken. Dit betreft het project met 15 Slimmer Kopen-woningen in het middensegment in de Veestraat, het project Optop Veem met 39 middenhuurwoningen en het project Tivoli met 14 middenhuurwoningen en 14 Slimmer Kopen-woningen in het middensegment. Om doorstroming te stimuleren zijn zowel de nieuwbouw middenhuur- als de middenkoopwoningen (Slimmer Kopen) met voorrang toegewezen aan huurders die in een sociale huurwoning woonden. *De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de extra aandacht die Trudo heeft voor deze doelgroep op de woningmarkt.*

Trudo heeft Slimmer Kopen woningen verkocht

Onder het label 'Slimmer Kopen' verkoopt Trudo woningen. Gedurende de visitatieperiode is het aantal Slimmer Kopen-woningen dat Trudo 'in bezit' heeft gestegen van 3.606 naar 4.002 woningen.

'Eerste verkopen'

Bij 'eerste verkopen' worden huurwoningen omgezet in Slimmer Kopen-woningen. Dit vindt plaats bij mutatie of bij zittende huurders. In de visitatieperiode was de opgave om 554 woningen te verkopen. In totaal heeft Trudo 567 'eerste verkopen' woningen verkocht. De woningen zijn grotendeels gekocht door mensen met een inkomen onder de DAEB-inkomensgrens (circa 80%).

'Wederverkopen'

Bij 'wederverkopen' verkoopt Trudo een teruggekochte Slimmer Kopen-woning opnieuw met Slimmer Kopen. In de visitatieperiode was het streven om 1.114 woningen te wederverkopen. Uiteindelijk heeft Trudo er 1.156 wederverkocht. *De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de wijze waarop Trudo met het product Slimmer Kopen bijdraagt aan eigen woningbezit.*

Trudo bood voldoende flexwoningen aan voor bijzondere doelgroepen

Om voldoende woningaanbod voor verschillende doelgroepen te creëren wil Trudo flexwoningen aanbieden. Gedurende de visitatieperiode was de omvang van het aantal flexwoningen in de voorraad van Trudo aanzienlijk (255 in 2018; 253 in 2019; 142 in 2020; 198 in 2021; 237 in 2022). *De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.*

1.5.3 Thema 3: Duurzaamheid en energie

7,8

De visitatiecommissie oordeelt dat Trudo ten aanzien van het thema 'Duurzaamheid en energie' ruim voldoende heeft gepresteerd. Trudo heeft vroegtijdig aan de opgave voldaan om gemiddeld energielabel B te hebben door woningen te isoleren, alle nieuwbouw energieneutraal op te leveren en huurders energiebewust te maken. Benoemingswaardig is ook dat Trudo in pilotprojecten met nieuwe verduurzamingstechnieken aan de slag is gegaan.

Trudo verduurzaamde haar bestaande bezit en nieuwbouw werd energieneutraal opgeleverd

Trudo draagt bij aan een energieneutraal Eindhoven in 2035 door in een eerste stap gemiddeld energielabel B van haar woningvoorraad te hebben (2021). In 2020 voldeed Trudo al aan deze afspraak. In 2022 had Trudo een gemiddeld Energie-Index van 1,06. Om dit te behalen heeft Trudo in de visitatieperiode bestaande woningen geïsoleerd tijdens mutatie- en planmatigonderhoud. Het voornemen was om 1.358 woningen te isoleren. Uiteindelijk heeft Trudo 1.173 woningen geïsoleerd. Een positief effect is een gemiddelde besparing op de energielasten van huurders, uitgaande van het huidige energieplafond van zo'n 75 euro per maand (peiljaar 2022). Nieuwbouwprojecten hebben doorgaans een energielabel A+ of A++. Daarbij is er een project circulair gebouwd (Pannenhoef). *De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het*

voldoen aan de opgave en de inzet die Trudo heeft gepleegd om een aanzienlijk aantal woningen te verduurzamen.

Trudo experimenteerde met pilotprojecten om de verduurzaming te verbeteren

In de prestatieafspraken ambiëert Trudo het uitvoeren van experimenten en proefprojecten met als doel het energieneutraal bouwen te verbeteren en de bestaande voorraad te verduurzamen. De projecten richten zich bijvoorbeeld op woningen aardgasvrij maken en circulair slopen en bouwen. Tijdens de visitatieperiode heeft Trudo een groot aantal projecten uitgevoerd (zie prestatietabel). Een voorbeeld is de realisering van een 'Powernest' op het gebouw van Haasje Over op Strijp S in Eindhoven. *De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de wijze waarop Trudo met nieuwe technieken in pilotprojecten experimenteert om woningen nog duurzamer te maken.*

Trudo heeft zonnepanelen geplaatst

Om woningen verder te verduurzamen had Trudo de opgave om zonnepanelen te plaatsen op woningen. In de jaren 2020 t/m 2022 heeft Trudo hierover prestatieafspraken gemaakt. Voor die periode was de opgave het leggen van zonnepanelen op 480 woningen. Dit is ook conform de afspraak gerealiseerd. In de gehele visitatieperiode (2018 t/m 2022) heeft Trudo op 1.090 woningen zonnepanelen geplaatst. *De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.*

Trudo heeft energiebewustwording en verandering van gedrag onder huurders gestimuleerd

Trudo betreft huurders bij de verduurzaming van hun woning met als doel om de bewustwording over duurzaamheid te vergroten. In dit kader heeft Trudo 592 huishoudens een energieadvies gegeven en een 'energiebox'. Ook zijn er de 'Groene Wijk Weken' georganiseerd in 2021. *De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de wijze waarop Trudo haar huurders heeft betrokken bij de verduurzamingsopgave.*

1.5.4 Thema 4: Wonen en zorg

7,5 **De visitatiecommissie oordeelt dat Trudo ten aanzien van het thema 'Wonen en zorg' ruim voldoende heeft gepresteerd. Trudo heeft in overeenstemming met de afspraken verschillende bijzondere doelgroepen gehuisvest, heeft aandacht voor uitstromende cliënten uit maatschappelijke instellingen en stimuleert doorstroming onder senioren huurders. Benoemingswaardig zijn de woon-werkarrangementen die Trudo in samenwerking met Springplank aanbiedt voor de dak- en thuislozen.**

Trudo heeft de sociaaleconomische positie van dak- en thuislozen verbeterd

In samenwerking met Springplank biedt Trudo werk-woonarrangementen aan voor dak- en thuislozen met als doel om deze doelgroep (weer) te laten integreren in de maatschappij. In dit kader is in 2022 door Trudo en Springplank ook het project Bakkie040 gestart. Hierbij worden dak- en thuislozen, die door Trudo worden gehuisvest, door Springplank opgeleid tot barista. Trudo helpt niet alleen dak- en thuislozen aan werk of dagbesteding, maar ook andere huurders met een afstand tot de arbeidsmarkt. Met dat doel werkt Trudo samen met Springplank, de gemeente Eindhoven, Woonbedrijf en Randstad in project Aan de Slag 040. In totaal zijn in de periode 2019 t/m 2022 195 kandidaten richting (vrijwilligers)werk, dagbesteding en/of een opleiding begeleid. *De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de wijze waarop Trudo in samenwerking met Springplank deze doelgroep helpt via woon- en werkarrangementen (weer) te integreren in de maatschappij.*

Trudo bood huisvesting en ondersteuning aan statushouders en Oekraïners

Trudo heeft statushouders in toenemende mate gehuisvest conform de afspraak (18 in 2018; 31 in 2019; 27 in 2020; 44 in 2021; 40 in 2022). Om statushouders te helpen bij de integratie, is Trudo een mentorenproject gestart waarbij elke gehuisveste statushouder ondersteuning krijgt van een Trudohuurder. In de visitatieperiode werden er 61 statushouders ondersteund (15 in 2018; 2 in 2019; 4 in 2020; 11 in 2021; 29 in 2022). Daarnaast heeft Trudo in 2022 in samenwerking met de gemeente en het Maxima MC een aanzienlijk aantal Oekraïners opgevangen. Er zijn 33 tijdelijke wooneenheden gerealiseerd op het Maxima MC Eindhoven terrein waar plek is voor circa 120 personen. In het Gezellenhuis en een aantal andere panden heeft Trudo nog circa 100 opvangplekken voor Oekraïense vluchtelingen gerealiseerd. *De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en het snelle en adequate handelen van Trudo in het kader van de opvang van Oekraïners.*

Trudo heeft wooneenheden beschikbaar gesteld voor Bijzondere Klanten

Trudo heeft oog voor personen die een (tijdelijke) behoefte hebben aan begeleid wonen in eventuele combinatie met zorg. Voor deze zogenoemde 'bijzondere klanten' heeft Trudo in de visitatieperiode jaarlijks honderden wooneenheden beschikbaar gesteld (673 in 2018; 686 in 2019; 719 in 2020; 726 in 2021; 794 in 2022). Dit zijn eenheden die aan het einde van het betreffende jaar werden verhuurd aan mensen die bij de start van de verhuur in de categorie 'bijzondere klant' vielen. Dat wil dus niet zeggen dat al deze mensen nu nog ondersteuning of begeleiding krijgen. Eind 2022 ontvingen 295 bijzondere klanten extra begeleiding van het team Wonen. *De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de inzet die Trudo heeft gepleegd om voor deze doelgroep een aanzienlijk groot aantal wooneenheden beschikbaar te stellen.*

Trudo heeft doorstroming en seniorenhuisvesting bevordert

Om de doorstroming onder senioren te bevorderen informeert Trudo senioren over gelijkvloerse woningen. In 2020 is in dit kader een voorrangregeling toegepast voor 55-plussers die naar een woning in hun eigen wijk willen verhuizen. Ook maakt de corporatie in externe communicatie duidelijk welke woningen toegankelijk zijn voor mensen met een functiebeperking. In het kader van de doorstroomregeling 'Van groot naar Beter' heeft Trudo in 2022 217 huurders van 75 jaar en ouder wonend in een eengezinswoning aangeschreven. Daarvan hebben 20 huurders interesse getoond om deel te nemen aan de regeling, en 17 daarvan hebben uiteindelijk ook het voorranglabel voor in Wooniezie ontvangen. *De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.*

Trudo bood wooneenheden aan uitstromers uit zorginstellingen

In het project DOOR! begeleidt Trudo in samenwerking met andere organisaties cliënten uit zorginstellingen naar reguliere sociale huurwoningen. Van 2019 t/m 2022 had Trudo de opgave om 80 wooneenheden beschikbaar te stellen aan uitstromers. Dit heeft Trudo conform de afspraak gedaan (10 in 2019; 25 in 2020; 18 in 2021; 27 in 2022). *De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.*

Trudo heeft urgenten gehuisvest

In opdracht van de gezamenlijke MRE corporaties biedt Wooniezie de mogelijkheid aan urgentwoningzoekenden om zelf op een woning te reageren in het aanbod van Wooniezie. In de visitatieperiode heeft Trudo huisvesting kunnen aanbieden aan 134 urgent woningzoekenden. *De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.*

1.5.5 Thema 5: Leefbaarheid

7,4

De visitatiecommissie oordeelt dat Trudo ten aanzien van het thema 'Leefbaarheid' ruim voldoende heeft gepresteerd. Trudo heeft veel aandacht gehad voor het verbeteren van de leefbaarheid en de sociale cohesie in wijken door een gebiedsgerichte aanpak te hanteren en expliciet de samenwerking met huurders en andere partners in de buurt op te zoeken.

Trudo voerde een integrale en gebiedsgerichte aanpak om de leefbaarheid te verbeteren

Om leefbaarheid te verbeteren, met name waar de leefbaarheid onder druk staat, maakt Trudo gebruik van een integrale en gebiedsgerichte aanpak. Dit heeft geresulteerd tot vele leefbaarheidsprojecten in de Eindhovense wijken (zie prestatietabel). Voorbeelden hiervan zijn de projecten in de wijk Woensel-West waar Trudo veel inzet heeft gepleegd. *De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de vele initiatieven die Trudo heeft georganiseerd en ondersteund om in de Eindhovense wijken de leefbaarheid te verbeteren.*

Trudo heeft een leefbaarheidsbudget per DAEB-eenheid beschikbaar gesteld

In de prestatieafspraken heeft Trudo maximale bedragen opgenomen voor het leefbaarheidsbudget per DAEB-eenheid (€190 in 2018; €213 in 2019; €199 in 2020; €200,70 in 2021; €193 in 2022). In de visitatieperiode heeft Trudo per DAEB-eenheid minder leefbaarheidsbudget uitgegeven dan is afgesproken (€170 in 2018; €170 in 2019; €173 in 2020; €178,13 in 2021; 2022 n.t.b.). *De visitatiecommissie kent geen min- of pluspunten toe.*

Trudo heeft de sociale cohesie versterkt door community building

Trudo heeft het voornemen om bewonerscommunities te ondersteunen, te faciliteren en te ontwikkelen. Trudo heeft daarom in de visitatieperiode geïnvesteerd in het versterken van hechte communities door in een aantal nieuwe complexen een goede voedingsbodem te leggen voor een hechte community. Dit heeft ze onder andere gedaan door woningen toe te wijzen op basis van motivatiebrieven van huurders en initiatieven te ondersteunen die tot doel hebben om het contact tussen oude en nieuwe huurders in wijken te stimuleren. *De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de creatieve wijze waarop Trudo werkt aan het versterken van de sociale cohesie.*

Trudo heeft gezonde, prettige en klimaatbestendige buurten gecreëerd

Trudo schenkt veel aandacht aan groen in de (semi)openbare ruimte. Gedurende de visitatieperiode heeft Trudo verschillende projecten uitgevoerd ten behoeve van biodiversiteit en klimaatbestendig inrichten van de woon- en leefomgeving (zie prestatietabel). Een voorbeeld is de oplevering van de Trudotoren (2021) met 5200 struiken, planten, klimmers en hangers. Dit is goed voor 50.000 kilo CO₂ absorptie en 13.750 kilo zuurstof. Een ander voorbeeld is het nieuwe groene, duurzame en kindvriendelijke woonmilieu dat Trudo op Vredeoord gerealiseerd heeft. *De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.*

Trudo vergrootte de invloed van bewoners op de leefbaarheid

Trudo heeft samen met het Klantenplatform een Denktank en een Digipanel opgericht met als doel om onder andere de invloed van bewoners op de leefbaarheid te vergroten. In de visitatieperiode had de Denktank jaarlijks 100 tot 110 deelnemers en het Digipanel jaarlijks 225 tot 255 deelnemers. *De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de creatieve wijze waarop Trudo samenwerkt met huurders om de leefbaarheid te vergroten.*

1.6 Beschrijving van de ambities

'Supporting People: The Next Step' (2019)

Trudo heeft in 2019 haar koers vastgelegd in de visie 'Supporting People: The Next Step' in samenwerking met huurders, gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties en andere partners. De missie van Trudo luidt als volgt:

"Met Supporting People bedoelen we dat we mensen die vooruit willen in het leven, ondersteunen om vooruit te komen. We faciliteren daar waar mogelijk sociale stijging."

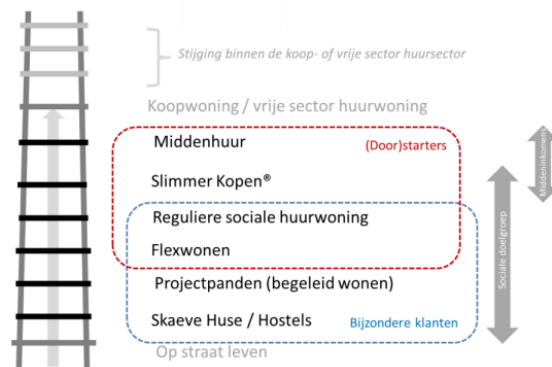
Parallel aan deze missie heeft Trudo op haar eigen rol gereflecteerd. Trudo wil huurders helpen bij het stijgen op de sociale woonladder. Hierbij zijn verschillende andere ladders (leren, participatie en vitaliteit) sterk met elkaar verbonden. Passend bij deze rolopvatting heeft Trudo een aantal kernwaarden opgesteld:

- **Innovatief:** Trudo biedt vernieuwende producten, diensten en projecten aan die onderscheidend zijn en toegevoegde waarde hebben voor de bewoners van de stad.
- **Lef:** Trudo gaat complexe doelgroepen en opgaven niet uit de weg.
- **Verbindend:** Trudo zoekt de verbinding met andere partijen. De kennis en kunde van andere partijen stelt Trudo in staat om nog meer van toegevoegde waarde te zijn voor bewoners en de stad, ook buiten de grenzen van het domein wonen.

Hiernaast heeft Trudo ontwikkelingen en trends in het werkgebied uiteengezet op de thema's beschikbaarheid, leefbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid en aantrekkelijke plekken. Per thema beschrijft Trudo de ontwikkelingen, formuleert ze een ambitie en schetst ze een aanpak. Hieronder zijn een aantal thema's uitgelicht.

In het thema 'Beschikbaarheid' ambieert Trudo om invulling te geven aan ontbrekende treden op de woonladder (figuur 1.6.1). Hierin schetst Trudo de lastige situatie om van een sociale huurwoning door te stappen naar een koopwoning, met name voor koopstarters (onderdeel sociale doelgroep). Trudo heeft daarom de ambitie om koopstarters te helpen door het aanbieden van het

Figuur 1.6.1 - Woonladder Trudo



product 'Slimmer Kopen-woning'. Deze woningen vormen de tussenstap tussen een reguliere sociale huurwoning en een middenhuur- of koopwoning. Trudo wil jonge mensen (gemiddeld 30 jaar) helpen door hen in staat te stellen hun eerste woning te kopen. Elke huur- of Slimmer Kopen-woning die muteert wordt behandeld in het Trudo claimoverleg. Daar wordt besloten of de woning (opnieuw) met Slimmer Kopen-verkocht wordt of (terug) de verhuur ingaat, bijvoorbeeld ten behoeve van urgenten, herhuisvesters of bijzondere klanten. Een aanzienlijk deel van de woningen wordt als Slimmer Kopen verkocht. Daarmee gaat de woning niet verloren voor de volkshuisvesting. Het is een belangrijk product op de woonladder omdat het een tussentrede vormt in het gat tussen de sociale huursector en de reguliere koopsector. De Next Steps die Trudo bijpassend formuleert zijn:

1. Herijken woonproducten en diensten voor bijzondere klanten: Trudo wil staan voor de huisvesting en ondersteuning van bijzondere klanten, passend bij de missie. Naast bestaande projecten zoals Skaeve Huse en hostels voor daklozen, onderzoekt Trudo nog meer

woonvormen. Om ondersteuning en participatie van bijzondere klanten te verbeteren, gaat Trudo ook op een andere manier samenwerken met de zorginstellingen en meer de samenwerking met andere ketenpartners opzoeken.

2. Flexwonen: Trudo gaat de komende jaren een extra bijdrage leveren aan Flexwonen. Flexwonen is in de huidige markt een nuttige trede op de woonladder en biedt mogelijkheden voor meerdere doelgroepen om een woning te vinden.
3. Middenhuur: Trudo legt in deze Next Step de aandacht op het vergroten van de mogelijkheden voor de middeninkomens. Deze groep heeft het lastig op de woningmarkt en in Eindhoven ontbreekt deze trede op de woningladder grotendeels.
4. Acquisitie voor bijzondere woonconcepten: Trudo zoekt naar kansen om bijzondere onderscheidende woonconcepten te realiseren.

In het thema 'Leefbaarheid' ambieert Trudo het verbeteren van de leefbaarheid. Om dit te bewerkstelligen continueert Trudo beproefde concepten en zet ze in op een aantal Next Steps. De beproefde concepten betreffen (1) het stimuleren van menging in buurten en wijken bijvoorbeeld via Slimmer Kopen, (2) het initiëren van kidsprojecten in Woensel West en Bennekel, (3) het mentorenproject voor statushouders en (4) woonbegeleiding van bijzondere klanten. In aanvulling hierop gaat Trudo aan de slag met een aantal nieuwe Next Steps:

1. Focus aanpak leefbaarheid verbreden naar andere buurten: Afgelopen jaren heeft Trudo de focus gelegd op de stedelijke vernieuwingsbuurten Woensel West, Kruidenbuurt en Bennekel. Nu de leefbaarheid in meerdere buurten onder druk staat, verbreedt Trudo de aandacht naar andere buurten (met name naar de wijk Lakerloper).
2. Monitoren ontwikkeling leefbaarheid in buurten: Op basis van data van een aantal beschikbare indicatoren – zoals aantal uitkeringen en opleidingsniveau – brengt Trudo de staat van de leefbaarheid in beeld.
3. Maatschappelijke bijdrage: Trudo onderzoekt de mogelijke uitbreiding van het maatschappelijke bijdrage door huurders naar andere buurten.
4. Ondersteunen van communities: Trudo vindt het belangrijk om een sterke sociale cohesie en hechte communities te hebben in complexen en buurten, en daarom investeert ze hierin.
5. Aan de Slag040!: Trudo gaat bewoners met een afstand tot de arbeidsmarkt helpen aan werk via het project Aan de Slag040!, wat idealiter leidt tot een stijging van het besteedbaar inkomen. Trudo doet dit in samenwerking met de ketenpartners Springplank, Woonbedrijf de gemeente Eindhoven en Randstad.
6. Contract compliance: Trudo stelt aan inkoopcontracten met leveranciers nadere eisen in het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) en meer specifiek voor de huurders van Trudo.
7. Vitaliteit: Trudo zoekt met ketenpartner Maxima Medisch Centrum de samenwerking op om projecten op te starten om de vitaliteit onder bewoners te verbeteren.

In het thema 'Betaalbaarheid' ambieert Trudo het verlagen van de woonquote. Trudo wil de betaalbaarheid voor huurders verhogen door bijvoorbeeld bewoners aan werk te helpen of door budgetcoaching. Hiermee speelt de corporatie in op de doelstelling dat Trudo koploper is en blijft onder de Eindhovense corporaties op het gebied van betaalbaarheid.

In het thema 'Duurzaamheid' ambieert Trudo een energiezuinige woningvoorraad. Trudo wil gemiddeld een energielabel B hebben van de woningvoorraad in 2021. Hiervoor isoleert Trudo woningen en plaatst ze zonnepanelen zonder daarvoor huurverhoging te vragen. Het bijzondere aan de ambitie 'Duurzaamheid' is dat Trudo langer vooruit kijkt. Trudo constateert dat het behalen van gemiddeld label B al snel behaald wordt en dat ze moet doorschakelen richting andere activiteiten. Zo wil Trudo de eengezinswoningen in de Slimmer Kopen-voorraad bij mutatie verduurzamen (isoleren en plaatsen van zonnepanelen), om vervolgens deze als goed geïsoleerde

woningen (weer) te verkopen. Andere activiteiten zijn woningen van het gas afhalen en het vervangen van installaties. Aangezien er veel systemen op de markt zijn om beide activiteiten te realiseren, experimenteert Trudo met een aantal systemen om te zien wat het beste werkt. Tot slot kijkt Trudo hoe de natuurkwaliteit bij gebiedsontwikkelingen verbeterd kan worden. Het gaat dan om het realiseren van divers groen voor de ecologische kwaliteit, het creëren van leefruimte voor diverse dieren en insecten, en goed waterbeheer voor het vasthouden en gebruiken van regenwater. Trudo vertaalt dit uiteindelijk in de vijf Next Steps: (1) verduurzaming VVE-voorraad, (2) faciliteren eigenaar bewoners bij verduurzaming, (3) sturen op gedrag van bewoners, (4) energieneutraal bij nieuwbouw en (5) aandacht voor natuur en duurzaamheid bij nieuwe woonmilieus.

1.7 Ambities in relatie tot de opgaven

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft en deze bij de externe opgaven in het werkgebied passen. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de reële blik van Trudo op de ontwikkelingen die op haar afkomen, de doorvertaling hiervan naar concrete ambities en de navolgbare Next Steps waarin expliciet de huurders en bijzondere klanten centraal staan.

De visitatiecommissie constateert dat Trudo ambities heeft geformuleerd die adaptief en passend zijn bij ontwikkelingen in het werkveld. De ambities zijn vastgelegd in de actuele visie 'Supporting People: The Next Step'. In de actuele visie presenteert Trudo – eerst na een introductie van haar missie, roloppvatting, kernwaarden en leidende principes – aandachtspunten voor vijf volkshuisvestelijke thema's.

Per thema schetst Trudo een ambitie en beschrijft ze aantal ontwikkelingen die hier ten grondslag aan liggen. Vervolgens koppelt Trudo dit duidelijk aan de aanpak die ze wil gaan hanteren. Hierin maakt Trudo een koppeling tussen reeds bestaande en al beproefde concepten en formuleert ze een aantal Next Steps. In het thema 'Beschikbaarheid' schetst Trudo (visueel) eerst de woonladder waarin Trudo een aantal treden wil invullen. Hieruit volgen een aantal navolgbare Next Steps die deze treden invullen. Een ander goed voorbeeld zien we onder het thema 'Leefbaarheid'. Om ook de komende jaren de leefbaarheid blijvend te verbeteren continueert Trudo bijvoorbeeld de kidsprojecten en het mentorenproject voor statushouders. Daarbij formuleert ze ook een aantal Next Steps zoals het van de uitbreiden maatschappelijke bijdrage naar andere buurten en het project Aan de Slag040!.

Naast de uiteenzetting van haar visie, heeft Trudo in de visitatieperiode ook een aantal andere projecten uitgevoerd die aansluiten bij de ambities. Een recent voorbeeld is de huisvesting van Oekraïners. Trudo heeft in 2022 in samenwerking met de gemeente en het Maxima MC 33 tijdelijke wooneenheden gerealiseerd waar 120 personen terecht kunnen. Een ander voorbeeld (2019) is de realisering van een aantal flexwoningen aan de Quinten Matsyslaan in Tongelre. Hier zijn twee hofjes met 43 flexwoningen gebouwd welke geproduceerd zijn in de fabriek compleet met badkamer, keuken, leidingen en installaties. De woningen staan er 10 jaar. De flexwoningen zijn voor starters op de woningmarkt en mensen met woonurgentie. Voorbeelden daarvan zijn mensen die zich van buiten Eindhoven vestigen voor werk, mensen in scheiding en jongeren die op zichzelf gaan wonen.

De visitatiecommissie beoordeelt dat de ambities en opgaven in lijn met elkaar liggen.
Trudo is reëel over welke ontwikkelingen op haar af komen en wat zij wil ondernemen om hierop een passend antwoord te geven.

2 Presteren volgens Belanghebbenden



2.1 Inleiding

Het tweede perspectief van waaruit het presteren van Trudo wordt beoordeeld is 'Presteren volgens Belanghebbenden'. In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden geven de belanghebbenden een oordeel over de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Trudo, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarnaast geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel de verwachtingen te overtreffen. Als laatste geven de gemeente(n) en de huurders hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

In het hoofdstuk 'Presteren volgens Belanghebbenden' wordt de beoordeling van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling door de belanghebbenden.

2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden

Het Klantenplatform en de gemeente Eindhoven zijn via persoonlijke gesprekken bij de maatschappelijke visitatie betrokken. De visitatiecommissie heeft met (een delegatie van) het Klantenplatform en de gemeente Eindhoven (bestuurlijk en ambtelijk) gesproken.

Daarnaast is een brede groep van overige belanghebbenden geïnterviewd. De visitatiecommissie heeft gesproken met Wooninc., Stayinc., Stichting Buurtonderneming Woensel-West, Springplank, Maxima Medisch Centrum (MMC), Van Asperdt, Knaapen, Trudo V&T, VB&T VvE Woondiensten en Janssen & Janssen. In bijlage 3 is een overzicht met de betrokken belanghebbenden opgenomen.

2.3 Beoordeling door belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd om hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen huurders, gemeente(n) en overige belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente(n) (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren volgens Belanghebbenden' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 2.1: Presteren volgens Belanghebbenden

Thema	Klantenplatform	Gemeente	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Thema 1: Betaalbaarheid	9	8	8,6	8,5
Thema 2: Beschikbaarheid	9	8,5	8,2	8,6
Thema 3: Duurzaamheid en energie	8,5	8	7,3	7,9
Thema 4: Wonen en zorg	9	8,5	8,6	8,7
Thema 5: Leefbaarheid	7	8,5	7,8	7,8
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
Relatie en communicatie	8	8,3	8,5	8,3
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
Invloed op beleid	7,5	8	7,7	7,7
Gemiddeld				8,2

2.3.1 Thema 1: Betaalbaarheid

8,5

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Trudo ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad met een goed.

Klantenplatform

Het Klantenplatform is zeer tevreden over de prestaties van Trudo ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Het Klantenplatform geeft aan dat Trudo woningen verduurzaamd heeft zonder huurverhoging. Daarnaast vraagt Trudo al zo lang als zij bestaat niet meer dan inflatie aan huurverhoging. Bovendien wordt iedere vijf jaar een nieuw huurconvenant met het Klantenplatform gesloten. Het Klantenplatform kenmerkt Trudo als een sociale woningcorporatie.

Gemeente Eindhoven

De gemeente Eindhoven is tevreden over de volkshuisvestelijke rol van Trudo op het thema betaalbaarheid. Trudo heeft een betaalbare voorraad voor de primaire doelgroep in Eindhoven en voert jaarlijks beperkte huurverhogingen door. Daarnaast berekent Trudo de getroffen verduurzamingsmaatregelen niet door in de huur.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen zeer tevreden over het presteren van Trudo op het thema betaalbaarheid. Trudo stuurt op een betaalbare voorraad voor de primaire doelgroep. Ook voor middeninkomens zet Trudo zich nadrukkelijk in, waarbij de huurprijzen worden beperkt tot onder de 850 euro per maand. Collega-corporatie 'thuis en de bouwpartners complimenteren Trudo ook voor het feit dat ze voor het treffen van verduurzamingsmaatregelen geen huurverhoging doorvoert. Daarnaast benoemt een aantal belanghebbenden dat Trudo een laag percentage aan huurachterstanden heeft en adequaat handelt indien er schulden zijn bij huurders.

2.3.2 Thema 2: Beschikbaarheid

8,6

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Trudo ten aanzien van de beschikbaarheid van de woningvoorraad met een goed.

Klantenplatform

Het Klantenplatform is zeer tevreden over de prestaties van Trudo ten aanzien van de beschikbaarheid van de woningvoorraad. Het Klantenplatform ziet dat Trudo als kleinste corporatie

de meeste nieuwbouwwoningen realiseert van alle Eindhovense corporaties. Daarbij wordt opgemerkt dat Trudo het maximaal haalbare presteert binnen de mogelijkheden die er zijn. Trudo gebruikt bijvoorbeeld de maximale investeringscapaciteit om de beschikbaarheid te laten toenemen. Bovendien realiseert Trudo woningen voor de middeninkomens.

Als aandachtspunt geeft het Klantenplatform mee dat de doorstroming onder ouderen verbetering behoeft. Het Klantenplatform ziet dat ouderen woningen bezet houden die bestemd zijn voor gezinnen. Dit is mede te wijten aan het feit dat ouderen bij een verhuizing regelmatig met aanzienlijk hogere huren geconfronteerd worden. Het Klantenplatform is van mening dat Trudo hier slimmer mee om zou kunnen gaan.

Gemeente Eindhoven

De gemeente Eindhoven is zeer positief over het presteren van Trudo op dit thema. De algemene indruk is dat Trudo zich makkelijk committeert aan een hoge ambitie en zich ook verantwoordelijk voelt om deze ambitie waar te maken. Dit heeft erin geresulteerd dat Trudo naar verhouding de grootste woningproductie heeft geleverd in het licht van de opgave. Dit heeft ze bereikt door onder andere het plaatsten van tijdelijke woningen en door proactief met bouwlocaties te komen. Daarnaast is de gemeente Eindhoven blij met het concept Slimmer Kopen omdat hiermee het eigenwoningbezit wordt bevordert onder huurders.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen zeer tevreden over het presteren van Trudo op het thema beschikbaarheid. Trudo heeft de afgelopen jaren veel inzet gepleegd om nieuwbouw te realiseren en om oude gebouwen te transformeren tot woningen. Het voormalige Philips-terrein is hiervan een voorbeeld. Springplank benoemt daarnaast dat Trudo ook voor de doelgroep dak- en thuislozen aandacht heeft en samen met hen kijkt naar de mogelijkheden om woningen te realiseren. Daarnaast benoemen de belanghebbenden dat Trudo een unieke bijdrage levert aan het vergroten van de beschikbaarheid voor middeninkomens met het product Slimmer Kopen.

De collega-corporaties zijn daarentegen kritischer over de toevoegingen van woningen aan de sociale voorraad door Trudo. Zij hebben de indruk dat de sociale huurwoningvoorraad gelijk blijft doordat Trudo voor elke verkochte woning (Slimmer Kopen) één sociale huurwoning terugbouwt. Van daaruit moeten de collega-corporatie zorgen voor de toename in sociale huurwoningen.

2.3.3 Thema 3: Duurzaamheid en energie

7,9

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Trudo ten aanzien van de duurzaamheid van de woningvoorraad met een ruim voldoende.

Klantenplatform

Het Klantenplatform is zeer tevreden over de prestaties van Trudo ten aanzien van de duurzaamheid van de woningvoorraad. Het Klantenplatform geeft aan dat Trudo in verschillende wijken - zoals de Kruidenbuurt, Woensel-West en Bennekel - veel sloopnieuwbouwprojecten en renovatieprojecten heeft gerealiseerd, waarmee de kwaliteit van de woningvoorraad zeer is verbeterd. Bovendien ziet het Klantenplatform dat de huurders in het proces worden betrokken. Desalniettemin blijft het een uitdaging voor Trudo om in de komende periode de woningvoorraad verder te verduurzamen aangezien Trudo het oudste bezit heeft van Eindhoven. Noemenswaardig is daarom dat Trudo nieuwe technieken en innovaties onderzoekt om dit proces te verbeteren en te versnellen.

Gemeente Eindhoven

De gemeente Eindhoven is zeer positief over het presteren van Trudo in dit thema. Hoewel de gemeente iets minder zicht heeft op dit thema in vergelijking met andere thema's, is het positief te benoemen dat Trudo geen huurverhoging doorvoert voor verduurzamingsmaatregelen en dat Trudo met veel inzet deelnemer is van het Duurzaamheidspact. Daarnaast worden woningen die verkocht gaan worden eerst gecheckt of ze in goede staat zijn. Zo niet, dan renoveert Trudo de woningen naar een goed energielabel.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over het presteren van Trudo ten aanzien van het thema duurzaamheid en energie. Trudo heeft in de afgelopen jaren veel verduurzamingsstappen gezet, bijvoorbeeld doormiddel van sloopnieuwbouw en het plaatsten van zonnepanelen. Bovendien worden woningen die verkocht gaan worden eerst gerenoveerd, zodat de kopers niet met achterstallig onderhoud geconfronteerd worden. De technieken die Trudo gebruikt voor de verduurzaming worden tevens gedeeld in het Duurzaamheidspact.

Tegelijkertijd vinden de betrokken bouwpartners dat Trudo meer aandacht mag schenken aan het onderhoud van het interieur van woningen. Zij zien dat het onderhoud aan het exterieur doorgaans goed verloopt, terwijl zij van mening zijn dat Trudo meer zou kunnen doen aan het interieur. Het vervangen van badkamers, keukens en toiletten wordt daarbij aangehaald.

2.3.4 Thema 4: Wonen en zorg

8,7

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Trudo ten aanzien van wonen en zorg met een goed.

Klantenplatform

Het Klantenplatform is zeer tevreden over de prestaties van Trudo ten aanzien van wonen en zorg. Het Klantenplatform ziet dat Trudo veel aandacht heeft voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen waaronder statushouders, mensen uit beschermd woonprojecten en - sinds kort - Oekraïners. Voor Oekraïense vluchtelingen is in het voorjaar van 2022 in korte tijd op eigen kracht een opvanglocatie gerealiseerd. In het najaar is, in nauwe samenwerking met gemeente en andere stakeholders, een andere semipermanente opvang voor ongeveer 120 Oekraïense vluchtelingen gerealiseerd.

Gemeente Eindhoven

De gemeente Eindhoven is zeer positief over het presteren van Trudo op dit thema. In Eindhoven leven allerlei doelgroepen aan de rand van de samenleving. Trudo heeft specifiek aandacht voor dak- en thuislozen. Naast het zorgen voor huisvesting van deze doelgroep, zorgt Trudo ook met een werktraject ervoor dat deze personen (weer) kunnen integreren in de samenleving. Het project 'Bakkie040' is hiervan een voorbeeld. Ook voor andere doelgroepen, zoals statushouders en personen die uit maatschappelijke instellingen uitstromen, heeft Trudo voldoende aandacht.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn zeer tevreden over de prestaties van Trudo. Het wordt bijvoorbeeld gewaardeerd dat Trudo in de visitatieperiode een leegstaand hotel heeft omgevormd tot opvanglocatie voor Oekraïners met daarbij maatschappelijke begeleiding en zorg. Een ander gewaardeerd project is 'Bakkie 040' waarbij daklozen mensen opgevangen en gehuisvest worden. De overige belanghebbenden zien Trudo duidelijk als een koploper én voorloper als het gaat om het huisvesten van mensen met een bijzondere vraag. Trudo is minder zichtbaar voor wat betreft

het huisvesten van senioren, maar de woningcorporatie heeft hier duidelijke afspraken gemaakt met Wooninc. Deze afspraken werken goed.

Een kritische kanttekening, die door één belanghebbende wordt gemaakt, is dat zich Trudo ingewikkelder lijkt te positioneren binnen de samenwerking als de regie bij bijvoorbeeld zorg- en welzijnsorganisaties liggen of een andere woningcorporatie. Voor de toekomst zou deze belanghebbende daarom graag zien dat Trudo de andere corporaties meer meeneemt in de projecten en meer openheid geeft over de businesscase.

2.3.5 Thema 5: Leefbaarheid

7,8

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Trudo ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en buurten met een ruim voldoende.

Klantenplatform

Het Klantenplatform is tevreden over de prestaties van Trudo ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en buurten. Het Klantenplatform is van mening dat Trudo met name op wijk- en buurtniveau actief is en minder zichtbaar is op woningcomplexniveau. Als voorbeeld wordt genoemd dat Trudo - toen dat wettelijk gezien nog toegestaan was - geparticipeerd heeft in Robin Hood om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te helpen. Daarnaast zijn er initiatieven zoals een Summer School en de Johan Cruyff trapveldjes om participatie en ontmoeting te stimuleren. Het Klantenplatform geeft aan dat Trudo stuurt op differentiatie in wijken en buurten, onder andere doormiddel van sociale huur en Slimmer Kopen. Tegelijkertijd ziet het Klantenplatform dat Trudo wordt beperkt in haar beleid door de overheid. In de Kruidenbuurt had Trudo bijvoorbeeld een buurtwinkel en buurtrestaurant gecreëerd. Als gevolg van wet- en regelgeving heeft Trudo zich hieruit moeten terugtrekken.

Voor de toekomst geeft het Klantenplatform aan dat Trudo, ten behoeve van de leefbaarheid, bewonerscommissies beter zou kunnen benutten.

Gemeente Eindhoven

De gemeente Eindhoven is zeer positief over het presteren van Trudo op dit thema. Daar waar Trudo zich inzet om de leefbaarheid te verbeteren, ziet de gemeente Eindhoven dat er vele positieve ontwikkelingen zijn geweest. In de wijk Bennekel heeft Trudo veel onbereikbare doelgroepen bereikt, bijvoorbeeld door met maatschappelijke partners taalcursussen te organiseren om taalachterstanden onder huurders in te halen. In de wijk Woensel-West is met succes ingezet op participatie en ontmoeting, bijvoorbeeld door het openen van winkeltjes en het initiëren van sociale ontmoetingsprogramma's. Daarnaast heeft Trudo met Slimmer Kopen gezorgd voor de spreiding van bewoners met verschillende achtergronden over de stad ten behoeve van het stimuleren van voldoende diversiteit.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden, die zicht hebben op de prestaties van Trudo op het gebied van leefbaarheid, beoordelen de prestaties als goed. Trudo heeft bijvoorbeeld veel gedaan aan het stimuleren van participatie en ontmoeting. Het project de buurtwerkkamer in Woensel-west is hiervan een voorbeeld. De belanghebbenden waarderen zeer dat Trudo hiervoor een nieuwbouwlocatie gaat realiseren. Ook op het gebied van groen in wijken is Trudo voortvarend bezig.

Het wordt ook gewaardeerd dat Trudo inzet op het creëren van hechte samenlevingen middels 'community building'. Volgens dat model dragen huurders binnen hun wijk of complex,

gestructureerd via afspraken, samen bij aan de verbetering van de leefbaarheid. Wel wordt aangegeven door een collega-corporatie dat er een risico bestaat dat verschillende huurders worden uitgesloten omdat Trudo een soort van 'pitch' voorschrijft om in aanmerking te komen voor een woning. Opgemerkt wordt daarom dat niet iedere huurder in staat is om zichzelf te verkopen en de bijdragen aan de leefbaarheid over het voetlicht te brengen.

2.3.6 Relatie en communicatie

8,3

De belanghebbenden beoordelen de relatie en de communicatie met Trudo met een goed.

Klantenplatform

Het Klantenplatform is tevreden over de relatie en de communicatie met Trudo. Er sprake is van prettig en laagdrempelig contact met Trudo per telefoon, e-mail of Microsoft Teams. Daarnaast is er iedere maand een informeel bestuurlijk overleg. In de betreffende overleggen heeft het Klantenplatform de mogelijkheid om onderwerpen te agenderen. Tegelijkertijd merkt het Klantenplatform op dat zij soms langer dan wenselijk moet wachten op een antwoord vanuit de woningcorporatie, ook als er vaak naar gevraagd wordt.

Als aandachtspunt geeft het Klantenplatform aan dat het contact vanuit het perspectief van de individuele huurder eenzijdig is. Het Klantenplatform bedoelt daarmee dat Trudo niet altijd proactief communiceert naar de reguliere huurders en daarmee positieve prestaties, die in eerste instantie tot vreugde moeten leiden, teniet kan doen.

Gemeente Eindhoven

De gemeente Eindhoven is zeer tevreden over de werkrelatie met Trudo en is blij met een corporatie als deze in Eindhoven. Het onderlinge contact is toegankelijk, gaat makkelijk en er zijn directe lijnen op zowel bestuurlijk- als operationeel niveau. De gemeente Eindhoven kenmerkt Trudo als vernieuwend, meedenkend, handelend met lef (zonder over de schreef te gaan) en het pakken van verantwoordelijkheid bij de aanpak van volkshuisvestelijke thema's. De gemeente en Trudo hebben dezelfde visie over hoe de volkshuisvestelijke thema's aangevlogen dienen te worden. De oud wethouder van Eindhoven voegt daaraan toe dat Trudo een echte partner in crime in de samenwerking was en altijd op de steun van Trudo kon rekenen.

Tegelijkertijd benoemt de gemeente Eindhoven dat de eigenwijsheid eventueel ook nadelig kan uitpakken, in die zin dat samenwerkingen eventueel moeizamer kunnen gaan verlopen. Hoewel hier geen sprake van is geweest, benoemt de gemeente Eindhoven dat beide partijen open en eerlijk het gesprek moeten blijven voeren.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen zeer tevreden over de relatie die zij hebben met Trudo. Trudo wordt als een toegankelijke en laagdrempelige organisatie gezien waarbij de lijntjes op elk niveau kort zijn (bestuurlijk en operationeel). De maandelijkse evaluatiemomenten die Trudo met de bouwpartners organiseert is hiervan een voorbeeld. Mede daarom verlopen samenwerkingen tussen Trudo en de overige belanghebbenden doorgaans prettig, constructief en voorspoedig. Een aantal samenwerkingspartners benoemt daarnaast ook dat Trudo vertrouwen geeft aan haar ketenpartners. Hiermee gepaard gaat een open werkcultuur en is er ruimte voor wederzijdse reflectie.

Tegelijkertijd vinden een aantal belanghebbenden het spannend hoe Trudo eruit zal zien in de samenwerking na de aanstaande bestuurswisseling. Wooninc. en 'thuis benoemen bijvoorbeeld dat

de samenwerking in de visitatieperiode met name gedragen werd door de vertrekkende bestuurder die inzette op het ophalen en delen van kennis, en getracht heeft een brug te slaan tussen het DNA van Trudo en de buitenwereld. Wooninc. en 'thuis zijn benieuwd of de inzet op meer samenwerking gehandhaafd blijft in de nieuwe bestuurssamenstelling. Trudo gaat van een van een driehoofdig naar een tweehoofdig bestuur dat ingevuld wordt door de andere twee zittende bestuurders: de heren Jansen en Goijaerts.

2.3.7 Invloed op beleid

7,7

De belanghebbenden beoordelen de invloed op het beleid van Trudo met een ruim voldoende.

Klantenplatform

Het Klantenplatform heeft het gevoel als serieuze gesprekspartner te worden beschouwd. Trudo betreft het Klantenplatform om ideeën of beleid uit te leggen of om leden van het Klantenplatform bij te scholen, bijvoorbeeld over de overlegwet of over de financiële paragraaf in het jaarverslag. Het Klantenplatform geeft aan dat zij bovendien wordt betrokken bij de prestatieafspraken en advies kan uitbrengen, ook voor onderwerpen waar het Klantenplatform formeel geen zeggenschap over heeft.

Het Klantenplatform geeft wel aan dat de invloed op verschillende beleidsonderwerpen verbeterd kan worden. Het Klantenplatform heeft de indruk dat zij voor verschillende onderwerpen herhaaldelijk aandacht moet vragen, bijvoorbeeld voor het sociaal plan bij sloopnieuwbouwprojecten. Daarnaast zou het helpen als het Klantenplatform meer samenvattende informatie zou ontvangen over volkshuisvestelijke onderwerpen, met name omdat het veel (vrijwilligers)tijd in beslag neemt om alle informatie te werken. Als voorbeeld worden de jaarrekeningen genoemd.

Gemeente Eindhoven

De gemeente is tevreden in hoeverre ze kon meedenken met het beleid van Trudo in de afgelopen jaren. Trudo en de gemeente hadden vaak dezelfde perceptie over de aanpak van problemen en ideeën over oplossingen. Volgens de oud wethouder nam Trudo doorgaans altijd het belang van het gemeentebestuur mee. Een voorbeeld hiervan is het sociaal verkoopbeleid.

Voor de toekomst benoemt de huidige bestuurder dat de eigenwijsheid van Trudo wellicht in de weg kan gaan staan, specifiek rond het meedenken over de koers van Trudo. De corporatie zet de toon graag zelf voor hun eigen beleid. Ze staan ergens voor en dat proberen ze onder de aandacht te brengen bij samenwerkingspartners. De gemeente en Trudo zouden open en eerlijk het gesprek moeten blijven voeren voor de toekomst.

Overige belanghebbenden

Een deel van de overige belanghebbenden ervaart dat zij als serieuze gesprekspartner gezien worden door Trudo. Doorgaans stelt Trudo hen bijvoorbeeld op de hoogte van te maken keuzes en koersbepalingen. Trudo is daarnaast ontvankelijk voor de ideeën en suggesties van haar ketenpartners en wil deze, voor zo ver mogelijk is, meenemen in haar op te stellen beleid of de uitvoering van projecten. Een voorbeeld is de aanpak rondom betalingsachterstanden in de coronaperiode. Trudo en Janssen-Janssen zijn hier samen in opgetrokken om te bepalen hoe ze met deze situaties om moesten gaan en welk beleid en welke ideeën daarbij passend waren. Trudo leunde hier op de expertise en ervaring van Janssen-Janssen. Een ander voorbeeld is dat Trudo en Springplank wekelijks om te tafel zitten om te bekijken hoe de organisaties elkaar kunnen versterken om bijzondere klanten beter te kunnen faciliteren.

Bij de collega-corporaties 'thuis en Wooninc. heerst een ander beeld. Zij benoemen dat ze minimaal kunnen meedenken over het beleid en de koers van Trudo. Wooninc. benoemt dat Trudo meer kan profiteren van het betrekken van partijen met een andere visie. Wooninc. zou bijvoorbeeld graag zien dat ze kan meepraten over het product Slimmer Kopen. Ook 'thuis benoemt dat Trudo meer ontvankelijk kan zijn voor de ideeën van anderen. De bouwpartners benoemen dat zij ook graag meer op strategisch niveau betrokken willen worden door Trudo. In het verleden werd bijvoorbeeld jaarlijks een 'partnerdag' georganiseerd waarbij partners een inkijkje kregen in de koers van Trudo. Deze vindt momenteel niet meer plaats.

2.4 Boodschap

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden, aan de hand van een aantal open vragen, in staat gesteld om leer- en verbeterpunten en een boodschap aan de corporatie mee te geven. Onderstaand volgt een samenvatting van de goede punten, de verbeterpunten en de adviezen van belanghebbenden. Een volledig overzicht is te vinden in de bijlage.

2.4.1 Goede punten

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'goede punten' mee:

- Trudo is een betrouwbare samenwerkingspartner. Trudo kan snel schakelen, denkt actief mee en is wendbaar en creatief in het bedenken van oplossingen. Er zijn weinig andere partijen dan Trudo, waar in alle openheid de kaarten op tafel gelegd kunnen worden en waar er geen schroom is om zaken te benoemen.
- Trudo weet, gezien hun beperkte financiële armslag, op een creatieve wijze bij te dragen aan de opgaven en is hierdoor meer een sociaal ontwikkelaar geworden dan een sociale verhuurder in de klassieke zin.
- Trudo kiest bewust voor de betaalbaarheid van de woningvoorraad, door onder andere geen huurverhoging door te voeren bij het verduurzamen van woningen. Trudo heeft een groot hart voor huurders en denkt en handelt vanuit het belang van huurders.

2.4.2 Leer- en verbeterpunten

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'leer- en verbeterpunten' mee, waarmee zij aangeven op welke wijze de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

- Het speelveld van de Eindhovense woningcorporaties is bijzonder. Omdat elke corporatie een deel van de opgave voor haar rekening neemt, zorgt dat ervoor dat Trudo zich kan focussen op de bijzondere doelgroep dak- en thuislozen. Met het oog op de toenemende vraag naar sociale huurwoningen, moet Trudo scherp in beeld blijven houden of dit haalbaar blijft. Aandacht voor dak- en thuislozen kan dus blijven bestaan indien de Eindhovense corporaties opgaven gezamenlijk blijven oppakken.
- Trudo zou zich meer kunnen conformeren aan het meebewegen met de ideeën en wensen van andere samenwerkingspartijen. Trudo heeft soms de neiging om te veel haar eigen koers te blijven varen.
- Trudo zou meer eigenaar moeten worden van technische problemen en meer inzet kunnen plegen om iets aan de technische problemen te doen c.q. pro-actiever moeten zijn ten aanzien van langlopende problemen. Bijvoorbeeld het plegen van onderhoudswerkzaamheden in gezamenlijke complexen en gebouwen.
- Trudo zou de werkwijze van de wijkaanpak nog meer kunnen uitrollen in andere wijken. Deze manier van werken werkt goed voor bewoners en corporaties.
- Trudo zou zich meer kunnen conformeren aan uitdagendere architectuur. De woningen op Strijp-S zijn mooi gelukt. Daarvan zou Trudo er meer van mogen neerzetten.

2.4.3 Boodschap of advies

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'boodschappen' mee.

- De vertrekkende bestuurder van Trudo is iemand met een sociaal hart en was extern actief. Belanghebbenden zijn benieuwd hoe het bestuur in de nieuwe samenstelling hieraan invulling gaat geven. Trudo gaat immers van een driehoofdig- naar een tweehoofdig bestuur. Belanghebbenden hopen dat de samenwerking op dezelfde weg doorgaat met het huidige bestuur en de brug tussen Trudo en de omgeving blijft bestaan.

2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie heeft de huurders en de gemeente(n), aan de hand van een aantal open vragen, gevraagd om hun mening te geven over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om te komen tot prestatieafspraken in de lokale driehoek.

Klantenplatform

Het proces tot het komen van de prestatieafspraken verloopt makkelijk. Het Klantenplatform wordt in een aparte bijeenkomst gevraagd om advies uit brengen over de prestatieafspraken en daarvoor input te leveren. De prestatieafspraken zijn SMART geformuleerd: alle behoeftes staan erin evenals harde toezeggingen door Trudo. Trudo is de kleinste corporatie met de meeste prestaties.

Gemeente Eindhoven

Het proces van het maken van de prestatieafspraken verloopt met Trudo doorgaans makkelijk. Het is een open en eerlijk proces. Trudo werkt mee en het is gemakkelijk om met hen tot afspraken te komen, ook omdat de gemeente en Trudo op veel thema's dezelfde visie delen. De eigengereide houding van Trudo geeft het creatief denken hierbij een stimulans. Afgelopen jaar is zelfs een aparte heidag georganiseerd met de vier Eindhovense corporaties om te komen tot prestatieafspraken en te werken aan gemeenschappelijke visies en verantwoordelijkheid.

De prestatieafspraken zijn over het algemeen voldoende SMART geformuleerd. Belangrijk daarbij is dat alles wat nu in de pijplijn zit ook daadwerkelijk gerealiseerd wordt (bijvoorbeeld het aantal nieuwbouwwoningen). De gemeente vindt dat een aantal afspraken nog wel concreter opgeschreven kan worden, bijvoorbeeld afspraken over de samenwerking.

3 Presteren naar Vermogen



3.1 Inleiding

Het derde perspectief van waaruit het presteren van Trudo wordt beoordeeld is 'Presteren naar Vermogen'. De visitatiecommissie beoordeelt de 'vermogensinzet', dat wil zeggen of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder het voortbestaan op het spel te zetten.

3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar Vermogen' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 2: Presteren naar Vermogen

Perspectief	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Perspectief 3: Presteren naar Vermogen				
Vermogensinzet	9,0	100%	9,0	

3.3 Vermogensinzet

9,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passende bij de externe opgaven en de vermogenspositie verantwoordt en motiveert. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de continue aandacht die Trudo geeft voor het inpassen van maatschappelijke opgaven aan haar beleids- en uitvoeringsagenda en het uitdenken en toepassen van innovatieve constructies die de inzet van haar vermogen maximaliseren vanuit maatschappelijk oogpunt.

Trudo heeft de doelstellingen uit haar ondernemingsplan vertaald naar een begroting

Trudo stelt ieder jaar een begroting op met daarin een voortschrijdende meerjarenbegroting (mjb). In de begroting wordt een duidelijke relatie gelegd tussen de volkshuisvestelijke doelen en de daarvoor in te zetten middelen. In de vastgestelde begroting over 2022 is bijvoorbeeld de periode van 2023 t/m 2035 meegenomen. Bovendien maakt Trudo ieder kwartaal een update van de begroting.

Wat wel opvalt is dat de begroting vooral een financiële opzet kent die de impact van de plannen op de financiële continuïteit weergeeft. De maatschappelijke doelen zelf komen hierbij aan bod bij de behandeling van de verschillende kosten of investeringen. De visitatiecommissie geeft daarom ter overweging mee de begroting te laten beginnen met een overzicht van de maatschappelijke doelen die Trudo wil bereiken. Dit vergemakkelijkt het inzicht tussen doelen en inzet van vermogen.

Desgevraagd geeft Trudo aan dat wordt gewerkt aan een betere aansluiting tussen de periodieke actualisatie van de Nota Vastgoed en de begroting(supdates).

Trudo weegt continu meerdere belangen tegen elkaar af om tot vermogensinzet te komen

De visitatiecommissie heeft onder andere aan de hand van bestudeerde documentatie en gesprekken met bestuur, management en RvC vastgesteld dat Trudo bij het inzetten van het vermogen meerdere invalshoeken zoals maatschappelijk (huurder), vastgoed en vermogenspositie, meeneemt. Daarbij heeft de maatschappelijke invalshoek een belangrijke positie.

In het visiedocument heeft Trudo opgenomen wat men de komende 4 jaar wil presteren. Trudo vertaalt deze visie door naar de jaarplannen, de Nota Vastgoed en de Nota Uitgangspunten & Parameters, die jaarlijks geactualiseerd worden. Input daarvoor wordt geleverd in onder andere het Strategische Vastgoed Overleg, het Strategische Projecten Overleg, het Control Groep Overleg en het Directieoverleg.

De uitkomsten van de bijeenkomsten worden gegroepeerd en uiteindelijk verwerkt in de begroting. Trudo vindt het belangrijk om snel in te kunnen spelen op veranderende omstandigheden en vraagstukken in het maatschappelijk veld. Daarom wordt vier keer per jaar een begroting opgesteld met een doorkijk voor de komende 30 jaar.

Trudo zet in op vermogensverruiming en monitort de ruimte goed

Trudo monitort het voldoen aan de door de externe toezichthouders vastgestelde normen voor kasstromen en vermogen aan de hand van haar periodieke rapportages. Voor het weergeven van de financiële continuïteit van Trudo aan het einde van 2021 gebruiken we de volgende ratio's:

- Loan-to-Value (beleidswaarde): 29% (norm Aw ≤ 85%)
- Interest Coverage Ratio (ICR): 3,0 (norm Aw ≥ 1,4)
- Solvabiliteit (beleidswaarde): 47% (norm Aw ≥ 15%)

De Loan-to-Value (LTV) is een maatstaf om de schuldenlast van de corporatie in relatie tot de waarde van de woningen te beoordelen. Het is uiteraard gunstiger als woningen met minder hoge leningen kunnen worden aangetrokken. Daarom is een lagere score op de LTV beter. De ICR is een maatstaf om te bepalen hoe makkelijk de corporatie in staat is de rentelasten te betalen uit de operationele kasstroom. Het is daarmee ook een kengetal dat inzicht geeft in de liquiditeit van de corporatie. Een hogere score voor de ICR is beter. De solvabiliteit geeft aan of de corporatie op de middellange tot lange termijn haar verplichtingen kan voldoen. Een hogere score is beter.

Uit de beoordeling tijdens de huidige visitatie blijkt dat Trudo op alle onderdelen aan de goede kant van de norm zit. Ook blijkt uit de scores dat er mogelijkheden zijn het vermogen extra in te zetten, de zogenoemde vermogensverruiming.

Trudo voert een groot aantal projecten uit, vaak ook met een maatschappelijke karakter. Vaak gaat het om 'snel opkomende problemen' waarvan wordt onderzocht of het bij Trudo past om aan de opgave te werken en wat dan de benodigde inzet van Trudo is in termen van vermogen en/of personeel. Als gevolg van deze alerte houding monitort Trudo haar vermogensruimte ook goed.

De visitatiecommissie komt op basis van de aangeleverde documentatie en de gevoerde gesprekken met Trudo tot de conclusie dat Trudo goed inzet op het verruimen van haar vermogensinzet.

Trudo draagt via innovatieve constructies met haar vermogensinzet bij aan volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelen

Trudo is al vele jaren aanbieder van het concept Slimmer Kopen. Huishoudens kunnen hiermee een woning kopen met een korting. De koper is volledig eigenaar van de woning en heeft een aanbiedingsplicht aan Trudo wanneer hij de woning gaat verkopen. Trudo heeft een aantal onderliggende doelstellingen geformuleerd voor het Slimmer Kopen concept. De belangrijkste zijn:

- Bijdragen aan de betaalbaarheid en beschikbaarheid van wonen;
- De emancipatie van bewoners;
- De leefbaarheid in buurten;
- Een verruiming van de middelen van Trudo.

Om de effectiviteit van het product te evalueren heeft Trudo bureau ABF gevraagd een onderzoek uit te voeren. De onderzoekers geven aan:

‘Analyses op basis van historische gegevens laten zien dat het Slimmer Kopen product inderdaad bijdraagt aan het behalen van deze doelstellingen. Via Slimmer Kopen woningen biedt Trudo betaalbare koopwoningen aan, een segment wat (zeer) beperkt vanuit de markt beschikbaar komt. Bovendien verkoopt Trudo deze woningen voor het grootste deel aan huishoudens met een laag inkomen (EC-doelgroep) wat bijdraagt aan de betaalbaarheid van wonen voor deze groep. Gezien de leeftijd en vorige woonsituatie, helpt Trudo vooral koopstarters aan een eigen woning. De financiële middelen die de verkoop van Slimmer Kopen-woningen genereert, helpen om de huurprijzen van Trudo laag te houden. Mede hierdoor behoren de huren van Trudo tot de laagste in de Eindhovense regio’.

De onderzoekers geven ook aan dat via het concept de vermogensinzet van Trudo wordt verruimd zonder dat dit tot negatieve gevolgen leidt voor de benodigde financiële stabiliteit. Wel zijn door de huidige voorgeschreven boekhoudkundige regels er beperkingen in de inzet van het concept. De solvabiliteit wordt immers verlaagd door het concept Slimmer Kopen. Dit betekent dat de huidige regelgeving de inzet van het vermogen van Trudo beperkt.

Het concept Slimmer Kopen is volgens de visitatiecommissie een goed voorbeeld van de aandacht die Trudo, al jaren, geeft aan het maximaal inzetten van haar vermogensruimte ten behoeve van volkshuisvestelijke én maatschappelijke doelen.

Trudo heeft geen scores in de Aedes-benchmark onderdeel bedrijfslasten

Omdat het bedrijfsmodel van Trudo wezenlijk anders is dan dat van de meeste andere corporaties, geeft een vergelijking van de bedrijfslasten in de Aedes-benchmark geen goed beeld. Over de jaren 2018 t/m 2021 heeft Trudo daarom niet meegedaan aan de Aedes-benchmark op het onderdeel bedrijfslasten. Wel heeft Trudo door het bureau Finance Ideas een onderzoek laten uitvoeren naar de (geharmoniseerde) bedrijfslasten volgens de Aedes-benchmark. Hieruit kwam naar voren dat Trudo hogere bedrijfslasten heeft per vhe, maar dat dit ook enkele duidelijke oorzaken had die niet met efficiency te maken hebben. Trudo is bijvoorbeeld veel meer geld kwijt aan VVE-beheer en geeft, conform afspraak, ook meer geld uit aan leefbaarheid.

Voor Trudo zijn lage bedrijfskosten per vhe, net als vier jaar geleden, geen doel op zich, gezien de innovatieve producten en over het algemeen wat hogere salarissen die dat met zich meebrengt. Trudo houdt wel de ontwikkeling van haar beheerlasten in het oog met een zogenoemde ‘beheerlasten monitor’.

Trudo heeft geen opmerkingen vanuit Aw over financiële positie ontvangen

Aw rapporteert jaarlijks middels brieven over de uitkomsten van haar toezicht op Trudo. Er zijn daarbij opmerkingen gemaakt over de financiële positie van Trudo. Deze hangen volgens Aw vooral samen met de wens en ambitie van Trudo haar vermogen maximaal in te zetten voor de volkshuisvestelijke doelen. Aw constateert ook dat de gesignaleerde risico's onder controle zijn en dat Trudo voldoet aan de financiële normen van WSW.

4 Governance van maatschappelijk presteren



4.1 Inleiding

Het vierde perspectief van waaruit het presteren van Trudo wordt beoordeeld is 'Governance van maatschappelijk presteren'. De visitatiecommissie beoordeelt drie onderdelen:

- Strategievorming en sturing op prestaties;
- Intern toezicht;
- Externe legitimatie en verantwoording.

4.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Governance van maatschappelijk presteren' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 3: Governance van maatschappelijk presteren

Perspectief		Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Perspectief 4: Governance van maatschappelijke presteren					
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	8,0	8,0	33%	7,8
	Prestatiesturing	8,0			
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen		8,0	33%		
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie	8,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording	7,0			

4.3 Strategievorming en prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt de strategievorming van de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk (plan) en kwaliteit en de resultaten van het proces van prestatiesturing (check en act).

4.3.1 Strategievorming

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie een actuele langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties heeft en deze zodanig vastgelegd en vertaald is naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de verantwoording van de visie en de vertaling van de visie. De visie is de basis voor de jaarplannen, de begroting en de Nota Vastgoed. In het jaarplan is de visie uitgewerkt in overwegend SMART geformuleerde doelstellingen.

Trudo heeft een visie opgesteld en uitgewerkt

Trudo heeft een visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren vastgelegd met de naam 'Supporting People: The Next Step'. In het visiedocument beschrijft Trudo de beweging die in de

periode van 2019 t/m 2022 wordt ingezet en worden de thema's die daarbij centraal staan uitgelicht. 'Supporting People' betekent voor Trudo mensen die vooruit willen komen in hun leven, ondersteunen om vooruit te komen. Trudo faciliteert daar waar mogelijk sociale stijging, met name op de woonladder. De visie is ontwikkeld in samenspraak met de belanghebbenden van Trudo. De woningcorporatie sprak verschillende keren met de belanghebbenden van de woningcorporatie, zoals het Klantenplatform, de Denktank en het Digipanel, de gemeente en andere professionele organisaties in het netwerk. Bovendien zijn de medewerkers en de RvC betrokken bij de ontwikkeling van de visie. Naast de betrokkenheid van de belanghebbenden is een analyse gemaakt van de ontwikkelingen in Eindhoven ('Toekomstbeeld Eindhoven anno 2028') en de financiële mogelijkheden van de woningcorporatie.

De visie is uitgewerkt naar vijf volkshuisvestelijke thema's, te weten Beschikbaarheid, Leefbaarheid, Betaalbaarheid, Duurzaamheid en Aantrekkelijke plekken (Wonen & Zorg). Voor ieder thema zijn een ambitie, de doorlopende en de volgende stappen ('Next Steps') benoemd. De doorlopende en volgende stappen op de verschillende thema's leiden uiteindelijk tot één wensportefeuille, waarmee sociale stijging op de woonladder wordt gefaciliteerd. Op het thema Beschikbaarheid zijn de volgende stappen die zijn geïdentificeerd bijvoorbeeld:

- Het herijken van woonproducten en diensten voor bijzondere klanten;
- Het realiseren van flexwoningen;
- Het realiseren van middeldure huurwoningen;
- Het acquireren van locaties voor bijzondere woonconcepten.

Trudo maakt gebruik van jaarplannen, de Nota Vastgoed en de begroting

De visie wordt vervolgens uitgewerkt in andere beleidsdocumenten, zoals het jaarplan en de Nota Vastgoed. De Nota Vastgoed en het jaarplan worden jaarlijks geactualiseerd.

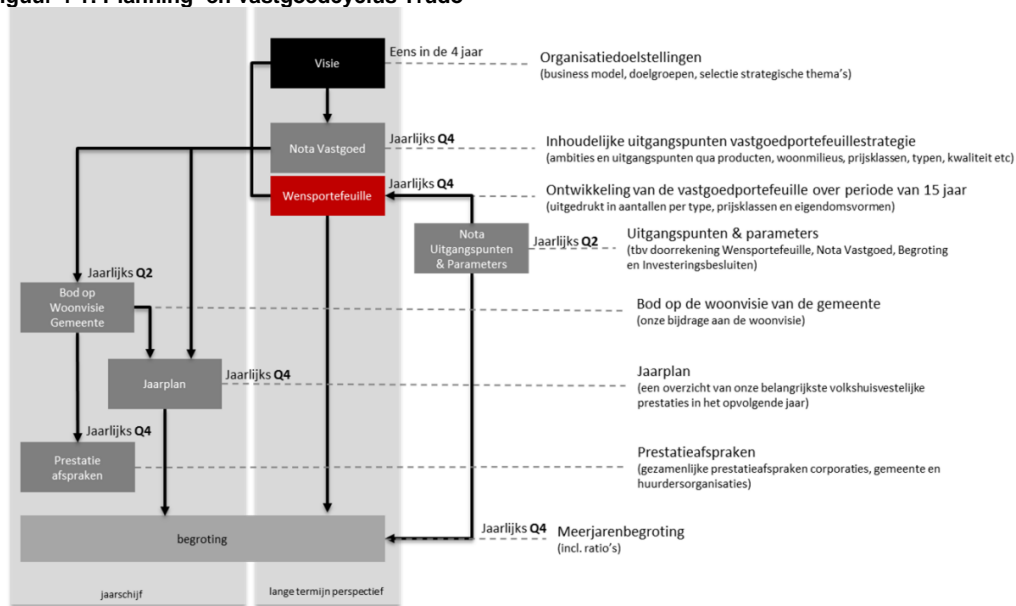
Trudo maakt jaarlijks in haar jaarplan prestatieafspraken, waaraan de belanghebbenden de woningcorporatie mogen houden. In het jaarplan zijn per thema uit de visie de prestatieafspraken voor het betreffende jaar vastgelegd. De prestatieafspraken zijn overwegend SMART-geformuleerd, waardoor monitoring mogelijk is (zie paragraaf 4.3.2). Voorbeelden van prestatieafspraken in het jaarplan 2020 zijn:

- Trudo levert 183 betaalbare sociale huurwoningen op (beschikbaarheid);
- Trudo zorgt ervoor dat minimaal 120 Trudo-huurders in Woensel-West een bijdrage leveren aan de leefbaarheid in de wijk, met name ter ondersteuning van het Kidsproject (leefbaarheid);
- Trudo vraagt geen huurverhoging als gevolg van verduurzamingsmaatregelen (betaalbaarheid);
- Trudo isoleert 453 woningen en legt zonnepanelen op 180 woningen (duurzaamheid);
- Trudo neemt de projecten 'De Beken' en 'Pannenhoeef' in uitvoering (aantrekkelijke plekken).

De Nota Vastgoed beschrijft het vastgoedbeleid op het strategische niveau. In de betreffende nota wordt de portefeuillestrategie om te komen tot de wensportefeuille beschreven. Daarbij wordt gebruik gemaakt van een analyse van de ontwikkelingen en de doelgroepen in Eindhoven. Trudo werkt via twee lijnen aan de realisatie van de wensportefeuille; via transformatie van de bestaande woningvoorraad en via uitbreiding van de woningvoorraad. Als laatste wordt gebruik gemaakt van een jaarlijkse begroting, waarin de investeringen voor het komende jaar zijn vastgelegd (zie hoofdstuk 3).

De volledige planning- en vastgoedcyclus van Trudo is weergegeven in onderstaande afbeelding:

Figuur 4-1: Planning- en vastgoedcyclus Trudo



Bron: Nota Vastgoed Trudo

4.3.2 Sturing op prestaties

8,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en indien zij afwijkingen heeft geconstateerd bijstuurt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop de prestaties in samenhang met de visie en de strategische doelstellingen zijn te volgen. De monitoringssystematiek maakt het mogelijk om adequaat bij te sturen.

Trudo maakt gebruik van het jaarplan en kwartaalrapportages

Trudo heeft in het jaarplan per thema uit de visie jaarlijks prestatieafspraken vastgelegd. De prestatieafspraken worden tevens in het jaarplan gemonitord. Alle prestatieafspraken zijn vastgelegd in een overzichtelijke tabel, waarin tevens de prestaties zijn opgenomen. Bovendien wordt aan de hand van een kleursystematiek inzichtelijk gemaakt in hoeverre de prestatieafpraak is behaald. De voortgang op het jaarplan wordt ieder kwartaal geactualiseerd.

Figuur 4-2: Prestatieafspraken en prestaties in jaarplan

Beschikbaarheid	
1.	We leveren 183 betaalbare sociale huurwoningen opⁱ. Tot en met het vierde kwartaal van 2020 zijn er 137 eengezinswoningen opgeleverd met een huurprijs onder de eerste aftoppingsgrens (€ 619,01). Deze huurwoningen maken onderdeel uit van de projecten Vredeoord en Vredesplein. Daarnaast zijn er 58 appartementen in Vredeoord opgeleverd. Daarmee hebben we in 2020 in totaal 195 sociale huurwoningen worden opgeleverd.
2.	We hebben 1.192 woningen in ontwikkeling waarvan er 716ⁱⁱ in 2020 in uitvoering zijn of gaan. Alle 716 genoemde woningen zijn in 2020 in uitvoering gegaan.
3.	We verkopen 313 Slimmer Kopen®-woningenⁱⁱⁱ. Per oktober is het aantal te verkopen Slimmer Kopen®-woningen verlaagd van 333 naar 313, via een begrotingsupdate. De eerste verkopen bleven achter op de begroting, daarom is deze wijziging doorgevoerd. In 2020 zijn er in totaal 305 woningen met Slimmer Kopen® verkocht. Hiervan waren 80 eerste

Bron: Jaarplan Trudo (2020)

Naast het jaarplan maakt Trudo gebruik van kwartaalrapportages. De kwartaalrapportages zijn meer financieel van aard. In de kwartaalrapportages worden het kasstroomoverzicht, de investeringskasstroom, het risicomangement en de voortgang op het treasuryjaarplan toegelicht. Daarbij geven de kwartaalrapportages een zogenaamde begrotingsupdate, waarbij kwartaalgevoel de verschillende tussen de aangepaste jaarbegroting en de vigerende jaarbegroting worden gegeven.

De voortgang op de voorgenomen prestaties worden in zowel formele als informele overleggen besproken. Van daaruit stuurt Trudo -indien nodig- bij. Voorbeelden van bijsturing zijn:

- Het aanpassen van de kortingspercentages voor het product Slimmer Kopen. In het kader van de Nota Vastgoed heeft Trudo in beeld gebracht in welke mate Slimmer Kopen bereikbaar is voor de doelgroepen. Daarbij bleek dat Trudo de kortingspercentages iets moest verhogen om aan de eigen doelstellingen voor wat betreft de bereikbaarheid van Slimmer Kopen voor de doelgroepen te blijven voldoen.
- Het verhogen van de ambities voor het realiseren van nieuwbouw. Trudo heeft als gevolg van de opgaven in Eindhoven omvangrijke opgaven voor het realiseren van nieuwbouw geformuleerd.
- Het verbeteren van de klanttevredenheid bij huuropzeggingen door middel van meer persoonlijke aandacht in het huuropzigingsproces.

4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen (of raad van toezicht) vorm geeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk.

4.4.1 Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vorm geeft. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop de RvC invulling geeft aan de maatschappelijke rol en de Eindhovense opgaven betreft in het toezicht.

De RvC heeft een gedeelde visie op zijn maatschappelijke rol

De RvC en het bestuur hebben een gedeelde visie vastgelegd in de Visie op besturen en toezicht houden. De RvC en het bestuur hebben nadrukkelijk gekozen voor een gezamenlijke visie, omdat zij van mening zijn dat bestuur en toezicht pas echt tot hun recht komen wanneer er een gezamenlijk gedragen visie is op de wijze van bestuur en toezicht en er geen verschil bestaat in wat wordt beoogd en bedoeld.

De bedrijfsfilosofie en de visie 'Supporting People: The Next Step' vormen het uitgangspunt voor het handelen van zowel de RvC als het bestuur. De RvC en het bestuur onderschrijven de missie en het zelfbewuste karakter van Trudo door achter de strategische thema's en producten te staan. Voorbeelden zijn de emancipatie van bewoners, het mengen van het vastgoed, Slimmer Kopen en de kidsprojecten. Bovendien zijn de kernwaarden lef, innovatie en verbinding van belang voor het toezicht en bestuur. De kernwaarden zijn bijvoorbeeld betrokken in het werven van nieuwe commissarissen en het beoordelen van het bestuur.

Een aantal keren per jaar worden er kennissessies georganiseerd waar de RvC, het bestuur en een aantal medewerkers aanwezig zijn. Daar worden verschillende (strategische) thema's bediscussieerd. De RvC is van mening dat Trudo een sterke visie heeft ontwikkeld, waarbij de diverse interne en externe belanghebbenden goed zijn betrokken. Na de goedkeuring van de visie door de RvC is het de verantwoordelijkheid van bestuur om de strategie te bepalen waarmee de missie 'Supporting People' gerealiseerd kan worden.

De Nota Vastgoed wordt eveneens in de RvC behandeld. Daarin wordt de portefeuillestrategie van Trudo uiteengezet, inclusief de uitwerking van Trudo's ambities in het sociale en het middensegment via het grootschalige nieuwbouwprogramma, de focus op Slimmer Kopen en de aanpak van de verduurzamingsopgaven.

De RvC ziet toe op de borging van de maatschappelijke doelen in het strategisch beleid

De RvC toetst de visie op de maatschappelijke opgaven en ziet erop toe dat de strategische thema's en de volgende stappen (The Next Steps) passen bij de visie. De RvC is zich er daarbij van bewust dat hij -naast het zijn van een intern controlerend orgaan- een verantwoordelijkheid heeft om zich te verdiepen in de lokale en de regionale omstandigheden, de ontwikkelingen op de woningmarkt en de politiek-bestuurlijke omgeving.

De RvC neemt zijn rol bij het volgen van de maatschappelijke prestaties

De RvC volgt de maatschappelijke prestaties met name middels een voortgangsrapportage op het jaarplan en de kwartaalrapportages. De RvC is van mening dat de voortgang op het jaarplan een helder inzicht geeft in de maatschappelijke prestaties. De kwartaalrapportages geven daarnaast inzicht in de financiële ontwikkelingen en de afwijkingen met betrekking tot de begroting. De RvC houdt daarbij toezicht op de balans tussen het opzoeken van de financiële grenzen en het creëren van optimale meerwaarde voor de maatschappelijke opgaven.

De RvC neemt zijn rol bij de besluitvorming over de maatschappelijke prestaties

De RvC toetst investeringsbesluiten aan de maatschappelijke opgaven en de visie van Trudo. De RvC kijkt kritisch naar investeringsbesluiten, zoekt de discussie met het bestuur en borgt dat de maatschappelijke waarden van Trudo worden betrokken. De RvC wil actief invulling geven aan de klankbordrol door investeringen en alternatieven samen met het bestuur in een vroeg stadium te verkennen, bijvoorbeeld bij projectontwikkelingsinitiatieven. Voorbeelden zijn het voorbereidingsbesluit voor GGzE en de uitvoeringsbesluiten voor de Tivolikerk en de Veestraat.

De RvC merkt op dat investeringsbesluiten over het algemeen zeer goed voorbereid en doordacht zijn. De discussies met het bestuur gaan onder andere over de financiële haalbaarheid, de maatschappelijke (meer)waarde en de doelgroepen. Als voorbeeld wordt de ontwikkeling van een nieuwbouwproject met -naar de mening van de RvC- te kleine woningen genoemd. Een ander voorbeeld heeft betrekking op het product Slimmer Kopen. Voor welke doelgroep is het betreffende product bedoeld en hoeveel korting kan Trudo van daaruit geven?

De RvC geeft zichtbaar en toegankelijk invulling aan zijn rol in het lokale netwerk

De leden van de RvC hebben de verantwoordelijkheid om op de hoogte te zijn en te blijven van het regionale speelveld van huurders, kopers en andere belanghebbenden van Trudo. De RvC houdt hierbij echter gepaste afstand tot het directe netwerk van de woningcorporatie en wil voorkomen dat de commissarissen op de stoel van het bestuur komen te zitten. De RvC heeft het overleg met belanghebbenden van Trudo vastgelegd in overzichtelijke tabel. In de betreffende tabel worden per belanghebbenden(groep) de rol van de RvC en de contactmomenten aangegeven.

4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt de wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en voert met hen een dialoog over de uitvoering van het beleid (externe legitimering). Daarnaast beoordeelt de visitatiecommissie de wijze waarop de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

4.5.1 Externe legitimatie

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve en passende wijze waarop Trudo belanghebbenden en strategische samenwerkingspartners betreft.

Trudo vindt het belangrijk om klanten en andere belanghebbenden te betrekken bij het beleid en beheer. De belangrijkste gesprekspartner voor Trudo is het Klantenplatform.

Trudo overlegt met huurders en kopers

Het Klantenplatform is het overkoepelende orgaan van de huurders en kopers. Trudo overlegt frequent met het Klantenplatform over actuele onderwerpen en beleidsvraagstukken. In 2018 heeft Trudo samen met het Klantenplatform een Denktank en een Digipanel opgericht. De Denktank borgt dat voornemens en/of besluiten van het Klantenplatform en Trudo breed worden gedragen. Aan het einde van 2021 bestond de Denktank bijvoorbeeld uit ongeveer 100 huurders en kopers van Trudo. Daarnaast wordt het Digipanel gebruikt om op een laagdrempelige, snelle en digitale manier informatie op te halen bij huurders en kopers. Aan het einde van 2021 telde het Digipanel 225 leden.

Als laatste overlegt Trudo met bewonerscomités op woningcomplexniveau. De bewonerscomités ontvangen jaarlijks een activiteitenoverzicht, waarin de strategie ten aanzien van het betreffende woningcomplex en het beleid met betrekking tot woningtoewijzing en het huurbeleid, zijn toegelicht. Trudo voldoet op deze wijze aan de informatieplicht uit de Wet Overleg Huurders/Verhuurder. De bewonerscomités krijgen vervolgens zes weken de tijd om Trudo te adviseren over eventuele, in de activiteitenoverzichten aangekondigde, beleidswijzigingen.

Trudo overlegt met de gemeente Eindhoven en collega-corporaties

Trudo maakt met de gemeente Eindhoven, de collega-corporaties en de bewonersorganisaties jaarlijks prestatieafspraken. Daarnaast vindt op bestuurlijk niveau onder andere afstemming plaats in het Bestuurlijk Overleg Wonen, de Metropoolregio Eindhoven (MRE) en het Duurzaamheidspact.

Trudo werkt samen met zorg- en welzijnsorganisatie

Trudo kent verschillende opgaven die samenwerking vragen met zorg- en welzijnspartijen en maatschappelijke organisaties. Trudo werkt bijvoorbeeld samen met:

- WIJEindhoven, de politie, GGzE, de gemeente Eindhoven en de collega-corporaties aan het verbeteren van de leefbaarheid en het voorkomen en aanpakken van overlast, meervoudige probleemsituaties of misstanden;

- Springplank, Randstad, Trudo, Woonbedrijf en gemeente Eindhoven aan 'Aan de slag 040!', van waaruit Trudo-huurders worden begeleid naar een betaalde baan, of naar zinvolle activiteiten die de kans op werk vergroten;
- De bewonerscomités (BBB en Skôn Bennekel), de gemeente Eindhoven, basisschool de Kameleon, het Christiaan Huygenscollege, de politie, Dynamo en Springplank 040 gewerkt aan een aantal programma's, zoals een taalprogramma's voor kinderen en volwassenen en een huiswerkklas;
- DOOR! aan het huisvesten van mensen die tijdelijk begeleiding nodig hebben bij het wonen. DOOR! is een samenwerkingsverband van alle Eindhovense en een aantal regionale corporaties en de volgende instellingen: Senzer, Combinatie Jeugdzorg, GGzE, Leger des Heils, Lunet Zorg, Neos, Novadic-Kentron, Sint Annaklooster, Welzijn Eindhoven en een vertegenwoordiging vanuit de kleine zorgaanbieders;
- met Maxima Medisch Centrum is het programma Expeditie Vitaal Gezond opgestart. Het programma is gericht op de vitaliteit en preventieve gezondheid van bewoners.

Trudo legt de afspraken en voortgang terug bij de belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Trudo de belanghebbenden goed meeneemt in hetgeen is afgesproken en wat Trudo met de input van de belanghebbenden heeft gedaan. Voor een deel gebeurt dit tijdens de reguliere overleggen, maar voor een groot deel heeft Trudo ook aparte communicatiemiddelen die specifiek zijn voor een bepaald onderwerp of thema gebruikt.

4.5.2 *Openbare verantwoording*

7,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege leesbare en transparante wijze waarop Trudo de prestaties over het voetlicht brengt.

Trudo maakt voor de openbare verantwoording met name gebruik van het jaarverslag en de website. Het jaarverslag geeft inzicht in de volkshuisvestelijke prestaties in het betreffende jaar. Het jaarverslag is leesbaar voor verschillende doelgroepen. Tegelijkertijd wordt slechts beperkt (zichtbaar) de koppeling gelegd met de thema's en volgende stappen uit de visie en de prestatieafspraken uit het jaarplan. De prestatieafspraken met de gemeente Eindhoven, de collega-corporaties en de bewonersorganisaties (zie paragraaf 4.5.1) en de daarbij behorende prestaties worden wel in een overzichtelijke tabel weergegeven. De betreffende tabel en de koppeling met de prestatieafspraken zou prominenter terug kunnen komen in het jaarverslag. De tabel is in het jaarverslag uitsluitend opgenomen onder de toelichting op de samenwerking met de gemeente.

Daarnaast maakt Trudo gebruik van de website. Op de website is het laatste nieuws te vinden en worden de verschillende projecten van Trudo toegelicht. Voor ieder project is een uitgebreide beschrijving opgenomen en wordt inzicht gegeven in de planning. Daarnaast zijn op de website allerlei documenten te downloaden; van praktische informatie tot het jaarplan van de woningcorporatie. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om de voortgang op het jaarplan eveneens te publiceren.

Trudo maakt tevens gebruik van verschillende (social) mediakanalen, zoals LinkedIn, Instagram en Facebook. De mediakanalen geven de woningcorporatie de mogelijkheid om op een laagdrempelige wijze belanghebbenden te informeren over de ontwikkelingen. Trudo heeft in de voorbije jaren bijvoorbeeld verschillende prijzen gewonnen en bijzondere projecten opgeleverd waarover het actief communiceert op de website en via sociale media.

Als laatste is Trudo zichtbaar via publieke optredens, zoals seminars, en in lokale, regionale en landelijke media. Van daaruit zorgt Trudo enerzijds voor de openbare verantwoording en anderzijds voor het beïnvloeden van de maatschappelijke discussies (lobby).

Deel 3: Bijlagen

Bijlage 1: Position Paper

DIT IS TRUDO!

Trudo is een woningcorporatie die net ff anders is. Met bijzondere projecten, vernieuwende producten en grensverleggende initiatieven doen we van ons spreken.

1. DE REDEN VAN ONS BESTAAN

Supporting People is onze missie. We willen mensen, die vooruit willen in het leven, ondersteunen. Samen met de vele partijen in ons netwerk beoogt Trudo sociale stijging te faciliteren op de maatschappelijke ladder. Onze kernwaarden zijn 'Innovatief', 'Lef' en 'Verbindend'.

Met de kernwaarde innovatief bedoelen we dat we vernieuwende producten, diensten, projecten bieden die onderscheidend zijn en daardoor toevoegde waarde hebben voor de bewoners en voor de stad.

Met lef bedoelen we dat we complexe doelgroepen en complexe opgaven niet uit de weg gaan. We kiezen niet voor de gemakkelijkste weg en zoeken af en toe de grenzen op.

En met verbindend, ten slotte, bedoelen we dat we uiteenlopende organisaties en mensen bij elkaar brengen om via ketenorganisatie efficiënter en effectiever gemeenschappelijke doelen te realiseren. Trudo brengt verbindingen tot stand om de leefbaarheid in wijk en stad te verbeteren, om bewoners een kans te geven zich te ontwikkelen en te stijgen op de maatschappelijke ladder. We brengen nieuwe huurders en kinderen samen in Woensel-West en we brengen huurders, in de rol van mentor, samen met statushouders. We werken samen met bouwers en ontwikkelaars om onze forse investeringsopgave te realiseren, met Springplank rondom de opvang voor dak- en thuislozen et cetera. Door continu de verbinding te zoeken en netwerken van organisaties en mensen te vormen, kunnen we ambities realiseren met een veel breder perspectief dan enkel het wonen.

2. ONZE TOEGEVOEGDE WAARDE

Trudo is een financieel gezonde organisatie, die een meer dan gemiddelde bijdrage levert aan het realiseren van de woonvisie en het woonprogramma van de gemeente Eindhoven. Daarover worden door de Eindhovense corporaties jaarlijks gezamenlijke prestatieafspraken met de gemeente en bewonersorganisaties gemaakt. We hebben de afgelopen vier jaar veel geïnvesteerd in het verbeteren van de relatie met gemeente en collega corporaties. Dit heeft onder andere geleid tot een betere samenwerking met de gemeente en tot een nauwe samenwerking met collega corporatie Wooninc. op het vlak van middenhuur.

In Eindhoven legt elke corporatie zijn eigen accenten in het realiseren van de woonvisie en het woonprogramma van de gemeente. Onze toegevoegde waarde zit hem in het bijzondere op de volgende onderwerpen.

Focus op Slimmer Kopen

Al ruim 20 jaar geleden doorbrak Trudo met de introductie van het product Slimmer Kopen het paradigma dat mensen met een bescheiden inkomen alleen in een sociale huurwoningen kunnen wonen. Met Slimmer Kopen maken we ook het kopen van een woning bereikbaar voor onze doelgroep, met alle voordelen die het kopen van een woning met zich meebrengt: namelijk vermogensopbouw, de vrijheid om de woning naar eigen inzicht en wensen aan te passen en zekerheid over de ontwikkeling van de maandlasten (bij het vastzetten van de hypotheekrente).

Met Slimmer Kopen vullen we de ontbrekende trede in tussen de sociale huursector en de reguliere koopsector. Dat gat is gedurende de afgelopen 20 jaar eigenlijk alleen maar groter geworden. Met de stijging van de afgelopen jaren is niet alleen voor mensen met een inkomen onder de DAEB-grens (de sociale doelgroep), maar ook voor middeninkomens het kopen van een reguliere koopwoning onbetaalbaar geworden. Dit maakt ons Slimmer Kopen-product relevanter dan ooit om stijging op de woonladder mogelijk te maken. Slimmer Kopen heeft ook als effect dat het zorgt voor menging in buurten. Met name in sociaal zwakke buurten heeft de inbreng van Slimmer Kopen gezorgd voor een meer diverse samenstelling in buurten als Bennekel en Lakerlopen. Het heeft gezorgd voor verdunning van concentraties van mensen met achterstanden.

Hoge nieuwbouwproductie

Voor Trudo zelf is het voordeel van Slimmer Kopen dat het vermogen, dat bij corporaties die in alleen verhuren in de stenen blijft zitten, vrij maakt om opnieuw te investeren. Deze positieve kasstroom stelt Trudo in staat om een hogere nieuwbouwproductie te realiseren dan van een corporatie van de omvang van Trudo verwacht zou mogen worden. In de afgelopen 5 jaren hebben we in totaal 1.154 nieuwbouwwoningen gerealiseerd. Dat is in verhouding tot de andere corporaties en hun omvang heel erg veel.

In deze tijden van grote tekorten aan woningen heeft Trudo als uitgangspunt om maximaal te investeren, waarbij de grenzen aan de financiële ratio's bepalen waar dat maximum ligt. Een groot deel van de investeringscapaciteit wordt ingezet voor de realisatie van nieuwe woningen. Op dit moment heeft Trudo een hard investeringsprogramma voor de periode 2022 t/m 2036 van 1.400 sociale huurwoningen en 400 woningen in het middensegment. De ratio's laten toe dat we dit in de periode tot 2036 oprekken naar 3.950 sociale huurwoningen en 800 woningen in het middensegment. Om die reden is Trudo zeer actief in het zoeken en beoordelen van locaties voor acquisitie. Dit heeft onlangs geleid tot de verwerving van de VB-locatie, Dommelhoef en Sierlocatie. Tegelijkertijd zoeken we, onder andere via een Slimmer Kopen-investeringsfonds, naar mogelijkheden om de investeringsruimte verder te vergroten.

Lage woonlasten

De betaalbaarheid van het wonen is en blijft een belangrijk aandachtspunt voor Trudo. Inmiddels wordt een inflatievolgend huurbeleid vanuit de overheid voorgeschreven, maar bij Trudo is het huurverhogingsbeleid al decennialang inflatievolgend. Dit beleid (in combinatie met de kenmerken van onze voorraad) heeft ervoor gezorgd dat Trudo van oudsher de laagste gemiddelde huur in de regio heeft.

We versterken de betaalbaarheid van het wonen voor onze huurders verder door geen huurverhoging in rekening te brengen voor het isoleren van woningen en het leggen van zonnepanelen. Bij gelijk verbruik dalen, als gevolg daarvan, hun woonlasten.

Ten slotte rekenen we vastgoed gebonden servicekosten niet door aan onze huurders in complexen waar de huurders akkoord gaan met het niet jaarlijks afrekenen van gebruik gebonden servicekosten (maar hiervoor een vast bedrag betalen).

Flinke stappen in duurzaamheid

Woningen die niet gesloopt worden, isoleren we (sinds 2016) bij een planmatige onderhoudsbeurt. Tegelijkertijd installeren we een set zonnepanelen en brengen we mechanische ventilatie aan. Een groot deel van onze woningen die geen deel uitmaken van een VvE, heeft zo'n eerste verduurzamingsbeurt gehad. Begin 2021 had onze woningvoorraad gemiddeld een label B. Dit was mede te danken aan de forse nieuwbouwproductie van de afgelopen jaren.

22% van onze woningvoorraad wordt nu reeds aardgasvrij verwarmd. Daarnaast heeft 40% van de woningen met een gasgestookte ketel een label B of beter. Deze beschouwen we “aardgasvrij-ready”. Dat betekent dat in nog zo’n 38% van de woningen (isolatie)maatregelen moeten worden genomen om ze aardgasloos te kunnen verwarmen.

In de zoektocht naar geschikte installatieconcepten willen we op kop lopen. Het op een betaalbare manier aardgasloos maken van woningen zonder daarbij in te leveren op comfort en met een verlaging van woonlasten is een ingewikkelde operatie. Met vele mogelijkheden op het gebied van isoleren, verwarmen en energie opwekken is het de kunst om de meest optimale mix hierin te vinden en dan ook nog een manier te vinden om dat op een betaalbare manier uit te voeren. Actuele kennis van deze zaken is daarbij een voorwaarde om de juiste keuzen te kunnen maken. De beste manier om die kennis te vergaren is door actief deel te nemen aan die zoektocht.

Om die reden experimenteren we op kleine schaal met gasloze installatieconcepten. De komende periode willen we ons daarbij richten op Hoog Temperatuur warmtepompen. Die worden door verschillende leveranciers ontwikkeld en lijken prima aan te sluiten bij de isolatieniveaus die we via de verduurzamingsmaatregelen bij Planmatig Onderhoud hebben gerealiseerd.

In de nieuwbouw realiseren we woningen die bijna energieneutraal zijn. Dat is het geval als woningen zelf de energie opwekken die nodig is voor verwarmen en koelen, warm water en verlichting, inclusief de energie die nodig is voor het verwarmings- en ventilatiesysteem.

De afgelopen jaren hebben we bij verschillende projecten gepioneerd met circulair bouwen: bijvoorbeeld in de nieuwbouw Pannenhoef/Leemerhoef op Eikenburg die gebouwd is met onderdelen van het gesloopte gebouw aangevuld met CLT-houtbouw. Die lijn willen we de komende jaren doorzetten en circulariteit (afhankelijk van ontwikkelingen binnen de bouwmarkt) een steeds prominenter plekje geven in onze nieuwbouwprojecten.

Bijzondere klanten 3.0

Een belangrijke doelgroep voor Trudo zijn onze zogenaamde bijzondere klanten. Binnen deze groep focussen we ons met name op de voormalige dak- en thuislozen, statushouders en uitvallers. Onlangs hebben we onze visie op de huisvesting en ondersteuning van deze doelgroep herijkt. Belangrijk nieuw element daarin is dat we namens de corporaties de coördinatie van huisvesting voor de maatschappelijke opvang willen oppakken en dat we tevens hofleverancier van huisvesting voor de maatschappelijke opvang willen zijn. Bijzonder is ook dat Trudo bijzondere klanten via woonondersteuning en via het maatjesproject voor statushouders probeert verder te brengen in het leven. Andere voorbeelden van initiatieven voor bijzondere klanten zijn Bakkie040, waar dak- en thuislozen worden opgeleid tot barista, en de zeer recente aanschaf en plaatsing van tijdelijke units ten behoeve van de huisvesting van Oekraïense vluchtelingen op het terrein van het Maxima Medisch Centrum in Eindhoven.

Aantrekkelijke plekken

Bij stedelijke vernieuwing en gebiedsontwikkeling is onze doelstelling om bijzondere woonmilieus en daar waar mogelijk bijzondere gebouwen en woonvormen te realiseren. Ook in de afgelopen vier jaar zijn we daarin weer goed geslaagd met onder andere de oplevering van twee iconische torens op Strijp-S: Trudo Toren en Haasje Over, de oplevering van de groene en duurzame wijk Vredeoord en de kleurrijke nieuwbouw in Plan Celsius in Woensel West dat wordt getransformeerd naar een hippe en levendige buurt. Als bijzonder project noemen we ook Eikenburg. Het prachtige landgoed van de broeders in het zuiden van Eindhoven. In die bosrijke omgeving is met de

toevoeging van bijzondere woningtypes een bijzondere woonmilieu gecreëerd. Voor de toekomst biedt de recente verweving van de locaties Dommelhoef, VB-locatie en Sierlocatie weer mogelijkheden om nieuwe aantrekkelijke plekken te creëren

We plegen niet alleen fysieke interventies om aantrekkelijke plekken te creëren. In de oude buurten Woensel-West, Bennekel en Lakerlopen met (van oudsher) cumulatieve achterstanden initiëren we samen met onze maatschappelijke partners ook sociale interventies om de leefbaarheid in de buurt te verbeteren. Met name het kidsproject in Woensel-West is daarvan een zeer succesvol voorbeeld. In een aantal nieuwbouwprojecten faciliteren we het ontstaan van hechte en actieve bewoners-communities.

Kortom Trudo levert een substantiële bijdrage aan het wonen in Eindhoven en omgeving. Een bijdrage die vaak net ff anders is, die wat toevoegt en het verschil maakt voor onze doelgroepen.

Bestuur Trudo, augustus 2022

Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

Bestuurlijke reactie Visitatie Trudo 2018-2022

In het najaar van 2022 is Trudo voor de vierde keer gevisiteerd. Dit maal over de periode 2018-2022 door een visitatiecommissie van Ecorys, bestaande uit de heren Nieland, Kievit en de Kwaasteniët.

We zijn verheugd dat onze volkshuisvestelijke prestaties, de inzet van ons vermogen en onze inspanningen op het terrein van governance door de visitatiecommissie met hoge scores worden beoordeeld. Ook onze belanghebbenden beoordelen ons presteren met een hoog rapportcijfer.

Trudo scoort op alle vier beoordeelde perspectieven ruim voldoende tot zeer goed:

- Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,7
- Presteren volgens Belanghebbenden: 8,2
- Presteren naar Vermogen: 9,0
- Governance van maatschappelijk presteren: 7,8

Deze scores, die nog wat hoger liggen dan vier jaar geleden, motiveren ons om ook voor de komende jaren de lat, qua ambities, hoog te leggen.

Doordat Trudo op een vaak onconventionele manier invulling geeft aan wonen, zullen we altijd die 'eigenzinnige' corporatie blijven. We zijn er ons echter terdege van bewust dat we onze hoge ambities alleen kunnen realiseren door samen te werken met vele partijen uit ons netwerk, waaronder huurders, kopers, gemeente, collega-corporaties, maatschappelijk middenveld en professionele partners.

We hebben de afgelopen jaren vanuit de kernwaarde 'verbindend' stevig ingezet op het verbeteren van de samenwerking met onze belanghouders in het algemeen en met gemeente en collega-corporaties in het bijzonder. We zijn verheugd dat de resultaten van die aanpak door zowel de visitatiecommissie als onze belanghouders worden herkend. Dit motiveert het bestuur, ook in de nieuwe tweehoofdige samenstelling, deze aanpak voort te zetten en daar waar nodig verder uit te bouwen.

Zo gaan we onze belangrijkste belanghebbenden nadrukkelijk betrekken bij de herijking van onze strategische visie. Zij worden uitgenodigd om mee te denken en te doen bij het nader concretiseren van onze visie en het realiseren van de geformuleerde ambities.

We zijn tevreden met de uitkomsten van de visitatie. Met name de waardering van onze belanghouders stemt tot tevredenheid. Het rapport biedt een aantal aanknopingspunten voor verbetering. Daarmee gaan we actief aan de slag.

Tot slot willen we iedereen bedanken die een bijdrage heeft geleverd aan deze visitatie.

Jos Goijaerts
Edwin Jansen

Bestuur Trudo

Marieke Prins
Sybrant Walsma

Presidium RvC Trudo

Bijlage 3: Geïnterviewde personen

Trudo

Naam	Functie
De heer Walsma	Lid RvC
Mevrouw Leenen	Lid RvC
De heer Jansen	Bestuurder & Directeur Financiën
De heer Goijaerts	Bestuurder & Directeur Investerings
De heer Van Kroonenburg	Bestuurder & Directeur Bewoners, Strategie en Innovatie, Verkopen, Stakeholdermanagement, Marketing & Communicatie
De heer Dogge	Senior adviseur strategie en beleid
Mevrouw Kivits	Bedrijfsjurist

Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
De heer Van Benthem	Voorzitter Klantenplatform, voorzitter bewonersvereniging Anton en Gerard
De heer Baltussen	Secretaris Klantenplatform
Mevrouw Wijnheijmer	Bestuurslid bewonersvereniging Anton en Gerard
De heer Torunoglu	Voormalig wethouder gemeente Eindhoven
De heer Brijder	Programmaleider Wonen
Mevrouw Verhees	Wethouder gemeente Eindhoven (Wonen, wijken, ruimte en dienstverlening)
Mevrouw Pijnenburg	Directeur-bestuurder Wooninc.
De heer Jansen	Directeur Stayinc.
Mevrouw Van Mierlo-Arts	Stichting Buurtonderneming Woensel West
De heer Eradus	Voorzitter Sprinkplank
De heer Veenman	MMC
De heer Visser	MMC
De heer Kooijmans	Directeur Van Asperdt
De heer Knaapen	Directeur Knaapen
Mevrouw Snijders	Directeur Trudo V&T
De heer Van De Ven	Directeur VB&T VVE Diensten
De heer Donkers	Directeur Janssen & Janssen
De heer Severijnen	Directeur 'thuis
De heer Van Grinsven	Head of Communications & Community Engagement ASML

Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Trudo in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Trudo hebben.

Rotterdam, 1 augustus 2022

Maarten Nieland

Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Trudo in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Trudo.

Rotterdam, 1 augustus 2022

Maarten Nieland

Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Robert Kievit verklaart hierbij dat de visitatie van Trudo in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Robert Kievit heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Robert Kievit geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Robert Kievit geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Trudo.

Rotterdam, 1 augustus 2022

Robert Kievit

Onafhankelijkheidsverklaring commissielid

Vincent de Kwaasteniet verklaart hierbij dat de visitatie van Trudo in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Vincent de Kwaasteniet heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Vincent de Kwaasteniet geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Vincent de Kwaasteniet geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Trudo.

Rotterdam, 1 augustus 2022

Vincent de Kwaasteniet

Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

Voorzitter

Maarten Nieland



Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs., RA, M.

Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

Huidige functie:

Director

Onderwijs:

1994 – 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam

1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

Loopbaan:

Sinds april 2017 Director Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties

2012 – 2016 Senior Manager EY, branchegroep Woningcorporaties

2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate

1994 - 2011 Principal Manager PwC

Profielchets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Sinds 2005 is Maarten betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Inmiddels heeft hij ongeveer 70 visitaties uitgevoerd. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor de door PwC uit te voeren visitaties. In 2012 heeft hij deze rol bij EY ook op zich genomen en daar ongeveer 30 visitaties begeleid. Sinds april 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich ook op de maatschappelijke visitaties richt. Bij Ecorys werkt Maarten als Principal Consultant op de afdeling Location Development. Met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstuk bij woningcorporaties vormt hij een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.

Secretaris

Robert Kievit Robert Kievit



Naam, titel, voorletters:

Kievit, Ir./MSc, R.H.A.

Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

Huidige functie:

Principal Consultant

Onderwijs:

2011 - 2013	Master Real Estate & Housing, Technische Universiteit Delft
2005 - 2011	Bachelor Bouwkunde, Technische Universiteit Delft
1998 - 2004	Vwo, Walburg College Zwijndrecht

Loopbaan:

Sinds 2015	Principal Consultant Regions & Cities, Ecorys
2014 - 2015	Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam
2013 - 2014	Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Portaal

Profielchets:

Robert is na zijn studie aan de Technische Universiteit Delft als projectmedewerker aan de slag gegaan bij woningcorporatie Portaal te Utrecht. Binnen Portaal is Robert actief geweest op de afdeling Vastgoedbeheer, alwaar hij zich onder andere heeft beziggehouden met de ontwikkeling van beleid. Na zijn overstap naar PVM Rotterdam is Robert zich gaan inzetten voor de ontwikkeling van risicomangement binnen woningcorporaties. Robert is coauteur van het boek *Code Rood: Risicomangement voor woningcorporaties*. Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties. Daarnaast heeft hij gefunctioneerd als projectleider van verschillende projecten voor woningcorporaties en overheden.

Als principal consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van woningmarkt, volkshuisvesting en leefbaarheid voor woningcorporaties, gemeenten en ministeries. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernwaarden waarover Robert beschikt zijn onder andere het functioneren als spin in het web/teamspeeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, omgevingsbewust, sociaalvaardig en kritisch.

Commissielid

Vincent de Kwaasteniet

Naam, titel, voorletters:

de Kwaasteniet, MSc, V.J.

Geboorteplaats en –datum:

Alphen aan den Rijn, 15 februari 1994



Huidige functie:

Junior consultant

Onderwijs:

- | | |
|-------------|--|
| 2017 - 2018 | Master Public Administration (Governance & Management van Complexe Systemen), Erasmus Universiteit Rotterdam |
| 2016 - 2017 | Pre-master Bestuurskunde, Erasmus Universiteit Rotterdam |
| 2012 - 2016 | Bachelor Bestuurskunde, De Haagse Hogeschool |

Loopbaan:

- | | |
|--------------|--|
| 2022 – heden | Junior consultant Regions & Cities, Ecorys |
| 2019 - 2021 | Promovendus Bestuurskunde (PhD candidate), Erasmus Universiteit Rotterdam |
| 2018 | Onderzoeker, ProRail (stage) |
| 2015 – 2016 | Beleidsondersteuner directie Woningmarkt, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties |
| 2015 – 2016 | Beleidsondersteuner afdeling Sociaal en Economisch Beleid, gemeente Leiden |

Profiel:

Vincent is werkzaam bij Ecorys op de afdeling Regions & Cities en houdt zich bezig met het visiteren van woningcorporaties. Naast visitaties is Vincent betrokken bij onderzoeks- en adviesopdrachten in de volkshuisvesting en het sociaal domein, in lijn met zijn ervaring en affiniteit. Voorafgaand aan zijn positie bij Ecorys is Vincent werkzaam geweest aan de Erasmus Universiteit Rotterdam als promovendus. Hier heeft hij zich o.a. verdiept in de complexiteit van beleids- en besluitvormingsprocessen en onderzoek verricht naar de overheidsaanpak ten aanzien van multiproblematiek van gezinnen.

Voor zijn werkzame periode aan de universiteit is Vincent in verschillende periodes werkzaam geweest voor ProRail, het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en de gemeente Leiden.

Bijlage 6: Bronnenlijst

Tabel 4: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven	Position paper Prestatieafspraken Ondernemingsplan(nen) Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen Jaarverslagen Periodieke rapportages Beleidsdocumenten over specifieke onderwerpen Woonvisie(s) Lokale, regionale of landelijke convenanten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Documenten met opvattingen van belanghebbenden Verslagen van overleg met belanghebbenden Onderzoeken naar klanttevredenheid
Presteren naar Vermogen (PnV)	Oordeels-/beoordelingsbrieven Aw en WSW Aedesbenchmarkcentrum (ABC): kengetallen Jaarverslagen en jaarrekeningen Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen Periodieke rapportages Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet
Governance van maatschappelijk presteren	Documenten met betrekking tot de PDCA-cyclus: ondernemingsplannen, jaarplannen en werk- of activiteitenplannen, periodieke rapportages en jaarverslagen Documenten met betrekking tot toezicht: toezicht visie, zelfevaluatie, jaarverslagen en relevante notulen van RvC-vergaderingen

Bijlage 7: Opmerkingen belanghebbenden

In deze bijlage is een volledig overzicht opgenomen van de goede punten, de verbeterpunten en de adviezen die de belanghebbenden Trudo hebben meegegeven.

Goede punten

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'goede punten' mee:

Gemeente Eindhoven

- Trudo is een betrouwbare samenwerkingspartner. Trudo kan snel schakelen, denkt actief mee en is wendbaar en creatief in het bedenken van oplossingen.
- De vertrekkende bestuurder van Trudo is iemand met een sociaal hart. De gemeente is benieuwd hoe het bestuur in de nieuwe samenstelling hieraan invulling gaat geven. Trudo gaat van een driehoofdig- naar een tweehoofdig bestuur. De gemeente heeft er alle vertrouwen in dat de samenwerking op dezelfde weg doorgaat.

Overige belanghebbenden

- Trudo is een fijne samenwerkingspartner en geeft belanghebbenden het vertrouwen en de kans om samen goede dingen te doen. Er zijn weinig partijen waar in alle openheid de kaarten op tafel gelegd kunnen worden en waar er geen schroom is om zaken te benoemen.
- Trudo weet, gezien hun beperkte financiële armslag, op een creatieve wijze bij te dragen aan de opgaven en is hierdoor meer een sociaal ontwikkelaar geworden dan een sociale verhuurder in de klassieke zin.
- Trudo kiest bewust voor de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Trudo heeft een groot hart voor huurders en denkt en handelt vanuit het belang van huurders.
- Trudo heeft stappen gezet in het verduurzamen van de woningvoorraad.
- Trudo heeft een prachtig woonproduct: Slimmer Kopen.
- Trudo weet de eigen prestaties goed over het voetlicht te brengen.
- Trudo is innovatief, ondernemend, betrokken, resultaatgericht en toont lef. Daarnaast is Trudo goed in marketing en framing.
- Het is fijn dat Trudo een kritische partner is die Janssen-Janssen scherp houdt in de samenwerking.
- De samenwerking tussen Trudo en Springplank creëert een ideale omgeving voor dak- en thuislozen om weer te integreren in de maatschappij.
- De continue samenwerking met Trudo. Sommige partijen zijn al 20 jaar partner van Trudo.
- Trudo zou de luis in de pels moeten blijven door lef te blijven tonen. Trudo moet zich niet conformeren aan het gemiddelde.

Leer- en verbeterpunten

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'leer- en verbeterpunten' mee, waarmee zij aangeven op welke wijze de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

Klantenplatform

- Het is spijtig dat één van de drie directeuren vertrekt, degene die de contacten naar buiten in zijn portefeuille had en over een zeer groot netwerk beschikte. Dit dient goed belegd te worden bij de andere directieleden.
- Trudo zou meer eigenaar moeten worden van technische problemen en meer inzet kunnen plegen om iets aan de technische problemen te doen c.q. pro-actiever moeten zijn ten aanzien van langlopende problemen. Bijvoorbeeld het plegen van onderhoudswerkzaamheden in

gezamenlijke complexen en gebouwen. Bij grondgebonden woningen lijkt dit minder een issue te zijn dan bij appartementengebouwen.

- Trudo zou de 'klantreis' kunnen verbeteren (de ervaring van de klant met Trudo). Die is nu minimaal, ook bijvoorbeeld bij de viering van successen. Een andere suggestie is het meer betrekken van de reeds wonende klanten bij bijvoorbeeld nieuwe bouwprojecten in hun directe omgeving (eerste paal, eerste steen, hoogste punt, feestelijke opening enzovoorts).

Gemeente Eindhoven

- Trudo zou zich meer kunnen conformeren aan het meebewegen met de ideeën en wensen van andere samenwerkingspartijen. Trudo heeft soms de neiging om te veel haar eigen koers te blijven varen.
- Het speelveld van de Eindhovense woningcorporaties is bijzonder. Omdat elke corporatie een deel van de opgave voor haar rekening neemt, zorgt dat ervoor dat Trudo zich kan focussen op de bijzondere doelgroep dak- en thuislozen. Met het oog op de toenemende vraag naar sociale huurwoningen, moet Trudo scherp in beeld blijven houden of dit haalbaar blijft. Aandacht voor dak- en thuislozen kan dus blijven bestaan indien de Eindhovense corporaties opgaven gezamenlijk blijven oppakken.

Overige belanghebbenden

- Trudo zou meer aandacht kunnen geven aan het borgen van maatschappelijke activiteiten.
- Trudo zou de werkwijze van de wijkaanpak nog meer kunnen uitrollen in andere wijken. Deze manier van werken werkt goed voor bewoners en corporaties.
- Het zou fijn zijn als er vaker een bestuurlijk overleg plaatsvindt tussen Trudo en Janssen-Janssen om elkaar bij te praten en om inzichtelijk te krijgen wat er in de volkshuisvestelijke thema's speelt bij Trudo.
- Trudo is trots op de minimale huisuitzettingen terwijl het werkelijke aantal nieuwe dak- en thuislozen hoger kan zijn. Springplank vraagt daarom aan Trudo om dit meer onder de aandacht te brengen.
- Trudo voert soms een 'one man show', gaat regelmatig 'alleen op pad' en trekt prestaties naar zich toe. Trudo zou daarom de positieve profilering ten kosten van andere partijen moeten beperken.
- Trudo zou meer aandacht moeten hebben voor de sociale huur.
- Trudo zou met het vertrek van één van de bestuurders aandacht moeten blijven houden voor de relatie en de samenwerking met de andere corporaties.
- Trudo zou (kritisch) lid moet worden van Aedes.
- Trudo zou meer invloed moeten geven op het beleid.
- Trudo zou actiever deel moeten nemen aan het initiatief om gezamenlijke bouwkanalen te identificeren.
- Momenteel heeft Trudo een driekoppig bestuur. Voor samenwerkingspartners is het soms lastig om daarmee afstemming te vinden. Het zou daarom fijn en makkelijker zijn als Trudo teruggaat naar een bestuur met één verantwoordelijke bestuurder.
- Trudo zou zich meer kunnen conformeren aan uitdagendere architectuur. De woningen op Strijp-S zijn mooi gelukt. Daarvan zou Trudo er meer van mogen neerzetten.

Boodschap

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'boodschappen' mee.

- Trudo zou door moeten gaan op de manier hoe ze nu bezig is.
- Zet de positieve lijn die is ingeslagen met het huidige bestuur door, blijf de brug tussen Trudo en de omgeving slaan.

Bijlage 8: Prestatietabel

Thema 1: Betaalbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Betaalbaarheid van de voorraad</p> <p>Trudo heeft gezamenlijk met andere Eindhovense corporaties, in het kader van de betaalbaarheid van de voorraad sociale huurwoningen, de opgave om een streefhuurbeleid te hanteren waarbij minimaal 80% van de woningvoorraad bereikbaar moet zijn voor de primaire doelgroep (een huurprijs onder de tweede aftoppingsgrens voor de huurtoeslag) (PA 2020, blz. 6; PA 2021, blz. 6).</p> <p>Daarbij moet 90% van de voorraad van Trudo een huurprijs hebben onder de eerste aftoppingsprijs (PA 2018, blz. 1; PA 2019, blz. 6).</p>	<p>Trudo heeft gedurende de visitatieperiode de volgende percentages huurwoningen met een huurprijs onder de tweede aftoppingsprijs:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 96% (JV 2018, blz. 53) • 2019: 96% (JV 2019, blz. 54) • 2020: 97% (JV 2020, blz. 61) • 2021: 97% (JV 2021, blz. 25) • 2022: 96% (Viewpoint) <p>Trudo heeft gedurende de visitatieperiode de volgende percentages aan huurwoningen dat een huurprijs heeft onder de eerste aftoppingsgrens:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 90,5% (JV 2018, blz.7) • 2019: 95,5% (JV 2019, blz. 7) • 2020: 96,1% (JV 2020, blz.8) • 2021: 96,6% (JV 2021, blz. 9) • 2022: 95,2% (Viewpoint) <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.</i></p>	7
<p>Huurverhogingen</p> <p>In het kader van betaalbaarheid volgt Trudo een huurbeleid waarin jaarlijkse huurverhogingen niet hoger zijn dan de inflatie (PA 2018, blz. 1; PA 2019, blz. 6; PA 2020, blz. 6). Trudo vroeg daarbij tot en met 2019 om een tegenprestatie bij huurders. Dit betreft het betalen van de huur via een automatische incasso en geen storeringen gedurende het jaar (PA 2018, blz. 1, 2; PA 2019, blz. 7). Deze tegenprestatie is vanaf 2020 komen te vervallen.</p> <p>In 2021 heeft Trudo de afspraak gemaakt de huur van sociale huurwoningen (DEAB) niet te laten stijgen (0%) (PA 2021, blz. 6). Bovendien is in 2021 de wet Eenmalige Huurverlaging Huurders met een Lager Inkomen van kracht, waardoor huishoudens in een sociale huurwoning recht hebben op een eenmalige huurverlaging naar de voor hen geldende aftoppingsgrens (indien zij te duur wonen) (JV 2021, blz. 11).</p> <p>Ook zal Trudo geen huurverhoging doorvoeren voor het verduurzamen van de bestaande voorraad, gekoppeld aan planmatig onderhoud (PA 2018; blz. 1, PA 2019, blz. 6; PA 2020, blz. 6; PA 2021, blz. 6)</p>	<p>Trudo heeft de volgende percentages doorgevoerd aan huurverhoging gedurende de visitatieperiode:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 1,1% (JV 2018, blz. 9) • 2019: 1,4% (JV 2019, blz. 19) • 2020: 2,22% (JV 2020, blz. 10) • 2021: 0,0%. Geen huurverhoging door huurbevrozing (JV 2021, blz. 25). Daarnaast hebben 20 huishoudens een huurverlaging ontvangen (JV 2021, blz. 11). • 2022: 2,05% (Huurverhoging 2022) <p>Wanneer elke huurder die voor een korting op de huurverhoging in aanmerking kwam, de gevraagde tegenprestatie geleverd zou hebben, dan was de gemiddelde huurverhoging jaarlijks uitgekomen op:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 0,88% (JV 2018, blz. 9) • 2019: 1,37% (JV 2019, blz. 9) • Vanaf 2020 is deze maatregel niet meer van toepassing. <p>Trudo heeft daarnaast geen huurverhoging gevraagd voor de verduurzamingsmaatregelen. Voorbeelden van verduurzamingsmaatregelen zijn het aanbrengen van zonnepanelen, isolerende maatregelen en het verwijderen van de gasaansluiting. (JV 2019, blz. 20; JV 2021, blz. 25).</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de extra inzet die Trudo pleegt om de huren laag te houden voor haar huurders.</i>	
<p>Voorkomen huurachterstanden en uithuiszettingen</p> <p>Trudo spant zich in om huurders met huurachterstanden zo vroeg mogelijk te helpen met als doelstelling om huurachterstanden, vonnissen en uithuiszettingen te voorkomen. In geval van al ontstane huurachterstanden zal Trudo de samenwerking opzoeken met Stichting WIJJeindhoven om bijvoorbeeld gesprekken aan te gaan met huurders. Hierbij zal altijd een WIJ-generalist betrokken zijn (PA 2020, blz. 10; PA 2021, blz. 15).</p>	<p>Trudo heeft gedurende de visitatieperiode een streng incassobeleid gevoerd voor huurders met betalingsachterstanden. Trudo reageert vroeg op achterstanden om te voorkomen dat schulden hoog oplopen en niet meer in te halen zijn. Door problemen vroeg te signalen probeert Trudo extra deurwaarderskosten en ontruiming te voorkomen. Waar nodig en mogelijk is worden betalingsregelingen afgesproken. Zo nodig worden huurders doorgeleid naar een instantie die huurders kan steunen bij het oplossen van financiële problemen.</p> <p>Percentages aan gemiddelde huurachterstand van de jaarhuur van zittende huurders van Trudo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 0,72% (JV 2018, blz. 9) • 2019: 0,71% (JV 2019, blz. 9) • 2020: 1,41% (JV 2020, blz.10) • 2021: 1,08% (JV 2021, blz. 11) • 2022: 0,92% (Marap Corpsupport, sept 22', blz 3.) <p>Aantal uithuiszettingen wegens huurachterstanden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 2 (JV 2018, blz. 9) • 2019: 4 (JV 2019, blz. 9) • 2020: 4 (JV 2020, blz. 10) • 2021: 1 (JV 2021, blz. 11) • 2022: 2 (Kwartaalrapportage Wonen Q3 2022, blz 3.) <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.</i></p>	7
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie oordeelt dat Trudo ten aanzien van het thema 'Betaalbaarheid' ruim voldoende heeft gepresteerd. Trudo volgt een terughoudend huurbeleid en heeft een groot aandeel woningen onder de eerste- en tweede aftoppingsgrens. Daarnaast handelt Trudo adequaat bij (eventuele) betalingsachterstanden met als doel om huisuitzettingen te voorkomen.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,3

Thema 2: Beschikbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Voorraadontwikkeling sociale huurwoningen</p> <p>Met de druk op de woningmarkt ligt het zwaartepunt van de prestatieafspraken voor Trudo bij het vergroten van de beschikbaarheid van (betaalbare) sociale huur- en koopwoningen. In het kader van voorraadontwikkeling,</p>	<p>Trudo bezit in haar werkgebied, gedurende de visitatieperiode, de volgende aantallen huurwoningen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 4.946 huurwoningen, waarvan 4.866 DEAB (JV 2017, blz 7) 	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>zal Trudo daarom de volgende aantallen sociale huurwoningen (DAEB) bezitten, onderverdeeld per jaar. Aantal sociale huurwoningen totaal (vanaf 2019 onderdeel PA):</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2019: 4.917 (PA 2019, blz. 3) • 2020: 4.849 huurwoningen, waarvan 4.826 DAEB (PA 2020, blz. 17) • 2021: 5.138 huurwoningen, waarvan 5.097 DAEB (PA 2021, blz. 20) • 2022: 5.051 huurwoningen, waarvan 4.972 DAEB (PA 2022, blz. 37) 	<ul style="list-style-type: none"> • 2018: 4.989 huurwoningen, waarvan 4.920 DAEB (JV 2018, blz. 7) • 2019: 5.074 huurwoningen, waarvan 5.010 DAEB (JV 2019, blz. 7) • 2020: 4.880 huurwoningen, waarvan 4.828 DAEB (JV 2020, blz. 8) • 2021: 5.089 huurwoningen, waarvan 5.042 DAEB (JV 2021, blz. 9) • 2022: 5.172 huurwoningen, waarvan 5.072 DAEB (eindstand 2021 (5.089) + inschatting nieuwbouw 2022 (300) – inschatting verkoop 2022 (191) – inschatting sloop 2022 (28) + inschatting terugkoop terug in verhuur (2) (inschattingen op basis van stand na Q3 2022). <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.</i></p>	
<p>Sociale voorraad nieuwbouwlocaties</p> <p>Trudo heeft in het kader van het vergroten van de beschikbaarheid en het bouwen van betaalbare woningen, de volgende opgave m.b.t. het realiseren van nieuwbouwwoningen (eenheden):</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 293 eenheden (PA 2018, blz. 1) • 2019: 137 eenheden (PA 2019, blz. 6) • 2020: 183 eenheden (PA 2020, blz. 17) • 2021: 390 eenheden (PA 2021, blz. 20) • 2022: 287 eenheden (PA 2022, Blz. 37) <p>Trudo heeft in 2018 toegezegd dat 60% van de nieuwbouw in het sociale segment in dat jaar, onder de 1^e aftoppingsgrens valt. In 2019 t/m 2022 zal dit 100% bedragen (PA 2018, blz. 1)</p>	<p>Trudo heeft in de visitatieperiode over haar werkgebied in totaal 1.303 nieuwbouw huurwoningen opgeleverd. Dit komt neer op de volgende aantallen nieuwbouwwoningen per jaar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 194 woningen (JV 2018, p.7) • 2019: 199 woningen (JV 2019, p.19) • 2020: 195 woningen (JV 2020, p.20) • 2021: 415 woningen (JV 2021, blz. 9) • 2022: 300 woningen (inschatting na Q3 2022 obv VJP 2022 na Q3, blz 1) <p>In totaal heeft Trudo in 2018 circa 40% van de nieuwbouwwoningen opgeleverd met een huurprijs onder de 1e aftoppingsgrens (JV 2018, blz. 19). De oorzaak daarvan is dat een deel van de in 2018 beoogde nieuwbouw uiteindelijk in 2019 is gerealiseerd. In de jaren 2019, 2020, 2021 en 2022 hadden alle nieuwe sociale huurwoningen een huurprijs onder de eerste aftoppingsgrens. Bronnen (Jaarverslag 2019 (p19), Eindresultaat uitvoering Jaarplan 2020 (p.1)</p> <p><i>De visitatiecommissie kent drie pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de enorme inzet die Trudo heeft gepleegd om een aanzienlijk groot aandeel woningen toe te voegen aan de Eindhovense sociale woningvoorraad.</i></p>	9
<p>Sloop & Verkoop</p> <p><u>Sloop</u></p> <p>In het kader van beschikbaarheid heeft Trudo vanaf 2020 voorgenomen om jaarlijks te slopen aan woningen (vanaf 2020 onderdeel van PA):</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2020: 178 woningen (PA 2020, blz. 17) 	<p>Trudo heeft in de visitatieperiode over haar werkgebied in totaal 320 sociale huurwoningen gesloopt. Dit komt neer op de volgende aantallen jaarlijks:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 14 woningen (JV 2018, blz. 7) • 2019: 0 woningen (JV 2019, blz. 7) • 2020: 245 woningen (JV 2020, blz. 8) 	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> 2021: 61 woningen (PA 2021, blz. 20) 2022: 98 woningen (PA 2022, blz. 37) <p><u>Verkoop</u></p> <p>In het kader van beschikbaarheid zal Trudo de volgende aantallen aan sociale huurwoningen per jaar verkopen:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2018: 136 (PA 2018, bijlage blz. 3) 2019: 102 (PA 2019, blz. 8) 2020: 105 woningen (PA 2020, blz. 17) 2021: 109 woningen (PA 2021, blz. 20) 2022: 171 woningen (PA 2022, blz. 37) 	<ul style="list-style-type: none"> 2021: 33 woningen (JV 2021, blz. 9) 2022: 28 woningen (Overzicht slooprojecten) <p>Trudo heeft in de visitatieperiode over haar werkgebied in totaal 712 huurwoningen verkocht. Dit komt neer op de volgende aantallen jaarlijks:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2018: 123 woningen (JV 2018, blz. 7) 2019: 124 woningen (JV 2019, blz. 7) 2020: 93 woningen (JV 2020, blz. 8) 2021: 181 woningen (JV 2021, blz. 9) 2022: 191 woningen (schatting op basis van de stand na Q3 2022, Marap Verkoop) <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.</i></p>	
<p>Middensegment</p> <p>Trudo heeft oog voor de lastige positie van middeninkomens op de woningmarkt. In het kader hiervan, in combinatie met het geringe aanbod woningen voor deze groep, heeft Trudo de opgave om voldoende woningen beschikbaar te hebben voor deze doelgroep. Vanaf 2021, als onderdeel van de prestatieafspraken, is Trudo voornemens om woningen toe aan het middensegment middels nieuwbouw (aanvulling Trudo):</p> <ul style="list-style-type: none"> 2021: 15 woningen (project Veestraat) 2022: 67 woningen (project Optop Veem en Tivoli). 	<p>In het kader van het vergroten van de beschikbaarheid voor middeninkomens heeft Trudo tijdens de visitatieperiode de volgende aantallen woningen, via nieuwbouw, toegevoegd aan het middensegment (aanvulling Trudo):</p> <ul style="list-style-type: none"> 2021: 15 (project Veestraat) 2022: 67 (projecten Optop Veem en Tivoli). <p>Het project met 15 woningen aan de Veestraat betreft Slimmer Kopen-woningen in het middensegment. Het project Optop Veem betreft 39 middenhuurwoningen en het project Tivoli betreft 14 middenhuurwoningen en 14 Slimmer Kopen-woningen in het middensegment. Zowel de nieuwbouw middenhuur- als de middenkoopwoningen zijn met voorrang toegewezen aan huurders die in een sociale huurwoning woonden (aanvulling Trudo).</p> <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de extra aandacht die Trudo heeft voor deze doelgroep op de woningmarkt.</i></p>	8
<p>Slimmer (ver)kopen</p> <p>Trudo heeft oog voor de lastige positie van middeninkomens op de woningmarkt. Onder het Slimmer Kopen label heeft Trudo de opgave om goedkope koopwoningen te verkopen aan huishoudens met een (laag) middeninkomen (PA 2019, blz. 8). Daarnaast heeft Trudo de ambitie om in de periode 2020-2024, 419 woningen toe te voegen aan het Slimmer Kopen label (PA 2020, blz. 4). Trudo heeft in Eindhoven jaarlijks de volgende aantallen Slimmer</p>	<p>Trudo heeft gedurende de visitatieperiode jaarlijks de volgende aantallen Slimmer Kopen woningen 'in haar bezit'¹ (Opsomming van Stichting Sint Trudo en Trudo Holding BV):</p> <ul style="list-style-type: none"> 2018: 3.606 woningen (JV 2018, blz. 6), waarvan 3.399 in Eindhoven 2019: 3.644 woningen (JV 2019, blz. 6), waarvan 3.428 in Eindhoven 2020: 3.641 woningen (JV 2020, blz. 7), waarvan 3.422 in Eindhoven 	8

¹ Trudo heeft de Slimmer Kopen woningen niet letterlijk in haar bezit. Het betreffen Slimmer Kopen-woningen die verkocht zijn waarop Trudo een terugkooprecht heeft.

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Kopen woningen 'in bezit' (vanaf 2019 onderdeel van PA):</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2019: 3.429 woningen (PA 2020, blz. 17) • 2020: 3.491 woningen (PA 2020, blz. 17) • 2021: 3.605 woningen (PA 2021, blz. 20) • 2022: 3.681 woningen (PA 2022, blz. 37) <p>Daarnaast heeft Trudo ook in de regio (buiten Eindhoven) nog ruim 200 Slimmer Kopen-woningen in haar voorraad.</p> <p>Trudo heeft onder de noemer 'eerste verkopen' waarbij huurwoningen worden omgezet in Slimmer Kopen-woningen, vaak bij mutatie en soms bij zittende huurders, de opgave om de volgende aantallen Slimmer Kopen woningen te verkopen jaarlijks:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 136 woningen (PA 2018, blz. 3) • 2019: 102 woningen (PA 2019, blz. 8) • 2020: 62 woningen (PA 2020, blz. 17) • 2021: 95 woningen (PA 2021, blz. 20) • 2022: 159 woningen (PA 2022, blz. 37) <p>Trudo heeft daarnaast jaarlijks de volgende aantallen 'wederverkopen'; een Slimmer Kopen-woning die is teruggekocht en opnieuw via Slimmer Kopen wordt verkocht door Trudo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 214 wederverkopen (PA 2018, blz. 3) • 2019: 205 wederverkopen (PA 2019, blz. 8) • 2020: 222 wederverkopen (JV 2021, blz. 62) • 2021: 299 wederverkopen (JV 2021, blz. 62) • 2022: 204 wederverkopen (Nota U&P 2022, blz. 25) <p>Trudo heeft daarnaast in 2018 en 2019 de afspraak gemaakt dat het aandeel van Slimmer Kopen met een koopprijs onder de grens van de sociale koop, minimaal 95% bedraagt (PA 2018, blz. 3; PA 2019, blz. 8).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 2021: 3.833 woningen (JV 2021, blz. 7), waarvan 3.611 in Eindhoven • 2022: 4.002 woningen , waarvan 3.781 in Eindhoven. Inschatting op basis van stand na Q3 2022 (Marap Verkoop) <p>Trudo heeft in de visitatieperiode over haar werkgebied in totaal 567 huurwoningen verkocht onder de noemer 'eerste verkopen' van de Slimmer Kopen formule. Dit komt neer op jaarlijks de volgende aantallen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 101 woningen (JV 2018, blz. 11) • 2019: 100 woningen (JV 2019, blz. 11) • 2020: 69 woningen (JV 2020, blz. 11) • 2021: 127 woningen (JV 2021, blz. 11) • 2022: 170 woningen (Inschatting op basis van stand na Q3 2022 (Marap Verkoop) <p>De Slimmer Kopen woningen worden grotendeels (ca 80%) gekocht door mensen met een inkomen onder de DAEB-inkomensgrens</p> <p>Trudo heeft in de visitatieperiode over haar werkgebied in totaal 1.156 teruggekochte Slimmer Kopen-woningen wederverkocht in de Slimmer Kopen formule. Dit komt neer op jaarlijks de volgende aantallen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 202 woningen (JV 2018, blz. 11) • 2019: 226 woningen (JV 2019, blz. 20). • 2020: 229 woningen (JV 2020, blz. 20) • 2021: 302 woningen (JV 2021, blz. 12) • 2022: 197 woningen (Inschatting op basis van stand na Q3 2022 (Marap Verkoop) <p>Trudo had in 2018 en 2019 een PA over een grens voor het aandeel woningen met een koopprijs lager dan de grens van de sociale koop. Per jaar ging het om de volgende percentages:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 99,7% (JV 2018, blz. 11) • 2019: 96% (JV 2019, blz. 20) • 2020: geen onderdeel van PA. De grens lag op 90% • 2021: geen onderdeel van PA. De grens lag op 73% • 2022: geen onderdeel van de PA. De grens lag op 79%. (Marap Verkoop na Q3 2022) <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de wijze waarop Trudo met het product Slimmer kopen bijdraagt aan eigen woningbezit onder huurders.</i></p>	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Flexwonen</p> <p>In het kader van het creëren van voldoende woningaanbod voor verschillende doelgroepen, heeft Trudo het voornemen om voldoende flexwoningen te realiseren voor de doelgroepen die uitstromen uit zorg, beschermd wonen, spoedzoekers, studenten en arbeidsmigranten (PA 2020, blz. 3). Trudo bezit de volgende aantallen aan flexwoningen (PA 2018 blz. 4; PA 2019, blz. 10);</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 148 flexwoningen (PA 2018, blz. 2, 4) • 2019: 253 flexwoningen (PA 2019, blz. 10) • 2020: 142 flexwoningen (PA 2020, blz. 17) • 2021: 142 flexwoningen (PA 2021, blz. 20) • 2022: 157 flexwoningen (PA 2022, blz. 37) 	<p>Trudo bezit in haar werkgebied, gedurende de visitatieperiode, de volgende aantallen flexwoningen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 255 flexwoningen (JV 2018, blz. 17) • 2019: 253 flexwoningen (JV 2019, blz. 20) • 2020: 142 flexwoningen (JV 2020, blz. 20) • 2021: 198 flexwoningen (Nota VG 2022, blz. 22) • 2022: : 237 flexwoningen (Overzicht opgave aantal Flexwoningen) <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.</i></p>	7
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie oordeelt dat Trudo ten aanzien van het thema 'Beschikbaarheid' ruim voldoende heeft gepresteerd. Trudo heeft nieuwbouwwoningen opgeleverd om de woningvoorraad te laten groeien. Daarnaast heeft Trudo oog voor de groep middeninkomens en stimuleert ze op originele wijze het eigenwoningbezit onder huurders met het product Slimmer Kopen.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,7

Thema 3: Duurzaamheid en Energie

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Energie neutrale woningen</p> <p>In het kader van het streven naar een energieneutraal Eindhoven in 2035, heeft Trudo de opgave om woningen te verduurzamen naar een gemiddeld energielabel B (PA 2018, blz. 3):</p> <p><u>Bestaande bouw:</u></p> <p>De opgaven voor te isoleren van woningen uit de bestaande voorraad bestond gedurende de visitatie periode uit de onderstaande aantallen:</p>	<p>In het kader van het streven naar een CO2 neutrale en aardgasvrije voorraad in 2050, heeft Trudo in de visitatieperiode energiebesparende maatregelen gekoppeld aan planmatig onderhoud. Dit heeft geresulteerd in de volgende gemiddelde Energieindex aan het einde van het jaar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: EI 1,61 (Energie label C) (JV 2018, blz. 54) • 2019: EI 1,60 (Energie label C) (JV 2019, blz. 54) • 2020: EI 1,33 (Energie label B) (JV 2020, blz. 13) • 2021: EI 1,18 (Energie label B) • 2022: EI 1,06 (Energie label B) <p>In 2020 voldeed Trudo al aan de afspraak om gemiddeld energielabel B bij alle corporatiewoningen te hebben (JV 2020, blz. 13). Trudo geeft aan dat dat mede te danken was aan de forse nieuwbouwproductie van de voorgaande jaren (JV 2021, blz. 15).</p> <p><u>Bestaande bouw:</u></p> <p>De volgende aantallen woningen zijn verduurzaamd via het aanbrengen van isolatie en ventilatiemaatregelen:</p>	8

	Isoleren totaal	Isoleren Bij Planmatig onderhoud	Isoleren bij mutatie-onderhoud
2018	238	166	72
2019	353	323	30
2020	211	111	100
2021	178	78	100
2022	378	278	100
totaal	1358	956	402

Tijdens de visitatieperiode zijn niet elk jaar op dezelfde wijze prestatieafspraken gemaakt. In bovenstaande tabel is de opgave samengesteld vanuit de verschillende bronnen. Als er prestatieafspraken met de gemeente zijn gemaakt, dan was dat de bron. Zo niet dan is het jaarplan of andere bronnen gebruikt (aanvulling Trudo).

Met het isoleren van de woningen tot gemiddeld label B maakt Trudo haar eengezinswoningen 'aardgasloosready'. Dat wil zeggen dat ze voldoende geïsoleerd zijn om de woningen (op termijn) aardgasloos te kunnen verwarmen (aanvulling Trudo).

Nieuwbouw:

Bij nieuwbouw heeft Trudo de opgave om nieuwbouw energieneutraal op te leveren. Van 2019 t/m 2023 zullen alle 1284 nieuwbouw huurwoningen energieneutraal opgeleverd worden (PA 2019, blz. 9). Hiervan zullen in 2020 volgens afspraak 183 nieuwbouwwoningen energieneutraal worden opgeleverd en in 2021 421 nieuwbouwwoningen (PA 2020, blz. 20; PA 2021, blz. 24)

	Isoleren totaal	Isoleren Bij Planmatig onderhoud	Isoleren bij mutatie-onderhoud
2018	210	150	60
2019	363	281	82
2020	210	99	111
2021	105	58	47
2022	285*	237*	48*
totaal	1173	825	348

* stand na Q3 2022

Trudo heeft aan verduurzaming van de bestaande voorraad de volgende bedragen per jaar uitgegeven gedurende de visitatieperiode:

- 2018: 3.150.996 euro
- 2019: 10.600.950 euro
- 2020: 8.616.575 euro
- 2021: 2.299.587 euro
- 2022: 12.227.813 euro

Deze uitgaven betreffen het totaal van isolatie- en ventilatiemaatregelen, het installeren van zonnepanelen, het uitvoeren van pilotprojecten in het kader van gasloos maken, verwijderen van gasaansluitingen, actualiseren van energielabel, astbestverwijdering en het vervangen van CV-ketels. Een positief effect hiervan is een gemiddelde besparing op de energielasten van huurders, uitgaande van het huidige energieplafond van zo'n 75 euro per maand. (Notitie "Stand van zaken verduurzaming woningvoorraad").

Nieuwbouw:

2018:

- 19 woningen zijn 'All electric' (JV 2018, blz. 20)
- 142 woningen hebben een hoog isolatieniveau en zonnepanelen (JV 2018, blz. 20).

2019:

- Zonnepanelen geplaatst in Celsius fase 2, Quinten Matsys en Vredeoord, deze woningen zijn daarmee 'energieneutraal'

2020:

- Alle 193 opgeleverde woningen hebben energielabel A+ of A++

2021:

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<ul style="list-style-type: none"> • 362 energieneutrale nieuwbouwwoningen; 319 nieuwbouwwoningen zijn opgeleverd met energielabel A/A+, 28 met energielabel A+ en 15 met A+++ (JV 201-2025, blz. 16) • De Pannenhoef/Leemehoef is circulair gebouwd <p>2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 300 nieuwbouwwoningen met EPC rond 0. <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de inzet die Trudo heeft gepleegd om een aanzienlijk aantal woningen te verduurzamen.</i></p>	
<p>Experimenteren</p> <p>In het kader van energieneutraal bouwen en het verduurzamen van de bestaande voorraad, zal Trudo meerdere experimenten en proefprojecten uitvoeren.</p> <ul style="list-style-type: none"> • In 2018: focus verleggen van energiebesparing naar energieopwekking. Experimenteren dit jaar focussen op gasloos bouwen in de Kruidenbuurt, Plan Celsius Fase II (PA 2018, blz. 3). • In 2019: drie energie proefprojecten in de bestaande voorraad uitvoeren (PA 2019, blz. 9). • In 2020 zal Trudo experimenten met circulair bouwen op Eikenburg en Vredeoord (PA 2020, blz. 8). • In 2021 zal Trudo verder gaan met het experimenteren met circulaire bouw in Eikenburg (PA 2021, blz. 9). • In 2022 doet Trudo minimaal 3 pilotprojecten waarin verschillende energieconcepten op haalbaarheid, kwaliteit en comfort voor de bewoner over een langere periode worden getoetst en gevolgd. De focus zal daarbij op hoogtemperatuur (HT)-warmtepompen liggen. (Jaarplan 2022). 	<p>In het kader van het experimenteren met duurzaamheidsmaatregelen en -ingrepen, heeft Trudo in 2018 vijf gasloze pilotwoningen opgeleverd in de Kruidenbuurt (JV 2018, blz. 20).</p> <p>Daarnaast zijn de nieuwbouwprojecten Quinten Matsyslaan, Willaertplein, Vredeoord, Plan Celsius Fase II, de Trudotoren en Haasje Over op Strijp gasloos gerealiseerd (JV 2018, blz. 20). Voor deze nieuwbouwprojecten ging het in het totaal om 685 woningen. Per nieuwbouwproject zijn de volgende aantallen woningen opgeleverd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quinten Matsyslaan: 43 woningen • Willaertplein: 14 woningen • Vredeoord: 189 woningen • Plan Celsius Fase II: 129 woningen • Trudotoren: 125 woningen • Haasje Over op Strijp: 185 woningen <p>In 2019 is een pilot gestart waarbij er 10 huurwoningen in de Sintenbuurt aardgasloos gemaakt zouden worden. Trudo werkt samen met TNO en TU/e om een warmtebatterij te ontwikkelen en stelt daarvoor 2 proefwoningen beschikbaar en is betrokken bij het ontwikkeltraject. Ook gaf Trudo aan om op het dak van gebouw van Haasje Over (op Strijp S) een powernest te willen realiseren, gericht op energieopwekking (JV 2019, blz. 13).</p> <p>In 2020 heeft Trudo een proefwoning beschikbaar gesteld voor het experimenteren met een warmtebatterij, in samenwerking met TNO en TU/e. Uitvoering hiervan vindt plaats in 2022 (JV 2020, blz. 13). Ook zijn er drie woningen toegezegd aan TNO die een warmtewindgevel hebben ontwikkeld. Daarnaast heeft Trudo ervaring opgedaan met circulair slopen en bouwen. (JV 2020, blz. 14).</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Samen met het isoleren wordt in 2021 ook doorgezet met het experimenteren met gasloze installatieconcepten op kleine schaal (JV 2021, blz. 15). Ook richt Trudo zich in 2021 op experimenten met Hoog temperatuur warmtepompen (JV 2021, blz. 16).</p> <p>Eind 2021 zijn 3 woningen in complex Pieter de Swartstraat aardgasloos gemaakt m.b.v. een Hoog Temperatuur warmtepomp en gevelpanelen die zonlicht omzetten in warmte. Prestaties en energieverbruik worden minimaal 2 jaar gemonitord.</p> <p>Andere pilotprojecten zijn in 2022 in uitvoering (o.a. gasloos maken van 3 woningen d.m.v. een CVi (inductieverwarming) en toepassing van een door TNO en TUE ontwikkelde warmtebatterij). (VJP 2022 na Q3)</p> <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de wijze waarop Trudo met nieuwe technieken in pilotprojecten experimenteert om woningen nog duurzamer te maken.</i></p>	
<p>Zonnepanelen</p> <p>In het kader van duurzaamheid en energie past Trudo een aantal duurzaamheidsmaatregelen toe, waaronder het aanbrengen van zonnepanelen op het bestaande bezit. Trudo heeft de volgende opgave m.b.t. het aanbrengen van zonnepanelen op woningen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: geen afspraken • 2019: geen afspraken • 2020: 180 woningen (PA 2020, blz. 20) • 2021: 149 woningen (PA 2021, blz. 24) • 2022: 151 woningen (PA 2022, blz. 44) 	<p>In het kader van de duurzaamheidsmaatregelen die Trudo treft, zijn er gedurende de visitatieperiode bij de volgende aantallen woningen zonnepanelen aangebracht:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 210 woningen (JV 2018, blz. 13) • 2019: 400 woningen ((JV 2019, blz. 20) • 2020: 219 woningen (JV 2020, blz. 13) • 2021: 110 woningen (JV 2021, blz. 15) • 2022: 151 woningen (VJP 2022 na Q3) <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.</i></p>	7
<p>Energiebewustwording en verandering van gedrag</p> <p>In het kader van duurzaamheid en energie gaat Trudo, samen met de andere corporaties, mensen en middelen slimmer organiseren en bewoners en collega's in het sociale domein actiever betrekken in het proces van de verduurzaming. Trudo spant zich daarom in om huurders goed te betrekken bij verduurzaming van hun woning (PA 2021, blz. 10). In dit proces is het volgens Trudo ook van belang om de bewustwording onder huurders te vergroten over duurzaamheid en te sturen op aanpassing van consumentengedrag. Daarom heeft Trudo sinds 2020 het voornemen om energiebesparende adviezen in dit kader te verstrekken (vanaf 2020 onderdeel van PA).</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2020: 59 huishoudens (PA 2020, blz. 7) • 2021: 71 huishoudens (PA 2021, blz. 24) 	<p>In het kader van energiebewustwording van de huurders en huurders betrekken bij verduurzaming, heeft Trudo, via project 'Energiebox, aan de volgende aantallen huishoudens energieadvies gegeven:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2019: Trudo is gestart met een pilot waarbij 15 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt zijn opgeleid tot energiecoaches, die bewoners energieadvies geven (JV 2019, blz. 13). • 2020: 143 energiebesparingsadviezen gegeven (JV 2020, blz. 21) • 2021: 139 energiebesparingsadviezen plus Energiebox (JV 2021, blz. 17). • 2022: 310 (inschatting na Q3 op basis van VJP 2020 Q3) 	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> 2022: 300 huishoudens (PA 2022, blz 43) <p>Daarnaast heeft Trudo de opgave om in 2021 twee 'Groene Wijk Weken' te organiseren. Hiermee maken wijkbewoners kennis met de mogelijkheden tot verduurzaming (PA 2021, blz. 10)</p>	<p>Daarnaast heeft Trudo bewoners betrokken bij de verduurzaming van hun woning. Hiervoor is o.a. de Groene Wijk Week georganiseerd, welke plaatsvond in De Bennekel en Lakerlopen (JV 2021, blz. 17).</p> <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de wijze waarop Trudo haar huurders betreft bij de verduurzamingsopgave.</i></p>	
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie oordeelt dat Trudo ten aanzien van het thema 'Duurzaamheid en energie' ruim voldoende heeft gepresteerd. Trudo heeft vroegtijdig voldaan aan de opgave voldaan om gemiddeld energielabel B te hebben door woningen te isoleren, alle nieuwbouw energieneutraal op te leveren en huurders energiebewust te maken. Benoemingswaardig is ook dat Trudo in pilotprojecten met nieuwe verduurzamingstechnieken aan de slag is gegaan.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,8

Thema 4: Wonen en zorg

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Sociaaleconomische positie bewoners</p> <p>In het kader van wonen en zorg is Trudo een samenwerking aangegaan met Springplank. Het doel van deze samenwerking is om dak-, thuis- en werklozen te helpen weer te integreren in de maatschappij. (PA 2018, blz. 4). In 2019 heeft Trudo het voornemen om 30 mensen te helpen en om te investeren in deze mensen (PA 2019, blz. 10). In 2020 heeft Trudo de intentie samen met Springplank het project 'Aan de Slag 040' te starten, waarbij Trudo investeert in huurders met een afstand tot de arbeidsmarkt. Zij zullen via het project aan werk geholpen worden (PA 2020, blz. 26).</p>	<p>In het kader van wonen en zorg, biedt Trudo in samenwerking met Springplank een werk-woonarrangement aan voor dak- en thuislozen. De volgende aantallen klanten zijn gehuisvest met dit werk-woonarrangement:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2018: 15 klanten (JV 2018, blz. 21) 2019: 14 klanten (JV 2019, blz. 26) <p>Dit initiatief is in 2019 onderdeel geworden van 'Aan de Slag 040'. In het kader van "Aan de Slag 040" zijn in totaal 195 kandidaten begeleid naar (vrijwilligers)werk, dagbesteding en/of begonnen aan een opleiding (JV 2019, blz. 21).</p> <ul style="list-style-type: none"> 2019: 8 kandidaten (JV 2019, blz. 21) 2020: 38 kandidaten (JV 2020, blz. 25) 2021: 56 kandidaten (JV 2021, blz. 28) 2022: 93 kandidaten (VJP 2022 Q3, blz 3). <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de wijze waarop Trudo in samenwerking met Springplank deze doelgroep helpt via woon- en werkarrangementen (weer) te integreren in de maatschappij.</i></p>	8
<p>Statushouders</p> <p>In het kader van wonen en zorg, heeft Trudo de opgave om vluchtelingen en statushouders te huisvesten en ondersteuning te bieden bij het integreren in de Nederlandse samenleving. Deze ondersteuning vindt plaats door huurders in de rol van mentor van Trudo (PA 2018, blz. 2, 4; PA 2019, blz. 10; PA 2020, blz. 26).</p>	<p>Trudo heeft de volgende aantallen statushouders gehuisvest gedurende de visitatieperiode:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2018: 18 statushouders (JV 2018, blz. 25) 2019: 31 statushouders (JV 2019, blz. 26) 2020: 27 statushouders (JV 2020, blz. 28) 2021: 44 statushouders (JV 2021, blz. 31) 2022: 40 statushouders na Q3 (Marap wonen na Q3) 	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Om statushouders te ondersteunen bij het integreren in hun complex, buurt en de Nederlandse maatschappij, is Trudo een mentorenproject voor statushouders gestart, waarbij statushouders ondersteund worden door huurders van Trudo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 15 statushouders begeleid door 10 mentoren (JV 2018, blz. 21) • 2019: 2 statushouders begeleid door 2 mentoren (JV 2019, blz. 21) • 2020: 4 statushouders begeleid door 4 mentoren (JV 2020, blz. 28) • 2021: 11 statushouders begeleid door 11 mentoren (JV 2021, blz. 31) • 2022: 29 statushouders begeleid door 28 mentoren (Marap Wonen na Q3) <p>Daarnaast heeft Trudo in samenwerking met de gemeente en het Maxima MC in 2022 een aanzienlijk aantal Oekraïners opgevangen. Er zijn 33 tijdelijke wooneenheden gerealiseerd op het Maxima MC Eindhoven terrein waar plek is voor 120 personen. In het Gezellenhuis en een aantal andere panden heeft Trudo nog circa 100 opvangplekken voor Oekraïense vluchtelingen gerealiseerd.</p> <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en het snelle en adequate handelen van Trudo in het kader van de opvang van Oekraïners.</i></p>	
<p>Bijzondere klanten</p> <p>In het kader van Wonen en Zorg bedient Trudo 'Bijzonder Klanten'. Bijzondere Klanten zijn mensen die een (tijdelijke) behoefte hebben aan zorg of begeleiding, die niet zelfstanding in hun behoefte aan woonruimte kunnen voorzien. Voor het ondersteunen van de Bijzondere Klanten, had Trudo de opgave om de volgende aantallen aan wooneenheden minimaal in 2018 en 2019 in te zetten voor Bijzondere Klanten;</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 575 wooneenheden (PA 2018, blz. 4) • 2019: 648 wooneenheden (PA 2019, blz. 10) • 2020, 2021 en 2022: geen onderdeel van PA. <p>Dit zijn eenheden die aan het einde van het betreffende jaar werden verhuurd aan mensen die bij start verhuur in de categorie 'bijzondere klant' vielen.</p>	<p>Trudo heeft de volgende aantallen aan wooneenheden ingezet voor Bijzondere Klanten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 673 wooneenheden (JV 2018, blz. 21). • 2019: 686 wooneenheden (JV 2019, blz. 21). • 2020: 719 wooneenheden (JV 2020, blz. 26) • 2021: 726 wooneenheden (JV 2021, blz. 31) • 2022: 794 wooneenheden (Viewpoint) <p>Dit zijn eenheden die aan het einde van het betreffende jaar werden verhuurd aan mensen die bij start verhuur in de categorie 'bijzondere klant' vielen. Dat wil dus niet zeggen al deze mensen nu nog ondersteuning of begeleiding vanuit team Wonen krijgen. Eind 2022 ontvingen 295 bijzondere klanten extra begeleiding van team Wonen.</p> <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de inzet die Trudo heeft gepleegd om voor deze doelgroep een</i></p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<i>aanzienlijk groot aantal wooneenheden beschikbaar te stellen.</i>	
<p>Seniorenhuisvesting en doorstroming</p> <p>In het kader van huisvesting van ouderen en het bevorderen van de doorstroming, zal Trudo, in het geval van gelijkvloerse nieuwbouwwoningen, senioren uit de buurt informeren over mogelijke doorstromingsmogelijkheden. Ten behoeve hiervan zal Trudo ook wooncoaches inzetten (PA 2019, blz. 5; PA 2020, blz. 9; PA 2021, blz. 12). Parallel hieraan heeft Trudo het voornemen om te onderzoeken wat de doorstroming van senioren belemmerd en bevordert, met als doel om een integrale aanpak op te zetten (PA 2020, blz. 9; PA 2021, blz. 12).</p> <p>Bij externe communicatie zal Trudo duidelijk maken welke seniorenwoningen van de corporatie ook toegankelijk zijn voor mensen met een functiebeperking (PA 2020, blz. 9; PA 2021, blz. 13).</p> <p>Vanaf 1 februari 2022 starten de corporaties met een aanpak voor de doorstroming van senioren, onder de naam 'van groot naar beter'. Kern van de aanpak is een doorstroomregeling die de Eindhovense senior van een grote corporatiewoning voorrang geeft op een seniorenwoning. Daarnaast organiseren zij persoonlijke hulp en begeleiding vanuit het SeniorenPunt (PA 2020, blz. 9; PA 2021, blz. 13).</p>	<p>In het kader van het stimuleren van doorstroming onder senioren heeft Trudo in 2020 een voorrangsregeling toegepast voor 55-plussers die naar een woning in hun eigen buurt willen verhuizen (JV 2020, blz. 22).</p> <p>Daarnaast heeft Trudo gedurende de visitatieperiode onderzocht welke belemmeringen senioren ervaren bij het doorstromen. Op basis van de resultaten is een plan van aanpak opgesteld met de naam 'van groot naar beter', met als onderdeel van deze aanpak de realisatie van een informatiepunt (gereed in 2022) (JV 2021, blz. 26).</p> <p>Trudo heeft sinds 2021 opgenomen in hun woningadvertenties welke seniorenwoningen ook toegankelijk zijn voor mensen met een functiebeperking (JV 2020, blz. 22). Ook wordt er aangegeven dat het informeren van senioren uit de buurt bij nieuwbouw van gelijkvloerse woningen, dat dat dit jaar niet van toepassing was. Externe communicatie waarin wordt duidelijk gemaakt welke woningen toegankelijk zijn voor mensen met een functiebeperking liep in 2021 (JV 2021, blz. 26).</p> <p>In het kader van de doorstroomregeling 'Van groot naar Beter' heeft Trudo in 2022 217 huurders van 75 jaar en ouder wonend in een eengezinswoning aangeschreven. 20 daarvan hebben interesse getoond voor om deel te nemen aan de regeling en 17 daarvan hebben uiteindelijk ook het voorrangslabell voor in Wooniezie ontvangen.</p> <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.</i></p>	7
<p>Uitstroom uit zorginstellingen</p> <p>In het kader van wonen en begeleiding van bijzondere doelgroepen, zal Trudo samen met andere corporaties in Eindhoven, via het project DOOR!, zorgen voor een uitstroom van cliënten uit zorginstellingen naar reguliere sociale huurwoningen. In 2019, 2020 en 2021 krijgt Trudo naar rato van de voorraad een aantal cliënten aangewezen (dit was in die periode voor Trudo 13%). 390 cliënten worden over de breedte van de collega corporaties verdeeld (PA 2019, blz. 5; PA 2020, blz. 9; PA 2021, blz. 12).</p> <p>Trudo heeft de opgave om zorg te dragen voor een zorgvuldige uitstroom van cliënten uit zorginstelling naar</p>	<p>Trudo huisvestte de volgende aantallen binnen het project DOOR!:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2019: 10 wooneenheden (JV 2019, blz. 26) • 2020: 25 wooneenheden (JV 2020, blz. 22) • 2021: 18 wooneenheden (JV 2021, blz. 31) • 2022: 27 wooneenheden tm Q3 (Marap Wonen Q3 2022) <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.</i></p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>reguliere sociale huurwoningen via DOOR! (PA 2021, blz. 12). De aantallen voor Trudo zijn per jaar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2019: 10 wooneenheden • 2020: 25 wooneenheden • 2021: 18 wooneenheden • 2022: 27 wooneenheden t/m Q3 		
<p>Huisvesting van urgenten</p> <p>In opdracht van de gezamenlijke corporaties in de MRE regio biedt Wooniezie de mogelijkheid aan urgent-woningzoekenden om zelf op een woning te reageren in het aanbod op Wooniezie (PA 2021, blz. 12).</p>	<p>Trudo heeft de volgende aantallen maatschappelijke en medische urgenten gehuisvest. De afgesproken termijn bedraagt zes maanden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018; 27 urgenten (JV 2018, blz. 8) • 2019: 45 urgenten (JV 2019, blz. 8) • 2020: 32 urgenten (JV 2020, blz. 9) • 2021: 23 urgenten (JV 2021, blz. 10) • 2022: 7 urgenten t/m Q3 (Marap Wonen Q3 2022, blz 2). <p>Sinds 1 maart 2021 is 'huurder aan het roer' geïmplementeerd. Woningzoekenden met een urgentiestatus kunnen dan zelf reageren op een deel van het woningaanbod van Wooniezie, en kunnen daarbij voorrang krijgen op basis van hun urgentiestatus. Wanneer de urgenten zelf geen woning kunnen vinden, springt Trudo vanaf 2 maanden voor de einddatum van de afgesproken termijn bij via bemiddeling (JV 2021-2025, blz. 10).</p> <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.</i></p>	7
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie oordeelt dat Trudo ten aanzien van het thema 'Wonen en zorg' ruim voldoende heeft gepresteerd. Trudo heeft in overeenstemming met de afspraken verschillende bijzondere doelgroepen gehuisvest, heeft aandacht voor uitstromende cliënten uit maatschappelijke instellingen en stimuleert doorstroming onder senioren huurders. Benoemingswaardig zijn de woon-werkarrangementen die Trudo in samenwerking met Springplank aanbiedt voor de dak- en thuislozen.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,5

Thema 5: Leefbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Gebiedsgerichte aanpak (wijkaanpak)</p> <p>In het kader van leefbaarheid heeft Trudo het voornemen een integrale en gebiedsgerichte aanpak toe te passen om de leefbaarheid te verbeteren in wijken, met name in wijken waar de leefbaarheid onder druk staat, meerdere vraagstukken samenkomen en de opgaven complex zijn. Trudo heeft voor de volgende wijken een gebiedsgerichte aanpak ontworpen.</p> <p><i>Woensel West</i></p>	<p><i>Woensel West</i></p> <p>Het project Kids Woensel West is ieder jaar van de visitatieperiode voortgezet, met ieder jaar 50 activiteiten. Het project heeft per jaar het volgende bereik gehad</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: met 112 ingeplaatste bewoners een bereik van ruim 350 kinderen en hun ouders (JV 2018, blz. 21) • 2019: met 123 ingeplaatste bewoners een bereik van ruim 300 kinderen en hun ouders (JV 2019, blz. 21). 	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> In Woensel West zal Trudo het project 'Kids Woensel West' doorgaan, met minimaal 25 activiteiten gericht op 350 kinderen (PA 2018, blz. 5; PA 2019, blz. 11; PA 2020, blz. 26). De realisatie van het plan Celsius fase 2 t/m 4 zal starten (PA 2018, blz. 5; PA 2019, blz. 11). In 2019 t/m 2022 zullen hier 329 eenheden gerealiseerd worden (PA 2018, blz. 5; PA 2019, blz. 11; PA 2020, blz. 26). Trudo zal in 2020 inplaatsers een maatschappelijke bijdrage laten leveren in Woensel West (PA 2020, blz. 26) <p><i>Kruidbuurt</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 2018: de realisatie van 147 woningen gestart worden, en zal de verkoop van 86 kavels starten (PA 2018, blz. 5). Trudo zal activiteitengericht ondersteuning aanbieden op bridging in zowel 2018 als 2019 (PA 2018, blz. 5) In 2019 t/m 2023 zal er verkoop plaatsvinden van 87 vrije kavels en ondersteuning bieden bij activiteiten gericht op bridging (PA 2019, blz. 11) <p><i>Bennekel</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Partners van de stedelijke vernieuwing in Bennekel (waarvan Trudo de trekker is) zullen het taalprogramma voor kinderen van de voorschoolse opvang en de basisschool uitbouwen naar een omvang van 50 kinderen (PA 2018, blz. 5; PA 2019, blz. 11; PA 2020, blz. 26) Een programma voor kinderen in de eerste twee jaren van het Voortgezet Onderwijs, gericht op ondersteuning bij het behalen van de startkwalificatie, zal uitgebouwd worden naar een omvang van 40 kinderen (PA 2018, blz. 5; PA 2019, blz. 11; PA 2020, blz. 26) De samenwerking van school, politie, jongerenwerken, Springplank zal uitgebouwd worden om te zorgen voor een aanbod van werk voor tenminste 10 schoolverlaters (PA 2018, blz. 5; PA 2019, blz. 11) Trudo zal daarbij het programma Slimmer Kopen voortzetten in Bennekel. In 2018 zal het gaan om 3 wooneenheden. In 2019 t/m 2023 gaat het om 15 wooneenheden (PA 2019, blz. 11) 	<ul style="list-style-type: none"> 2020: met 121 ingeplaatste bewoners een bereik van ruim 300 kinderen en hun ouders (JV 2020, blz. 26) 2021: met 120 ingeplaatste bewoners een bereik van ruim 350 kinderen en hun ouders (JV 2021, blz. 28) 2022: met 123 ingeplaatste bewoners wordt een maatschappelijke bijdrage geleverd aan 26 wekelijkse activiteiten (VJP 2022 Q3, blz. 3.) <p><i>Kruidbuurt</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 2018: 147 opgeleverde woningen (JV 2018, blz. 13). 2019: 147 woningen officieel opgeleverd 2018: verkoop 31 kavels (JV 2018, blz. 21). <p><i>Bridging</i></p> <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> Twee events met oude en nieuwe bewoners onder de titel 'Kruidenbuurt Ontmoet' (JV 2018, blz. 21). <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ontmoeting tussen bestaande en nieuwe bewoners met huiskamerconcerten (JV 2019, blz. 21). Kruidenbuurt Ontmoet 2.0 (JV 2019, blz. 21). De groep op Social Media is goed gebruikt (JV 2019, blz. 21). <p><i>Bennekel</i></p> <p>Trudo is als trekker van de stedelijke vernieuwing in de Bennekel de initiatiefnemer (niet de uitvoerder) van een aantal programma's, zoals een taalprogramma, een programma gericht op ondersteuning bij het behalen van een startkwalificatie en het zorgen voor aanbod van werk. Trudo heeft hierbij geen uitvoerende taken.</p> <ul style="list-style-type: none"> 2018: de programma's zijn verder uitgebouwd waardoor er meer mensen deelnemen aan de programma's (JV 2018, blz. 21). 2019: het taalprogramma voor kinderen had 58 deelnemers en het taalprogramma voor volwassenen 52 deelnemers. De thuiswerkklass had 21 deelnemers (JV 2019, blz. 22). Deze programma's zijn in 2019 begeleid door 39 vrijwilligers, waarbinnen 	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><i>Lakerlopen, Doorakkers en Genderdal 2019 t/m 2023</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: Slimmer Kopen programma met 31 wooneenheden (PA 2018, blz. 5) • In 2019 zal Trudo het programma Slimmer kopen voortzetten, met 140 wooneenheden (PA 2019, blz. 11) 	<p>Trudo zelf geen uitvoerende taken heeft (JV 2019, blz. 22).</p> <p>Het Slimmer Kopen programma in Bennekel is door Trudo voortgezet: 233 Trudowoningen bestemd voor Slimmer Kopen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018; 3 woningen verkocht (JV 2018, blz. 21). • 2019: 5 woningen verkocht (JV 2019, blz. 22). <p>Ook is de realisatie van het project Willaertplein afgerond in 2018: 14 appartementen, gezamenlijke vestiging apotheek en huisartsen en buurtinfowinkel (JV 2018, blz. 22).</p> <p>Als gevolg van de ruim 140 verkochte woningen onder het Slimmer Kopen label is de diversiteit in de buurt toegenomen en zijn er gemengde complexen naar leeftijd, huishoudtype, inkomen en etniciteit ontstaan.</p> <p><i>Lakerlopen, Doorakkers en Genderdal</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Lakerlopen: 483 Trudowoningen bestemd voor Slimmer Kopen, waarvan er 238 verkocht zijn • Doornakkers: 297 woningen met de bestemming Slimmer Kopen en zijn er daarvan 191 van verkocht. • Genderdal: 479 woningen bestemd voor Slimmer Kopen, waarvan er 239 verkocht waren (JV 2018, blz. 22; JV 2019, blz. 22). • In 2020 is Trudo in Lakerlopen gestart met de ontwikkeling van een buurtvisie en een uitvoeringsprogramma. De thema's meedoen en zelfredzaamheid staan vooral centraal. Ook hier wil Trudo mensen via Aan de Slag 040 aan het werk helpen. In 2021 is ook de Groene Week georganiseerd waarbij er een week lang aandacht was voor het thema Duurzaamheid. Uitvalsbasis voor leefbaarheidsactiviteiten in Lakerlopen is een woning aan het Rembrandtplein die tijdelijk is ingericht als een buurtinfowinkel. (JV 2020, blz. 26; JV 2021, blz.29). <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de vele initiatieven die Trudo organiseert en ondersteunt om in de Eindhovense wijken de leefbaarheid te verbeteren.</i></p>	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Leefbaarheidsbudget</p> <p>In het kader van het verbeteren van leefbaarheid heeft Trudo een leefbaarheidsbudget ingesteld. Per DAEB-eenheid heeft Trudo de volgende maximale bedragen begroot:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 190 euro (PA 2018, blz. 5) • 2019: 213 euro (PA 2019, blz. 22) • 2020: 199 euro (PA 2020, blz. 11) • 2021: 200,70 euro (PA 2021, blz. 16) • 2022: 193,00 euro (PA 2022, blz. 26) 	<p>Trudo heeft tijdens de visitatieperiode de volgende bedragen uitgegeven aan leefbaarheid per DAEB-eenheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 170 euro (JV 2018, blz. 22) • 2019: 170 euro (JV 2019, blz. 21) • 2020: 173 euro (JV 2020, blz. 23) • 2021: 178,13 euro (JV 2021, blz. 26) • 2022: n.t.b. 	6
<p>Community building</p> <p>In het kader van leefbaarheid, zet Trudo in op het versterken van de 'communities'. Trudo wil hiermee een sterke sociale cohesie in haar complexen en buurten creëren, waarbij de mensen die bij elkaar wonen contacten en banden opbouwen (JV 2021, blz. 29). Hiervoor zal Trudo, de bewonerscommunities op Eikenburg, Vredeoord, Woensel-West, Bennekel, Kruidenbuurt, Strijp S en Quinten Matsyslaan ondersteunen, faciliteren en ontwikkelen (PA 2019, blz. 12; PA 2020, blz. 26; PA 2021, blz. 29). Ook zal Trudo, samen met (maatschappelijke) partners, vitaliteitsprojecten opzetten voor de bewoners (PA 2020, blz. 26; PA 2021, blz. 29).</p>	<p>Trudo heeft gedurende de visitatieperiode geïnvesteerd in het versterken van hechte communities door in een aantal nieuwe complexen een goede voedingsbodem te leggen voor een hechte community. (Eikenburg, Vredeoord, Haasje Over en Trudotoren) Trudo heeft dit gedaan door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Een beperkt deel van de vrijgekomen woningen, na mutatie, toe te wijzen aan urgenten en spoedzoekers. Dit vindt plaats via Wooniezie (JV 2020, blz. 26). • Een relatief groot deel van woningen toe te wijzen op basis met een motivatiebrief bijdragen (JV 2020, blz. 26). • Trudo ondersteunt bestaande communities die al geregeld activiteiten en initiatieven organiseren (JV 2020, blz. 26). • In oude buurten vooral binding en bridging tussen oude en nieuwe bewoners te versterken. In die buurten worden initiatieven gesteund die daaraan bijdragen (JV 2020, blz. 26). <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de creatieve wijze waarop Trudo werkt aan het versterken van de sociale cohesie.</i></p>	8
<p>Biodiversiteit en klimaatbestendig inrichten</p> <p>Om gezonde, prettige en klimaatbestendige buurten te creëren, schenkt Trudo veel aandacht aan groen in de openbare ruimten. De opgave ziet er als volgt uit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het biodivers en klimaatbestendig (her)inrichten van buurten; • Dit doen in samenwerking met andere partijen zoals collega-corporaties en de gemeente; • Verhogen van de kwaliteit van de woonomgeving, zoals de natuurbeleving (Nota Vastgoed 2022, blz. 101). 	<p>Trudo heeft gedurende de visitatieperiode de volgende projecten uitgevoerd ten behoeve van biodiversiteit en klimaatbestendig inrichten van de omgeving:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aan de Maria van Bourgondiëlaan zijn 15 grondgebonden woningen opgeleverd, met de aanwezigheid van veel groen. Dit groen speelt een belangrijke rol bij waterberging m.b.v. wadi's die regenwater opvangen (JV 2021, blz. 17). • Ieder deelproject van Woensel West (Plan Celsius) heeft een eigen karakter, met een zo groen mogelijk beeld: veel beplantingszones en een groene uitstraling door gevels en erfafscheidingen te laten 	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>begroeien met klimplanten (JV 2021, blz. 17).</p> <ul style="list-style-type: none"> • De Trudotoren in 2021 opgeleverd met 5200 struiken, planten, klimmers en hangers. Dit is goed voor 50.000 kilo CO2 absorptie en 13.750 kilo zuurstof (JV 2021-2025, blz. 17). • In Vredeoord is een nieuw groen, duurzaam en kindvriendelijk woonmilieu gecreëerd (JV 2019, blz 4). <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het voldoen aan de opgave.</i></p>	
<p>Bewoners aan zet</p> <p>In het kader van leefbaarheid, wil Trudo de invloed van de bewoners op de leefbaarheid vergroten. Zo heeft Trudo het voornemen om vve's om te bouwen tot wooncoöperaties, door huurders te machtigen namens Trudo. Ook zal Trudo bewoners faciliteren bij de oprichting van wooncoöperatie in Anton en Gerard (PA 2018, blz. 5; PA 2019, blz. 12). In 2020 heeft Trudo het voornemen de aanpak waarbij huurders een maatschappelijke bijdrage willen leveren aan hun buurt, verbreden met mogelijkheden. Een voorbeeld is dat bewoners vluchtelingen ondersteunen bij integratie in de samenleving (PA 2020-2024, blz. 26; PA 2021-2025, blz. 29)</p>	<p>Trudo organiseert, in het kader bewoners aan zet, jaarlijks meerdere bijeenkomsten met bewoners en houden periodiek een leveranciersconferentie waarbij Trudo de leveranciers bijpraat over gemaakte keuzes en actuele zaken. Om de bewoners te betrekken bij het beleid, zit Trudo doorgaans met het Klantenplatform aan tafel. In 2018 heeft Trudo samen met het Klantenplatform één bewonersconferentie georganiseerd en heeft Trudo samen met het Klantenplatform een Denktank en Digipanel opgericht.</p> <p>Omvang deelnemers Denktank:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 100 personen • 2019: 110 personen • 2020: 100 personen (JV 2020, blz. 19) • 2021: 100 personen (JV 2021, blz. 23) <p>Omvang deelnemers Digipanel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 236 personen (JV 2018, blz. 18) • 2019: 240 personen (JV 2019, blz. 18) • 2020: 225 personen (JV 2020, blz 19) • 2021: 255 personen (JV 2021, blz. 23) <p>De bewonerscomités ontvangen jaarlijks een activiteitenoverzicht waar per complex staat welke strategie Trudo heeft en welke onderhoudsactiviteiten (indien van toepassing) voor het opvolgende jaar op het programma staan. Ieder jaar zijn de activiteitenoverzichten voor het komend jaar verstrekt aan de comités.</p> <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het voldoen aan de opgave en de creatieve wijze waarop Trudo samenwerkt met huurders om leefbaarheid te vergroten.</i></p>	8
Beoordeling visitatiecommissie		

Opgaven	Prestaties	Cijfer
De visitatiecommissie oordeelt dat Trudo ten aanzien van het thema 'Leefbaarheid' ruim voldoende heeft gepresteerd. Trudo heeft veel aandacht voor gehad voor het verbeteren van de leefbaarheid en de sociale cohesie in wijken door een gebiedsgerichte aanpak en expliciet de samenwerking met huurders op te zoeken.		
Gemiddelde beoordeling		7,4

Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland B.V.
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas