



Thuis in de wijk

in Delft, Dordrecht, Nissewaard, Rotterdam & Zuidplas
Jaarverslag 2024

Inhoudsopgave

03	Welkom	28	Grote opgaven vragen om gedeeld eigenaarschap	52	Verslag Raad van Commissarissen
05	Voorwoord Raad van Bestuur	32	Onze medewerkers zijn goud waard	59	Risicomanagement
07	Visitatie	34	Onze financiële middelen	65	Gebeurtenissen na balansdatum
09	Ons woningbezit	40	Factsheet Delft	66	Bijlagen
11	2024 in cijfers	42	Factsheet Dordrecht	67	1. Overzicht dochters en verbindingen Stichting Woonbron
12	Thuis voelen in huis en in de buurt	44	Factsheet Nissewaard	68	2. Beloningen en vergoedingen topfunctionarissen 2024
16	Langer thuis is meer thuis	46	Factsheet Rotterdam	70	3. Rooster van aftreden RvC, inclusief PE-punten
18	Vandaag voor morgen	49	Factsheet Zuidplas		
23	Voldoende goede woningen	50	Governance		

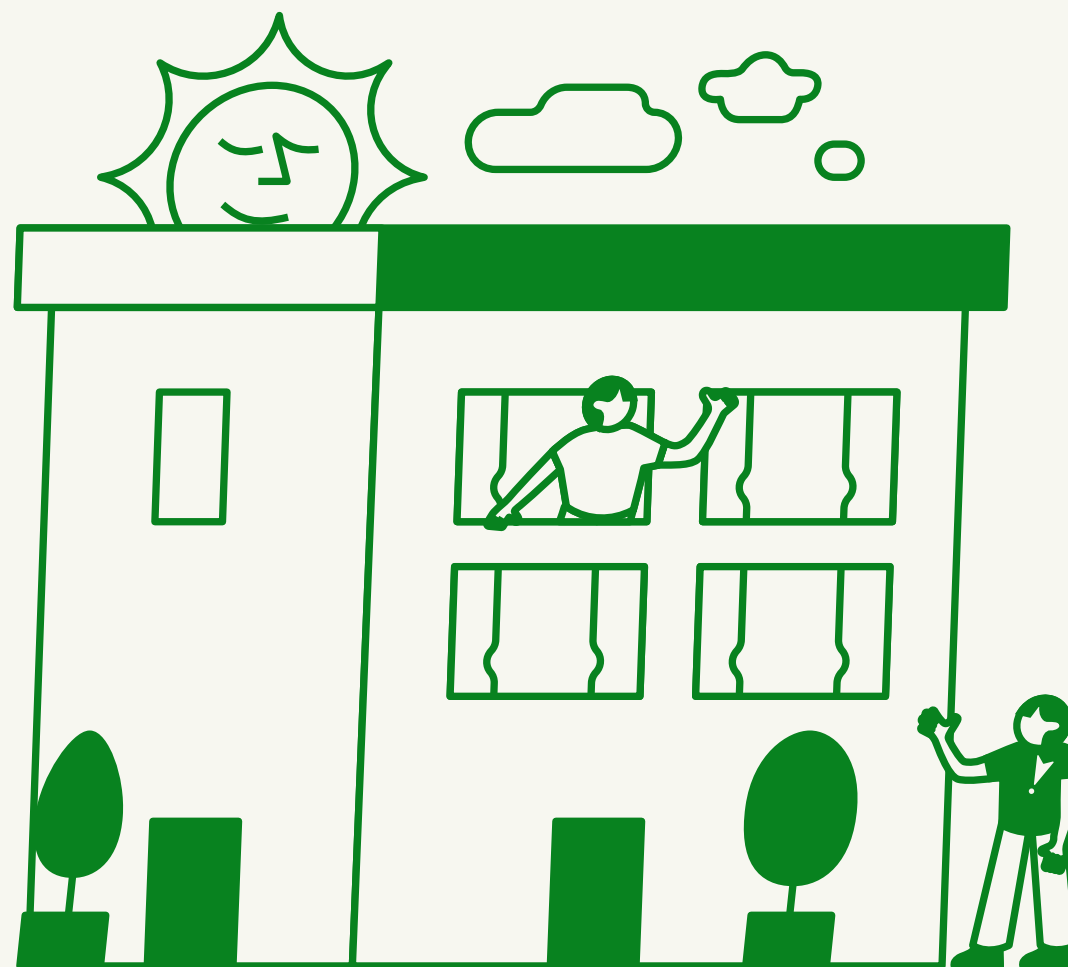
Welkom

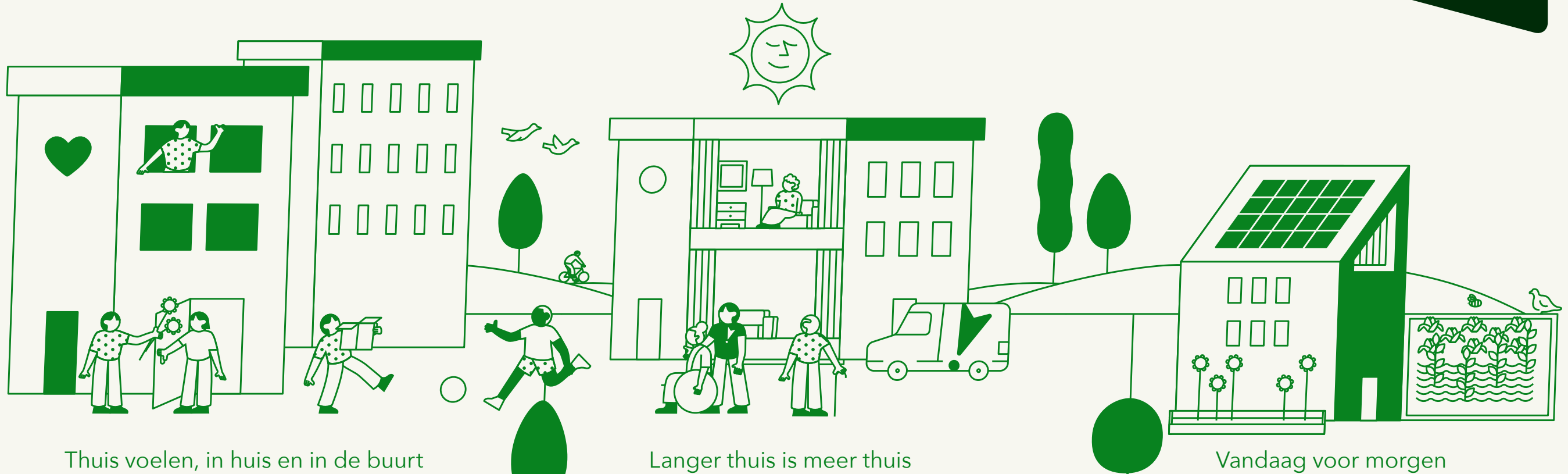
Onze bewoners vinden een thuis in een woning die past bij hun leven. Groot genoeg als ze ruimte nodig hebben. Met een tuin als ze van groen houden. Op een plek in de stad waar ze graag wonen. Een woning die past bij hun budget. Waarin ze gezond leven. En met trots hun bezoek ontvangen. Hun woning en wijk mogen gezien worden.

In dezelfde wijk is de kans groot dat je een Woonbronbusje of -medewerker tegenkomt. Want ook wij zijn thuis in deze wijk. Daar maken we het verschil. De complex-beheerder die in het complex loopt. De vakman die een reparatie uitvoert. De klantadviseur die je aan de lijn krijgt als je ons belt. Of de schuldpreventiemedewerker die meedenkt als de maandelijkse huurbetaling niet lukt. En wat te denken van de 'stille krachten', die hun werk doen vanuit kantoor, maar zich daarbij evengoed inzetten voor de bewoner. Zo overtreffen we de verwachting.

De Woonbronmedewerker stopt niet als je tevreden bent, maar pas als je enthousiast bent. Als er iets is, heeft hij het nummer van zijn collega en van andere wijkwerkers, zoals de wijkagent, zorgverlener of wijk-teammedewerker. Andersom is dat ook het geval. Die korte lijnen zorgen voor lang woonplezier. In dit jaarverslag over 2024 laten we zien hoe we onze ambities op de belangrijkste maatschappelijke opgaven realiseerden. Ook is onze jaarrekening beschikbaar.

[Download jaarrekening 2024](#)





Thuis voelen, in huis en in de buurt

Langer thuis is meer thuis

Vandaag voor morgen



Voldoende goede woningen



Grote opgaven vragen om
gedeeld eigenaarschap



Onze medewerkers
zijn goud waard

Voorwoord

Raad van Bestuur

Elke dag zetten we ons in om passende huisvesting te bieden voor hen die ons nodig hebben, in gevarieerde wijken waar het prettig wonen is, nu en in de toekomst. Dat is de samenvatting van onze missie, die leidend is voor ons werk. We gaan door met onze koers en waar onze partners ons aan herkennen: 'Thuis in de wijk'.

Onze koers **Thuis in de wijk** helpt ons bij het realiseren van onze doelen. We rapporteren in dit verslag onder andere aan de hand van de 6 pijlers van onze koers en onze ambities op de belangrijkste thema's. En aan de hand van de behoeften van onze belanghouders en de ontwikkelingen in onze omgeving.

Thuis voelen, in huis en in de buurt

Je thuis voelen in je huis en in de buurt vraagt om sterke wijken. Helaas zien we in de leefbaarheidsmonitor dat er structurele leefbaarheidsproblemen zijn in verschillende wijken in Delft, Dordrecht, Nissewaard, Rotterdam en Zuidplas. 'Slechte wijken'

worden steeds slechter en dat verontrust ons. We werken nauw samen met onze wijkpartners, om het tij te keren. Onze partners vragen ons om structurele inzet op deze samenwerking. Die leveren wij graag, want onze wijken en bewoners verdienen een fijne en veilige woonomgeving. In dit verslag leest u hoe wij werken aan sterke wijken, onder meer in het kader van het Nationale Programma Leefbaarheid en Veiligheid.

Langer thuis is meer thuis

De vergrijzing zet voort. Woonbron kent een relatief groot aantal huishoudens met een hoofdbewoner die 65-plus is. In ieder van onze gemeenten is dit minimaal 35%.

Deze bewoners blijven steeds langer in onze woningen wonen. De behoefte aan zorg neemt toe, net als de personeels-tekorten in de zorg. Zorgpartners hebben behoefte aan oplossingen voor uitstroom, nieuwbouw en vervangende locaties voor bewoners die moeten verhuizen.

Ook vragen ze ons om meer plek te geven aan huisvesting van bijzondere doelgroepen in grotere nieuwbouwplannen. En om locaties die ze van ons huren te verduurzamen. Vanuit de 'Langer Thuis'-gedachte investeren we in zogenaamde 'specials', gebouwen gericht op het langer zelfstandig kunnen wonen doordat er bijvoorbeeld aandacht is voor gemeenschappelijke ruimten. Wij werken aan een eigen visie op zorgzame wijken en sluiten aan bij de woonzorgvisies die onze gemeenten maken.

Vandaag voor morgen

Goede huisvesting voor onze bewoners vraagt een kwalitatief goede en toekomstbestendige woningvoorraad. De komende jaren zetten we grote stappen op het gebied van duurzaamheid. Speerpunt is het afbouwen van het aantal woningen met een E-, F- of G-energielabel. De komende jaren verduurzamen wij enkele duizenden van deze woningen. In Delft namen we in 2024 na jarenlange voorbereiding het besluit om

te starten met het Warmtenet Delft. In 2024 werden 694 huurwoningen in 5 gebouwen aardgasvrij. We blijven - waar dit kan en waar we het verantwoord vinden voor onze bewoners - aansluiten op warmtenetten.

Voldoende goede woningen

Het woningtekort neemt de komende jaren verder toe. We zien een stijgende druk op het sociale segment. Dit geldt ook voor het middensegment. De wet Betaalbare Huur reguleert dit middensegment. We zijn daar blij mee, om ook voor bewoners in dit segment betaalbaarheid te kunnen garanderen. De impact van de genoemde nieuwe wetten moet nog blijken. Zeker is dat ze moeten bijdragen aan voldoende en goede woningen. Ook op gemeentelijk niveau blijven we in gesprek over oplossingen voor de woningnood. Onze portefeuillestrategie en investeringsprogramma vormen de kaders voor dit gesprek. Voldoende goede woningen voor die vele woningzoekenden is voor ons topprioriteit in de komende jaren.

Voorwoord

Aan goede woningen werken we volop. We zijn blij met een verbetering van onze score op het onderdeel 'huurdersoordeel' van de Aedes Benchmark naar A. Deze komt vooral door een verdere verbetering van het oordeel van onze bewoners over hoe we reparatieverzoeken uitvoeren.

Grote opgaven vragen om gedeeld eigenaarschap

In 2024 hebben we naar aanleiding van het visitatierapport een ronde gedaan langs gemeenten en belangrijke zorg- en wijkpartners. Dit onderstreepte het wederzijdse gevoel dat de ingewikkelde maatschappelijke vraagstukken die er zijn, vragen om een goede samenwerking met deze partners: Grote opgaven vragen om gedeeld eigenaarschap. We hebben in alle gemeenten waar we werkzaam zijn prestatieafspraken met de huurdersorganisaties en gemeenten. Daarbij werken we samen met andere corporaties. Bij het opstellen van onze (meer)jarenplannen houden we rekening met de prestatieafspraken. Daarnaast zijn of worden er diverse aanvullende afspraken gemaakt over bijvoorbeeld leefbaarheid en duurzaamheid ter invulling van de nationale programma's.

Verderop in dit document leest u in de factsheets per gemeente meer over de prestatieafspraken en welke resultaten daar in 2024 uit voortkwamen.

Onze medewerkers zijn goud waard

Om veel te kunnen investeren in de komende jaren zorgen we ervoor dat we onze organisatie nog slanker en efficiënter inrichten. Nadat onze bedrijfslasten enkele jaren stegen wisten we in 2024 een daling te realiseren, in tegenstelling tot de sector als geheel. We zijn daar blij mee, want het stelt ons in staat om meer te doen voor onze bewoners. Onze medewerkers zijn goud waard. Zij maken dagelijks het verschil, in onze wijken en voor onze bewoners. De omstandigheden waarin zij het werk doen, zijn uitdagend. Daar hebben we oog voor en doen er alles aan om te zorgen dat onze collega's veilig hun werk kunnen doen. We zien dat we als werkgever worden gewaardeerd, zowel door bestaande medewerkers als kandidaten op de arbeidsmarkt. Het lukt ons doorgaans goed om collega's aan te trekken en om bestaande medewerkers aan ons te binden, onder meer door in te zetten op hun ontwikkeling en doorstroommogelijkheden te bieden.

Voor huidige én toekomstige bewoners

We nemen ons haalbare aandeel in de grote opgaven die er liggen. Niet alleen omdat dit moet, maar vooral omdat we dit willen.

Onze omgeving vraagt echter meer van ons dan we kunnen realiseren. Dat weten we. Het vraagt dat we keuzes maken en dat we actief zoeken naar manieren om onze opgaven in te vullen met corporaties in de regio en het land. Het vraagt ook dat we onze energie richten en het talent van onze medewerkers nog beter weten te benutten.

Tot slot: we staan open voor onze omgeving en handelen in het belang van

onze bewoners. Dit vraagt om een continue dialoog met onze belanghouders, dat we daarop blijven afstemmen en dat we ons verbeteren. Ook komend jaar hopen we op een goede samenwerking met u. Samen zorgen we ervoor dat onze bewoners niet alleen een huis hebben, maar een thuis!

Richard Sitton & Lizan Goossens - Kloek
Raad van Bestuur Woonbron

N.B. Lizan Goossens - Kloek startte in mei 2024 als bestuurder bij Woonbron en volgde Karin van Dreven op, die per februari 2024 stopte.

Lizan Goossens - Kloek & Richard Sitton



Visitatie

Woningcorporaties laten iedere 4 jaar een visitatie uitvoeren door een onafhankelijk bureau. Dit gebeurt aan de hand van een gestandaardiseerde methodiek, waardoor de resultaten van corporaties onderling vergelijkbaar zijn. De laatste visitatie bij Woonbron is in 2023 uitgevoerd door bureau Ecorys. Het rapport is te vinden op onze website via deze link. We zijn trots op de uitkomst van de visitatie. Deze leverde ook een vijftal verbeterpunten op. Deze zijn op de volgende pagina weergegeven. Ook is beschreven welke opvolging we hieraan gaven in 2024.



Visitatie

- De visitatiecommissie stelt dat we veel doen, maar dat dit niet altijd wordt gezien. Daarom adviseert de commissie ons om ons krachtiger en eenduidig te positioneren in de buitenwereld. Dit doen we onder meer door nadrukkelijker te communiceren naar onze belanghouders. Ook doen bestuur en directeuren van Woonbron twee keer per jaar een ronde langs gemeenten en belangrijke zorg- en wijkpartners. Dit hielp om een nog beter beeld te krijgen van wat zij belangrijk vinden. Van onze kant bood het de mogelijkheid om te duiden wat we als Woonbron doen en ons beleid, strategische doelen en ambities op de langere termijn per gemeente toe te lichten. Ook de concepten Thuis in de wijk en Zorgzaam Wonen blijken nog niet altijd bekend en verdienen een toelichting.
- Onze gemeenten zien nieuwbouw en woningverbetering, waaronder het wegwerken van E-, F- en G-energielabels, als topprioriteit. Daarin vinden we elkaar, want dat vragen alle woningzoekenden van ons. Dus optreden als nieuwbouwkansen zich voordoen en alle mogelijke kansen identificeren. Daarbij hoort ook het onderzoeken en realiseren van nieuwe en creatieve oplossingen in de bestaande voorraad, zoals optoppen en woningsplitsing. In het hoofdstuk 'Voldoende, goede woningen' leest u wat we doen in het vergroten en verbeteren van onze woningvoorraad.
- Onze zorg- en welzijnspartners vragen om een intensivering van de samenwerking, onder meer voor vroegsignalering en het samen bespreken van casuïstiek, eventueel samen met Justitie & Veiligheid, om daaruit te leren. Wij zetten in op de genoemde intensivering, onder meer door samenwerkingsafspraken te maken met Leger des Heils, Antes en diverse andere zorg- en welzijnspartners.
- Ook tussen bewonersorganisaties en Woonbron bestaan soms verschillen in perceptie, zo geeft het visitatierapport aan. Hoe serieus nemen we onze huurdersorganisaties en hoe kunnen we de samenwerking het beste vormgeven en nieuw leven inblazen? Laat het helder zijn dat we onze bewoners zien als de leidende factor in ons handelen en dus veel belang hechten aan een gedegen en stevig georganiseerde bewonersparticipatie. Ook met onze georganiseerde bewoners is het contact geïntensiveerd. In het hoofdstuk 'Grote opgaven vragen om gedeeld eigenaarschap' leest u wat we hierin deden in 2024. Onder meer sloten we in Rotterdam met de huurdersorganisaties een stedelijk sociaal statuut.
- Tot slot geeft het visitatierapport enkele suggesties voor versterking van onze organisatie. Dit zijn onder meer het versterken van het tactische niveau in onze organisatie en het behoud van medewerkers om continuïteit te waarborgen. In het hoofdstuk 'Onze medewerkers zijn goud waard' leest u daar meer over.

Ons woningbezit

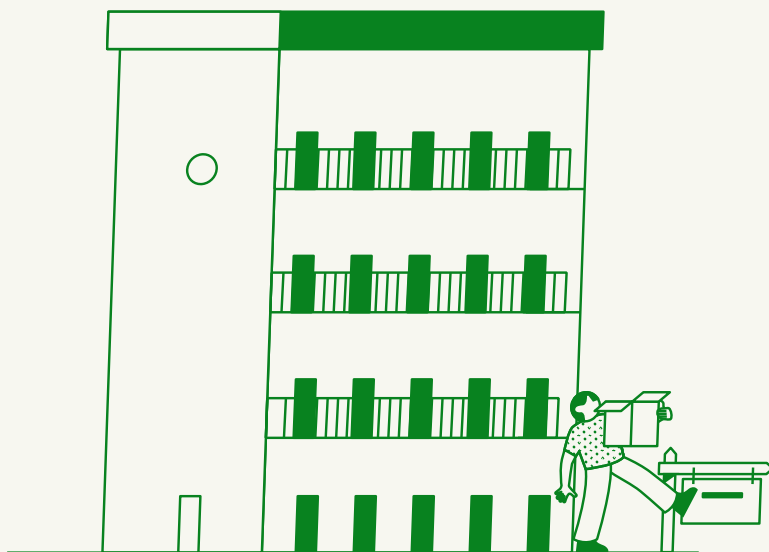
Bezit per categorie	Gemeente							Totaal
	Albrandswaard	Capelle a/d IJssel	Delft	Dordrecht	Nissewaard	Rotterdam	Zuidplas	
Huurwoningen	0	204	7.626	4.878	3.058	20.087	841	36.694
Onzelfstandige woonegelegenheden	0	0	18	26	0	174	0	218
Onzelfstandige woonegelegenheden (Bog contract)	0	0	117	28	0	176	0	321
Intramuraal zorgvastgoed	0	0	0	0	0	0	0	0
Intramuraal zorgvastgoed (Bog contract)	0	0	151	18	96	568	85	918
Totaal verhuur (woonegelegenheden)	0	204	7.912	4.950	3.154	21.005	926	38.151
Voorraad Vov woningen (leegstand) bestemd voor verkoop	1	0	11	8	3	48	0	71
Koopgarant woningen (verkocht)	6	0	708	757	425	3.717	0	5.613
Koopcomfort woningen (verkocht)	3	0	311	116	54	503	0	987
Totaal verkoop onder voorwaarden (Vov)	10	0	1.030	881	482	4.268	0	6.671
Totaal 2024	10	204	8.942	5.831	3.636	25.273	926	44.822

Ons woningbezit

Huurcategorie huurwoningen

	Gemeente							
Bezit per huurcategorie	Albrandswaard	Capelle a/d IJssel	Delft	Dordrecht	Nissewaard	Rotterdam	Zuidplas	Totaal
Activa ten dienste van exploitatie	0	0	4	4	0	11	0	19
Goedkoop (0,00 tot en met 452,20)	0	0	783	571	24	1.481	18	2.877
Betaalbaar tot NPA-grens (452,21 tot en met 575,03)	0	83	3.643	2.671	1.684	11.033	340	19.454
Betaalbaar tot lage aftoppingsgrens (575,04 tot en met 647,19)	0	4	583	328	154	1.203	57	2.329
Betaalbaar tot hoge aftoppingsgrens (647,20 tot en met 693,60)	0	10	610	361	322	1.460	96	2.859
Duur tot liberalisatiegrens (693,61 tot en met 808,06)	0	77	1.662	790	767	3.892	225	7.413
Duur tot middenhuurgrens (808,07 tot en met 1.080,65)	0	13	293	148	104	810	84	1.452
Duur boven middenhuurgrens (≥ 1.080,66)	0	17	48	5	3	197	21	291
Totaal 2024	0	204	7.626	4.878	3.058	20.087	841	36.694

2024 in cijfers



44.822

Woningen in bezit en verkocht onder voorwaarden

A / B

Aedes-benchmark
(op klantoordeel
en bedrijfslasten)

8+

73% van de
waarderingen
dienstverlening

6,1

Tevredenheid
klanten over
hun woning

76%

Vrijkomende
huurwoningen met huur
< 2e aftoppingsgrens
huurtoeslag

€1109

Bedrijfslasten per
verhuureenheid
(Aedes benchmark)

2.252

Aantal verhuringen



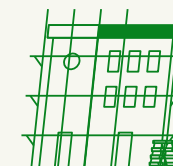
€60,4mIn.

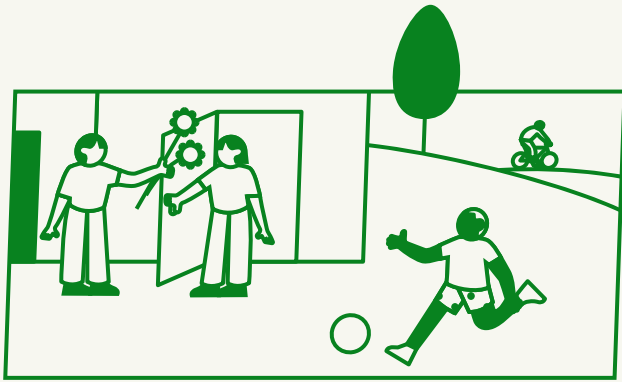
Operationeel resultaat



€94mIn.

Uitgegeven aan onderhoud





Thuis voelen, in huis en in de buurt

Woonbron is thuis in de wijk. Daarmee bedoelen we dat in verbinding zijn met onze partners en ons maximaal inzetten voor het woonplezier van onze bewoners. Dit geldt voor alle collega's, ook als zij niet direct klantcontact hebben. Dit raakt alle aspecten van ons werk. Vooral de zorg voor minder zelfredzame bewoners vraagt erom dat wij alert zijn en adequaat samenwerken met partners om het thuisgevoel voor alle bewoners te versterken.

Veerkrachtige wijken

Onze medewerkers zetten zich elke dag in voor onze bewoners. Dit doen we zoveel mogelijk op een manier die past bij de regio, de wijk en de individuele bewoner, want elke buurt en bewoner is anders. Helaas moeten we erkennen dat de veerkracht van wijken onder druk komt te staan door ondermijnende activiteiten, zoals de explosies bij woningen waar we in sommige wijken mee te maken hebben.

Het spreekt voor zich dat dit wat doet met het veiligheidsgevoel van bewoners en onze medewerkers. We zien in de Veerkrachtkarten (Circusvis) dat de veerkracht van wijken (met veel corporatiebezit) onder druk komt te staan en mensen minder prettig wonen. We zien in metingen dat de veerkracht van wijken met veel corporatiebezit stevig onder druk staat. Er is sprake van een toename van onder meer ondermijning en criminaliteit, explosies en schietpartijen.



Thuis voelen in huis en in de buurt



Ook zien we meer zorgmijders en vereenzaming, in combinatie met vermindering van mogelijkheden in (ouderen) zorg en GGZ. Dit baart ons zorgen. Om bovenstaande aan te pakken is een goede samenwerking met onze wijkpartners essentieel. Daar zetten we vol op in. Verder werken we hard aan goede data, om onze inzet zo goed mogelijk te richten en effectief bij te dragen aan de veerkracht in onze wijken. Met veel kleine stapjes maken we een grote stap.

Woonbron Brigade

Ook in 2024 was onze 'Woonbron Brigade' veelvuldig actief, vooral in complexen waarin veel ouderen wonen. De Woonbron Brigade bestaat uit een team van medewerkers van Woonbron, aangevuld met medewerkers van diverse instanties, die huis-aan-huis aanbellen om te vragen hoe het met de bewoner gaat. In eerste instantie benaderden we alleen bewoners in ouderencomplexen. Inmiddels is de inzet breder. Het resultaat kan zijn een vriendelijk praatje, het ondersteunen bij concrete hulpvragen over bijvoorbeeld financiën en zorg en zelfs het verkrijgen van werk.

We willen dat bewoners ervaren dat er naar hen wordt geluisterd. De inzet wordt zeer gewaardeerd door bewoners én medewerkers. Inmiddels nemen andere instanties ook soortgelijke initiatieven, waarbij wij niet per definitie de initiator zijn, maar wel meegaan. In geval van dergelijke initiatieven waarbij andere partners het initiatief nemen in de organisatie, noemen we het Bewonersbrigade. In 2024 waren er 15 Woonbron Brigades in Dordrecht, Spijkenisse, Hoogvliet, Beverwaard en Prins Alexander.

“We willen dat bewoners ervaren dat er naar hen wordt geluisterd.”

Thuis voelen in huis en in de buurt

Aanpak woonfraude

Het bestrijden van woonfraude is een groot maatschappelijk thema waar we als corporatie onze bijdrage aan willen en moeten leveren. Door de toenemende druk op de woningmarkt is het belangrijker dan ooit te zorgen dat onze woningen worden bewoond door mensen die er recht op hebben. Ook willen we niet dat onze woningen voor iets anders dan bewoning worden gebruikt. Het bestrijden van woonfraude draagt bij aan een veiligere buurt voor onze bewoners. We werken volgens een uniforme organisatiebrede aanpak. Dit draagt bij aan eenduidig en efficiënt werken in al onze regio's. Een groot deel van onze medewerkers is getraind in het herkennen van en acteren op signalen van ondermijning. We doen dit in samenwerking met onze partners (gemeenten, politie en andere corporaties). Dit leidt tot een integrale aanpak van ondermijnende criminaliteit binnen het regionale informatie- en expertisecentrum (RIEC).

Short Stay Facility (SSF)

De SSF in Dordrecht is voor vele een tijdelijke plek waar men zich thuis kan voelen. In de SSF woont een mix van diverse bewoners, die hier voor hun werk verblijven of begeleiding nodig hebben om hun leven weer op orde te krijgen. Echter begin 2024 werd dit "thuis voelen" ernstig verstoord door een aantal branden, waarvan één met grote impact voor alle gebruikers van de SSF en het gebouw. Inmiddels zijn maatregelen getroffen waardoor de kans op herhaling drastisch is afgenomen en is inmiddels de rust weer teruggekeerd in het gebouw.

“Het bestrijden van woonfraude draagt bij aan een veiligere buurt voor onze bewoners.”



Nationale Programma's

De Rijksoverheid lanceerde in 2022 het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid. In 20 stadswijken in het land is sprake van dusdanige leefbaarheidsproblematiek dat een langjarige structurele aanpak nodig is om de situatie en perspectieven van bewoners te verbeteren. In 3

van deze wijken heeft Woonbron bezit. In het programma wordt ingezet op verbetering van de fysieke omstandigheden door de woningen en leefomgeving te verbeteren. Daarnaast wordt aandacht besteed aan sociale en economische vraagstukken en aan het voorkomen dat jongeren het verkeerde pad op gaan.

Thuis voelen in huis en in de buurt

- In het Nationaal Programma Dordt West leveren we onze bijdrage op het gebied van wonen en fysieke leefomgeving en gezond en samen leven. In 2024 zijn diverse programmalijnen uitgevoerd. Woonbron heeft zich hard gemaakt voor een Participatief Actie Onderzoek (PAO) in Wielwijk en Crabbefhof. Hiervoor is budget toegekend. De GGD is in de lead op de uitvoering van dit onderzoek. Daarnaast pleitte Woonbron ervoor de Uitvoeringsbrigade onderdeel te maken van het Nationaal Programma, met als doel om 100 gezinnen duurzaam uit armoede en multiproblematiek te halen. Daarnaast ging het Leerpraktijkcentrum in Wielwijk van start, net als een ‘Buurt-klimaatje’ in de Witte de Withstraat in deze wijk.
- Afgelopen december is tijdens de Woontop de Regiodeal bekrachtigd voor o.m. Rotterdam, Dordrecht en Delft. Dit betekent dat er de komende jaren extra middelen beschikbaar zijn voor het versnellen, verdichten en verbeteren van diverse gebieden. In geval van Delft gaat het bijvoorbeeld over 2 vernieuwingsgebieden in Delft West. Daarvoor is een uitvoering-sagenda tot en met 2027 opgesteld. We werken samen met bewoners, ondernemers en partners op wonen, leren en werken.

Enkele zichtbare voorbeelden zijn het verplaatsen van een grofvuilplek aan de Vulcanusweg, een nieuwe muurschildering voor de kunstroute in de Gillisbuurt en de inzet van energiehulpen. Ook in de andere gemeenten gelden dergelijke initiatieven.

- In Rotterdam-Zuid is het gelijknamige nationaal programma actief. Meer over onze activiteiten in dit kader binnen de wijk Carnisse vindt u in het hoofdstuk ‘Grote opgaven vragen om gedeeld eigenaarschap’.

Onze dienstverlening

Ook in 2024 hebben we onverminderd gewerkt aan onze doelstelling om te zorgen voor enthousiaste klanten. De klant speelt een grote rol bij het bewerkstelligen van onze maatschappelijke ambities. Wij zien de klant als een belangrijke samenwerkingspartner als het gaat om het realiseren van veilige en prettige buurten.

Bij Woonbron vinden we het belangrijk dat de stem van onze klant gehoord wordt. Daarom meten we op een aantal cruciale punten de klanttevredenheid. Wij streven ernaar dat zoveel mogelijke bewoners ons waarderen met een 8 of hoger. In 2024 is het gelukt om dit, conform doelstelling,

bij 73% van onze klantonderzoeken te realiseren. Bij de nieuwe huurders zijn we zelfs in staat om in 75% van de gevallen minimaal een 8 te krijgen. Onze score op het onderdeel ‘huurdersoordeel’ van de Aedes Benchmark hebben we, vooral door een verdere verbetering op het onderdeel ‘huurders met een reparatieverzoek’ van een B- naar een A-score weten te brengen. Dit onderdeel telt relatief zwaar mee in het eindoordeel. Aan dit en andere onderdelen van onze dienstverlening blijven we hard werken. We zien zeker nog mogelijkheden om te verbeteren.

Het contact met het Klantcontactcenter geeft de klant in 70% van de gevallen een 8+. Klanten vinden onze klantadviseurs, empathisch, toegewijd en vriendelijk. Onze kernwaarden komen regelmatig terug in de opmerkingen die klanten maken over hen. We blijven streven naar het continu verbeteren van onze dienstverlening. Uitdagingen liggen op het gebied van bereikbaarheid en tijdigheid, zodat de klant snel van de juiste hulp is voorzien. Helaas waren de wachttijden voor onze bewoners in 2023 soms langer dan we wilden. Daarnaast zien we nog relatief veel herhaalverkeer. Door verzoeken in één keer goed af te wikkelen, is de bewoner tevredener en krijgen wij minder herhaalverkeer.

Wat betreft planmatig onderhoud zijn er nog stappen te zetten op het gebied van de communicatie omtrent het onderhoud om daar ook onze doelstellingen te kunnen behalen.

Werken aan enthousiaste klanten gaat hand in hand met efficiënt werken. Digitalisering is daarom een belangrijke opgave binnen Woonbron. We werken bijvoorbeeld continu aan het gebruiksvriendelijk maken van onze website om selfservice 24/7 te stimuleren. Inmiddels verloopt meer dan 50% van de klantverzoeken via de website. Verdergaande digitalisering van de dienstverlening betekent niet dat we niet meer telefonisch bereikbaar zijn of onze klanten niet meer zien. Integendeel, maatwerk blijven wij bieden en we blijven met onze eigen onderhoudsdienst, complex- en sociaal beheerders, thuis in de wijk.

Prestatieveld Huurdersoordeel 2024	Score Woonbron	Gemiddelde score sector	Letter
Nieuwe huurders	8,2	7,8	A
Huurders met reparatieverzoek	8,1	7,9	A
Vertrokken huurders	7,3	7,4	C



Langer thuis is meer thuis

Vanuit de 'Langer Thuis'-gedachte in onze ouderenhuisvesting investeren we in onze 'specials'. Dit zijn gebouwen gericht op het langer zelfstandig kunnen wonen doordat er bijvoorbeeld aandacht is voor gemeenschappelijke ruimten en ruimte om een scootmobiel te stallen. De afdeling Zorgzaam Wonen heeft niet alleen de voormalige Humanitas gebouwen in beheer, maar alle Woonbron specials. Zo kunnen oudere bewoners rekenen op een dienstverlening die aansluit bij hun behoeften. Ons ultieme streven is het realiseren van vitale woongemeenschappen in gebouwen waar door een combinatie van zorg, aandacht en activiteiten bewoners fijn met elkaar wonen.

Samenwerkingen

Een goed voorbeeld van een sterke samenwerking met zorg- en welzijnspartijen zijn de Rotterdamse thuisplusflats. Dit zijn seniorencomplexen met een plus. De 'plus' is dat er dagelijkse activiteiten zijn en dat er een vast zorg- en ondersteuningsteam is. De gemeente Rotterdam besloot voldoende financiële middelen ter beschikking te stellen om het aantal thuisplusflats in 2024 sterk uit te breiden.

Hiermee werd het voor ons mogelijk om de intensieve samenwerking in de thuisplusflats in de Kulk en de IJsselburgh voort te zetten. En zijn er bij Zorgzaam Wonen nog eens 3 nieuwe thuisplusflats bijgekomen, namelijk Oosterwiek, Bergweg en de Beverburgh.



Langer thuis is meer thuis

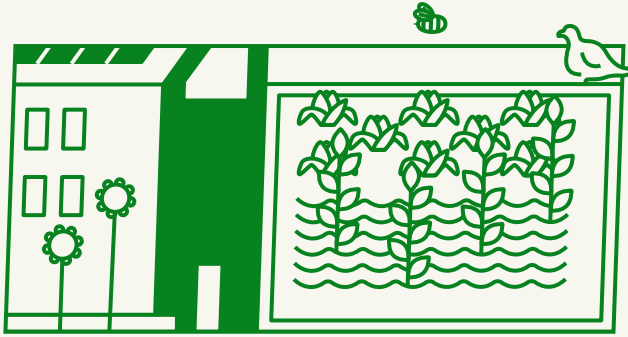
Vitale woongemeenschappen

- In de Beverburgh zijn ook de renovatiewerkzaamheden aan 200 woningen afgerond. Denk aan de aanpak van de gevels, het dak en isolerende maatregelen. Ook werden een nieuwe entree en ontmoetingsruimte en een tuin met onder meer bewegingstoestellen voor de bewoners gerealiseerd. Daarnaast werd aangesloten op het warmtenet. De woningen zijn duurzamer en comfortabeler dan voorheen.
- Voor onze special in Delft de Prelude hebben we de handtekeningen binnen van onze bewoners en gaan we starten met de renovatie. Voor de oudere bewoners in dit appartementencomplex gaan we intensief samenwerken met Pieter van Forreest en Delft voor Elkaar.
- In de Rotterdamse Prinsenwiek hebben we de start van een zogenaamde Dienstbode ondersteund. Na een geslaagde introductie van de zorgondernemer aan zeker 100 bewoners van het complex, zijn de eerste gesprekken met bewoners gevoerd.

Bij een vitale woongemeenschap staat het faciliteren van ontmoeting centraal. Daar ontstaan mogelijkheden voor meer zorg en aandacht voor bewoners onderling. Woonbron faciliteert ontmoeting onder meer door het aantrekken van sociaal ondernemers. Zo is in 2024 in het Waterwiel in Dordrecht door de samenwerking met Salios en de gemeente Dordrecht een Leerpraktijkpunt tot stand gekomen. Hiermee wordt invulling gegeven aan horeca en activiteiten in de gemeenschappelijke ruimte en worden kleine reparaties uitgevoerd.

“Bij een vitale woongemeenschap staat het faciliteren van ontmoeting centraal.”





Vandaag voor morgen

We werken aan een duurzaam Woonbron vanuit onze duurzaamheidsvisie 'Vandaag voor morgen'. Deze visie gaat over alle aspecten van ons werk en raakt zowel onze woningen als onze interne organisatie. De visie kent vijf pijlers:

- **Energierijk** (energiegebruik)
- **Natuurlijk in balans** (natuur en water)
- **Natuurlijk circulair** (gebruik van materialen)
- **Altijd dichtbij** (mobiliteit)
- **Gelukkig werken** (werken en welzijn)

Verduurzaming is van groot belang, vanuit de landelijke prestatieafspraken en de sterk gestegen energieprijzen, echter ook omdat we dit zelf willen. Het verminderen van de slechtste energielabels heeft hoge prioriteit.

Energierijk

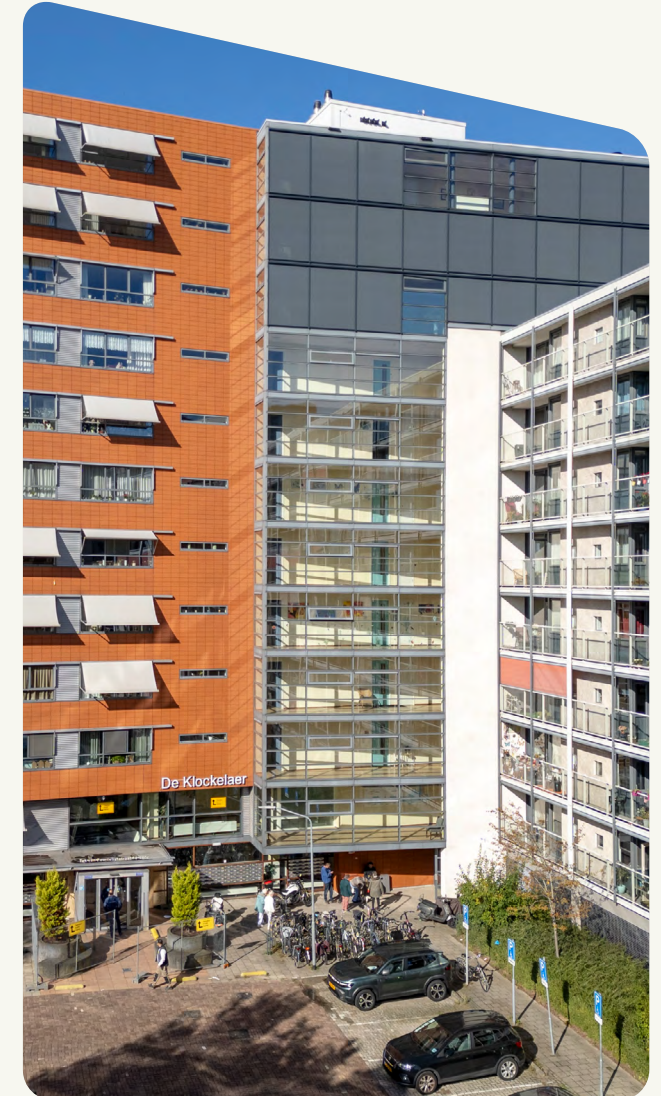
Het verminderen van het energiegebruik van onze woningen en het verhogen van duurzame energie heeft hoge prioriteit vanuit de klimaatdoelstellingen, de hoge energieprijzen en het wooncomfort. Vanuit de landelijke prestatieafspraken ligt de prioriteit tevens bij het wegwerken van woningen met een E-, F- of G-energielabel in onze voorraad uiterlijk 2028.

Aardgasvrij

Vanuit de energiestrategie in onze regio's en gemeenten is voor een groot deel van ons woningbezit aansluiting op een warmtenet de maatschappelijk meest geëigende warmtestrategie om fossiel energiegebruik terug te dringen. Bij het inrichten van onze opgave om de voorraad aardgasvrij te maken, zijn we dan ook hiermee gestart. Nieuwbouw is vanuit wet- en regelgeving sowieso aardgasvrij, waar mogelijk ook via een warmtenet. In de bestaande voorraad zoeken we naar mogelijkheden tot aansluiting.

Indien nog geen elektrisch koken aanwezig is, brengen we dit na aansluiting op het warmtenet bij voorkeur ook gelijk aan, zodat de woningen volledig aardgasvrij zijn. Door het aanbieden van nieuwe apparatuur en pannen proberen we dit voor bestaande bewoners zo eenvoudig mogelijk te maken. In 2024 hebben we in 5 bestaande gebouwen alle 687 huurwoningen aardgasvrij gemaakt, met een collectieve warmte-aansluiting en de omzetting naar elektrisch koken. Een deel van de particuliere eigenaren binnen de Vve's heeft ook voor gasloos koken gekozen en daarmee de stap naar aardgasvrij.

- De Sluis Hoogvliet (84 huurwoningen)
- De Tuyenburghflat Rotterdam IJsselmonde (120 huurwoningen)
- Klockelaer Dordrecht (128 huurwoningen)
- VvE Spuikreek (151 huurwoningen, 41 koopwoningen)
- VvE Dadeltuyn (204 huurwoningen, 12 koopwoningen)



Vandaag voor morgen

In Delft is na jarenlange voorbereiding het besluit genomen te starten met het Warmtenet Delft, waarbij een groot aantal woningen in de Voorhof en de Buitenhof in Delft en op de TU Campus zullen worden verwarmd door middel van geothermiewarmte. Woonbron neemt als 1 van de Delftse corporaties hieraan deel met het aansluiten van ruim 1.500 huurwoningen in deze wijken de komende jaren.

Ondanks deze mooie aantallen was er ook reden tot zorg rondom de warmtenetten. In 2024 is duidelijk geworden dat de businesscase van warmtenet aanleggen onder druk staat, er weinig vertrouwen en duidelijkheid is over de kosten voor afnemers in de toekomst en de nog op handen zijnde Wet Collectieve Warmte zorgt voor het stopzetten van gebiedsaanpakken bij een aantal energieleveranciers in ons werkgebied. Er zijn dan ook geen nieuwe gebiedsaanpakken gestart, behalve in Delft.

In onze eigen gebouwen aan de Heindijk e.o. merken we zelf hoe ingewikkeld en onvoorspelbaar de warmtetarieven kunnen zijn voor onze bewoners. We zijn daar gelukkig wel tot een oplossing gekomen.

In Dordrecht is in 2024 1 bestaand gebouw aangesloten en volgen er in 2025 nog 2. In 2025 starten de gesprekken met HVC in de Drechtsteden over nieuwe aansluitvolumes en condities. In Nissewaard is nog geen warmtenet aanwezig, maar is in 2023 een intentieovereenkomst 'Verduurzaming wijken De Hoek en Akkers-centrum/Vogelenzang-Zuid' gesloten met als doel de haalbaarheid in een aantal wijken te onderzoeken. Dat is gaande. In de gemeente Zuidplas is ook nog geen warmtenet aanwezig; we nemen deel aan de Transitietafel Zuidplas Aardgasvrij.

Isolatie

Met het isoleren van woningen beogen we het energieverbruik terug te dringen en het comfort te verhogen. We pakken de isolatie aan door middel van renovaties. Daarnaast maken we gebruik van natuurlijke momenten tijdens onderhoud om werkzaamheden te combineren en verduurzamingsmaatregelen toe te passen (het zogenaamde planmatig onderhoud plus, ofwel 'PO+') zoals de plaatsing van HR++ beglazing, gevel- en dakisolatie en verbeteringen aan de installaties. In 2024 werkten we aan 10 PO+ projecten en leverden we bijna 400 woningen op.

“Met het isoleren van woningen beogen we het energieverbruik terug te dringen en het comfort te verhogen.”



Vandaag voor morgen

PV-panelen

In 2024 zijn er in projecten op 320 woningen collectieve PV-panelen t.b.v. de algemene elektra aangebracht. Door veranderende regelgeving (salderingsregeling), hoge kosten voor aanleg, lange doorlooptijden als gevolg van Flora- en Faunawetgeving en lage interesse bij huurders verwachten we de komende jaren beperkt zonnepanelen te plaatsen op bestaande woningen.

Energiearmoede

In 2024 werkten we samen met gemeenten en andere corporaties aan het tegengaan van energiearmoede. Vanuit de gemeenten zijn overheidssubsidies beschikbaar, de zogenaamde SPUK-middelen (SPecifieke UitKering), om energiearmoede tegen te gaan. In Rotterdam en Delft zijn er voor Woonbron in 2024 middelen beschikbaar gesteld hiervoor. Met deze middelen moeten maatregelen uitgevoerd worden die direct de energielasten voor bewoners verlagen, zoals isolerende maatregelen. In 2024 is voor meer dan 400 woningen in Rotterdam subsidie ontvangen en verantwoord. In Delft zijn de bewoners van circa 1.100 woningen voorzien van advies en zijn er kleinschalige maatregelen genomen zoals het aanbrengen van tochtstrips en LED-lampen. De komende jaren plannen we meer projecten zodat uiterlijk eind 2027 alle werkzaamheden uitgevoerd zijn.

“In 2024 werkten we samen met gemeentes en andere corporaties aan het tegengaan van energiearmoede.”

E-, F-, G-energielabels en EP2-waarde

Vanuit de Nationale Prestatieafspraken om alle woningen met een E-, F- of G-energielabel te verbeteren voor 2029, brachten we per complex met dergelijke labels de aanpak in beeld. Naast renovaties en PO+ is er nog een aparte aanpak met onze co-makers bij renovatie opgezet die in 2024 voor 9 complexen van start ging. De teller EFG-energielabels stond eind 2024 o.b.v. Vabi pre-labels op een aantal van 3342 woningen, circa 9% van ons bezit. Een verlaging van ruim 600 woningen ten opzichte van 2023. Met deze afname liggen we nog op schema naar eind 2028 voor het uitfasen van EFG.

Met het in werking treden van de Wet Betaalbare Huur per 1 juli 2024, krijgen woningen met een afgemeld E-, F- of

G-energielabel extra aftrekpunten in de woningwaardering en dus de toegestane huurprijs. Alle inzet van verduurzaming van onze woningvoorraad leidt tot een gemiddelde EP2-waarde van onze voorraad. Einde 2024 bedroeg de gemiddelde EP2-waarde 191,7 kWh/m². Dat is relatief hoog in vergelijking met de sector. Dit is deels het resultaat van de historische opbouw en de leeftijd van ons bezit. Daarentegen ligt de CO₂ uitstoot van gas met 16,2 kg/m² onder het sectorgemiddelde van 16,6 kg/m². Voor wat betreft het deel van de voorraad dat al aan de Isolatiestandaard voldoet, scoren we met 12,5% iets onder het sectorgemiddelde van 14,3%.



Vandaag voor morgen

Natuurlijk in balans

Onder deze pijler bereiden we onze voorraad voor op de gevolgen van klimaatadaptatie, zoals wateroverlast, droogte en hitte. En we werken aan meer groen in de wijk om te koelen, water te bergen en biodiversiteit te bevorderen. Op dit moment krijgt dit nog met name vorm in lokale projecten en samenwerkingen om kennis uit te wisselen.

- De gemeente Rotterdam heeft onder de noemer Rotterdams Weerwoord een toolbox met instrumenten ontwikkeld, waaronder het 'Buurtpaspoort', om op project- en complexniveau inzicht te geven in klimaatrisico's. Dit helpt ons bij investeringen in een gebied. Met de gemeente en de Rotterdamse corporaties komen we regelmatig bijeen om voortgang en kennis uit te wisselen en de gemeente stelt ook capaciteit van haar deskundigen beschikbaar.
- Een van de thema's in het Rotterdamse Weerwoord, maar ook elders, is het tegengaan van hittestress. Dit is vooral belangrijk voor kwetsbare huurders zoals ouderen. Hierom hebben we een hitteprotocol opgesteld voor de warme periodes in het jaar. Dit protocol wordt elk jaar geüpdatet door ons.

Daarnaast hebben we in 2024 vastgelegd dat we in 2025 een hittestress pilot gaan uitvoeren bij diversen senioren woningen in regio Rotterdam. We gaan onderzoeken welke hittestress maatregelen het beste passen bij de wensen van deze doelgroep. Dit onderzoek komt voort uit de Rotterdamse prestatieafspraken.

- In gemeente Delft nemen we sinds 2024 deel aan de werkgroep biodiversiteit en klimaatadaptatie. De Delftse woningcorporaties hebben een voorstel tot samenwerking opgesteld i.s.m. Gemeente Delft. De behoefte van de corporaties wat betreft de samenwerking is plannings- / projecten op elkaar afstemmen, kennis uitwisselen, van elkaar leren, ook over innovatieve toepassingen en inspirerende maatregelen en gezamenlijk aan de slag te gaan.
- Er zijn diverse projecten in 2024 uitgevoerd waarbij een biodiverse inrichting van binnentuinen is aangebracht met inheemse beplanting. Ook zijn er bijenhôtels geplaatst, stoeptegels 'gewipt' en geveltuinen ingericht. Een voorbeeld is de Beverburgh Special. Hier is de binnentuin opnieuw ingericht met waterberging in een wadi en insectvriendelijke beplantingen. Op de nieuwe ontmoetingsruimte is een groen dak neergelegd.

- Ook bij nieuwbouwwoningen worden steeds meer groene daken aangelegd. Voorbeelden hiervan zijn Stadshart, Waaldijk-Noord en Hollands Tuin.
- Bij nieuwbouwwoningen met een tuin hanteren we in het huurcontract een verplichting om maximaal 40% van de tuin te verharderen. Deze verplichting kan tegenwoordig ook bij mutatie woningen worden aangeboden.

Natuurlijk circulair

Onder de noemer 'Natuurlijk circulair', willen we hergebruik in onze investeringsprojecten, onderhoud en bedrijfsvoering steeds meer gewoon gaan maken. In 2024 is op verschillende manieren ervaring opgedaan:

- In Rotterdam werkten we - als een van de onderdelen van het Doorbouwakkoord - mee aan een plan van aanpak 'Paris Proof' nieuwbouw met de gemeente en de andere deelnemers van het Platform Ontwikkeling Rotterdam. Hierin staat in toenemende mate het gebruik van circulair bouw materiaal centraal.

- We denken actief mee met de initiatieven om materiaalverspilling tegen te gaan door bouwmaterialen zoals kranen, wc-potten en binnendeuren (na opknappen en schoonmaken) een tweede leven te geven. We hebben de verduurzamingsmogelijkheden voor onze onderhoudsdienst verkend met onze toeleverancier Mastermate. En in Dordrecht werkten we actief mee aan een 'Circulaire Bouwhub' en schonken enkele bouw machines aan de Bouwhub.
- Na aansluiting op het warmtenet zijn de 2 overbodig geworden collectieve ketels uit VvE Veenoord in IJsselmonde verhuisd naar een complex van woningcorporatie Vidomes en ons eigen complex De Mezenhof.

“Op de nieuwe ontmoetingsruimte is een groen dak neergelegd.”

Vandaag voor morgen

Altijd dichtbij

Veel van de milieubelasting via onze eigen organisatie kwam voort uit onze mobiliteit. Daarom kwamen we tot een vervoers-regeling die inzet op duurzaamheid, gemak en flexibiliteit. Binnen de regeling krijgen medewerkers onder meer een persoonsgebonden OV-kaart voor zakelijk en woon-werkverkeer, worden fiets-kilometers vergoed en kunnen alleen nog autokilometers van volledig elektrische auto's worden gedeclareerd. Sinds de coronaperiode reizen medewerkers minder vaak naar een Woonbron-locatie. We geven actief richting aan de verhouding tussen het werken op kantoor en thuis.

We zijn ver met de elektrificatie van de bussen van onze onderhoudsdienst, bieden de mogelijkheid van deelmobiliteit aan en laten ons wagenpark ecologisch reinigen. In Rotterdam zijn we met andere Rotterdamse werkgevers sinds 2021 klimaatalliantiepartner Duurzame Mobiliteit met de ambitie om het vervoer in 2030 voor de helft minder CO₂ te laten uitstoten.

Gelukkig werken

Binnen onze organisatie streven we ook naar het verlagen van onze ecologische voetafdruk. Om dit binnen alle afdelingen aan te jagen, werken we met het Woonbron Green Team. Dit team bestaat uit een dwarsdoorsnede van medewerkers uit de organisatie die de ambitie heeft alle facetten van het werken bij Woonbron te verduurzamen. Vanuit het Green Team worden inspiratie- en kennissessies georganiseerd

en is een e-learningmodule gemaakt over onze duurzaamheidsvisie. Alle nieuwe medewerkers dienen deze e-learning te volgen. Ook is er een workshop ontwikkeld waarin we dieper ingaan op wat onze collega's zelf kunnen doen om de kwaliteit van leven binnen de grenzen van de aarde te verbeteren. Ieder jaar organiseren we diverse workshops voor geïnteresseerde medewerkers over duurzaamheid. Ook op andere onderwerpen zijn veel maatregelen

ingevoerd, zo werken we met 'refurbished' kantoormeubilair en brengen we het aantal m²'s kantoorruimte dat we als organisatie gebruiken (en daarmee elektriciteit e.d.) steeds verder terug. Van ooit 25.000 m² gaan we binnen afzienbare tijd naar circa 6.000 m². Ook in het papierverbruik zijn we aanzienlijk gedaald. Op deze wijze is onze milieubelasting als organisatie vanaf 2017 met meer dan 60% teruggebracht.





Voldoende goede woningen

We werken aan voldoende goede en betaalbare woningen. We hebben doelen op het gebied van tevredenheid over de woning, aantal betaalbare woningen, de energieprestatie en het percentage gasloze woningen, het kwaliteitsprofiel en de aanpak van gebouwgebonden risico's. Onze vernieuwde portefeuillestrategie beschrijft hoe we werken aan een woningvoorraad die gezond, duurzaam, met een gezond risicoprofiel en verdienmodel.

Beschikbaarheid

De woningnood blijft een groot maatschappelijk probleem. Ook Woonbron heeft de afgelopen jaren te weinig kunnen bijbouwen, bij gebrek aan uitbreidings- en verdichtingslocaties en als gevolg van de verhuurdersheffing. We zijn nu op een aantal grotere, gemixte locaties (met sociaal, middenduur en duurdere huur- en koopwoningen) de beoogde partner voor de bouw van sociale huur. Maar deze locaties komen langzamer tot stand dan beoogd, onder andere als gevolg van lange doorlooptijden van planprocedures, bezwaarprocedures, gebrek aan capaciteit bij overheden. Het economisch tij (met hoge bouwkosten en hoge rente) maakt dit ook niet makkelijker op dit moment. Desondanks zijn dit mooie woningbouwontwikkelingen voor onze toekomstige klanten, waar we sterk op blijven inzetten.



Voldoende goede woningen

We namen in Zuidplas in 2024 48 nieuwbouwwoningen uit. Er waren in 2024 ook diverse nieuwbouwprojecten in uitvoering die in 2025/2026 opgeleverd zullen worden.

- In Dordrecht bouwden we aan de nieuwbouw aan de Noordendijk (100 appartementen, waarvan 72 sociaal en 28 middenhuur), nieuwbouw van 53 eengezinswoningen (31 sociale huur, 8 middenhuur en 14 koop), 90 appartementen in het Witte Dorp en 71 sociale huurappartementen in de Vliegen- en Van der Goesstraat.
- In Rotterdam is in uitvoering 85 appartementen Alhenablok Rotterdam Delfshaven (ver)nieuwbouw met behoud van schil (middenhuur en vrije sectorhuur) en starten we net voor het jaareinde met 105 appartementen in het Stadshart in Hoogvliet (85 sociale huur, 20 middenhuur). De start van 19 middenhuurwoningen aan de Waaldijk Noord in Delfshaven liep helaas vertraging op naar 2025 doordat extra sanering bij de sloop noodzakelijk is.
- In Delft bouwden we aan het project Spoorzone in Delft (67 appartementen sociale huur).

- In Zuidplas vorderde de bouw van 30 appartementen voor de sociale huur die we gaan uitnemen (Zuyderkroon).

Ook namen we besluiten in 2024 voor de nieuwbouw van 120 appartementen in Delft (Meermanstraat en Teding van Berkhoutlaan), 39 appartementen aan de M.H. Trompweg in Dordrecht en 38 woningen aan de Hollands tuin (Rotterdam IJsselmonde).

Woningkwaliteit

In onze bestaande voorraad spelen, naast de grote opgave om de voorraad te verduurzamen, ook bouwkundige opgaven rondom fundering, brandveiligheid, lood en verouderde woonkwaliteit. We pakken dit aan door middel van ons renovatieprogramma en aparte programma's gericht op brand en lood, en dergelijke.

We leverden in 2024 763 aangepakte woningen op:

- Renovatie Tuynenburghflat, 120 woningen, Rotterdam IJsselmonde
- Renovatie Wippolder- en Spiekmanstraat Delft, 168 eengezinswoningen

- Renovatie 38 eengezinswoningen Waterschip Pernis
- Renovatie + Specialaanpak Beverburgh, 200 woningen Rotterdam IJsselmonde
- Special aanpak De Klockelaer, 237 woningen

Naast de algemene renovaties kent onze woningvoorraad bouwtechnische risico's die te maken hebben met de bouwmethodiek van destijds, materialen en veroudering. Ook de eisen die gesteld worden, veranderen met de tijd. We hebben op basis van ons Kwaliteitsmodel Bestaande Voorraad projecten geprioriteerd en aangepakt.

Op het gebied van brandveiligheid willen we dat onze voorraad aan de heden-daagse eisen voldoet. We richten ons op brandmelding, veilige vluchtwegen en brandwerendheid. In 2024 is de aanpak op tempo gekomen en hebben we ruim 700 woningen brandveilig gemaakt vanuit het programma en op aangeven van de Veiligheidsregio. Ook zijn we gestart met het herstel van brandschade en het brandveilig maken van de SSF in Dordrecht. De komende jaren zetten we de programma-tische aanpak op brandveiligheid voort. Loden leidingen kunnen schadelijk zijn voor de gezondheid. Bij onder andere renovaties en mutatieonderhoud worden loden leidingen al vervangen.



Voldoende goede woningen

In 2024 zijn meer dan 1.500 woningen onderzocht op de aanwezigheid van loden leidingen en waar aanwezig verwijderd. In Nederland is naar verwachting een groot aantal woningen op houten palen, ondiepe palen of staal gefundeerd. Bij deze woningen kunnen funderingsproblemen ontstaan zoals scheurvorming en scheefstand. De omvang en complexiteit en financiële impact hiervan is zo groot dat er een nationale funderingsaanpak door het Rijk is afgekondigd. We pakken nu funderingen aan in renovatieprojecten, maar willen ook onze voorraad met een risicoprofiel verder in kaart brengen qua status van de fundering en verdere monitoring in de tijd. In 2024 hebben we daarom alle woningen in de wijk het Nieuwe Westen in Rotterdam laten onderzoeken.

Vernieuwing voorraad

Uitvoeringsbesluiten voor het aantal nieuwe en gerenoveerde woningen ten opzichte van de bestaande voorraad is voor ons een meetlat voor onze vernieuwing. We behaalden in 2024 een vernieuwingspercentage van 1,71%, waarbij ons doel voor 2024 2% was. Dit percentage moet in 2025 omhoog naar 2,5%, ook gezien de verhoogde opgave vanuit de landelijke prestatieafspraken. Een belangrijke maatstaf voor onze prestaties op dit onderwerp

is het cijfer dat de klant ons geeft voor de kwaliteit van de woning. In 2024 scoorden we hierop, net als 2023 een rapportcijfer 6,1, ondanks sterk stijgende investeringen in onze voorraad. We blijven daarmee achter op het sectorgemiddelde. Er is behoorlijke variatie in de scores, maar de thema's waarop ontevredenheid van bewoners het hoogst zijn, zijn geluidsoverlast en vocht, tocht en ventilatie. Na een renovatie zien we dikwijls het klantcijfer fors stijgen. Maar met het aantal renovaties op de totale woningvoorraad beweegt dit cijfer nog onvoldoende naar de gewenste 7.

Onderhoud

In 2024 gaven we in totaal bijna € 94 mln. uit aan onderhoud. Dit betreft zowel planmatig onderhoud, mutatieonderhoud als onderhoud naar aanleiding van klantvragen en gesignaleerde gebreken (contractonderhoud). Vanuit dit budget dragen we ook bij aan de reserves ten behoeve van onderhoud in de VvE's waar we onderdeel van zijn.

Bij het mutatieonderhoud van onze woningen werken we samen met vaste co-makers per regio. Ons kwaliteitsbeleid is daarvoor het kader. We werken eraan om de doorlooptijd van het mutatieonderhoud te verkleinen en de kosten te beheersen.

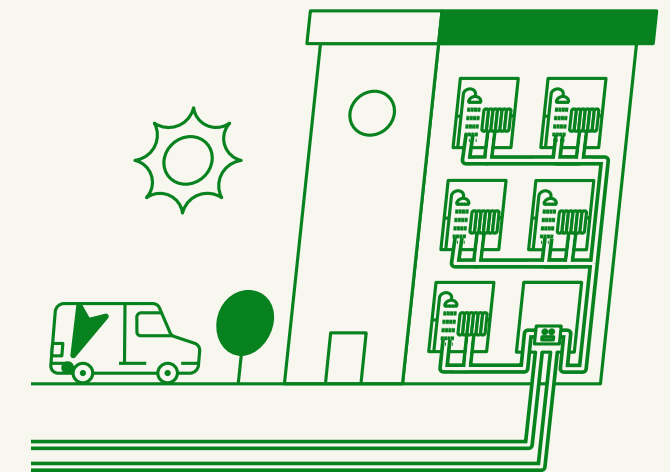
VvE's

Ongeveer een derde van onze woningen is onderdeel van een Vereniging van Eigenaars, waarin ook particuliere eigenaren een appartement hebben. Voor het uitvoeren van onderhoud is een ander proces nodig dan bij complexen met alleen huurwoningen. Besluiten hierover in een VvE gaan via de Algemene Ledenvergadering, waar alle eigenaren onderdeel van zijn. De voorbereiding van besluiten vraagt een goede samenwerking van verschillende afdelingen binnen Woonbron. In 2024 is de samenwerking versterkt en zijn processen verbeterd om te zorgen dat de realisatiegraad van projecten binnen VvE's hoger wordt. Om reparaties binnen VvE's goed en snel af te handelen is na een pilotperiode in 2024 de zogenaamde 'Reparatiewinkel' vast onderdeel geworden van de organisatie.

We zijn onderdeel van De Groene Huisvesters. Vanuit dat samenwerkingsverband zijn we betrokken bij een project op gebied van het verduurzamen van VvE's. We nemen daarbij onder meer deel aan een procesbegeleidersopleiding die in samenwerking met het Ministerie van Binnenlandse Zaken is gestart. Bij 250 door ons beheerde VvE's staat verduurzaming op de agenda.

Meer dan 15 VvE's zijn in 2024 gestart met een proces om te verduurzamen.

Twee grote Woonbron VvE's in de wijk Voorhof-Oost in Delft (VvE Dirk Costerplein en Willem Bilderdijkhof) hebben het besluit genomen om over te stappen op het Warmtenet Delft. Deze beslissing is een belangrijke stap richting verduurzaming van de VvE's en markeert de voortgang van een duurzame samenwerking met de gemeente Delft, NetVerder en InWarmte. Het warmtenet maakt gebruik van de geothermiebron van de TU Delft, waardoor het bijdraagt aan een duurzame energievoorziening.



Het Warmtenet Delft gaat warmte leveren aan een groot aantal woningen via leidingen onder de grond door middel van geothermie.

Voldoende goede woningen

Betaalbaarheid

Bij voldoende goede woningen hoort ook dat deze betaalbaar zijn. We bedienen immers een brede doelgroep met overwegend een smalle beurs. Bij de jaarlijkse huuraanpassingen gaan we zorgvuldig te werk vanuit het oogpunt van betaalbaarheid voor onze huurders.

De basis voor de huurverhoging van 2024 was conform de Nationale Prestatieafspraken. Hierin was afgesproken om de huursom te laten stijgen met de CAO-loonontwikkeling +/-0,5%. Dit is vervolgens ook in regelgeving vastgelegd. Met deze grondslag voor de huurverhoging kregen de meeste huurders een verhoging van 5,3% voorgesteld.

In 2024 was het ook weer mogelijk om een inkomensafhankelijke huurverhoging door te voeren. Ruim 2.000 huurders van Woonbron met een hoger inkomen huren een sociale huurwoning en hebben een extra huurverhoging voorgesteld gekregen van € 50 of € 75 (afhankelijk van de inkomensklasse). Woonbron voert deze huurverhoging op die manier gematigd door (maximaal is het immers € 50 of € 100) en alleen als de huur nog onder de liberalisatiegrens is.

Voor woningen in de vrije sector (ook wel geliberaliseerde woningen genoemd) was het wettelijke maximum van de huurverhoging vastgesteld op 5,5%. Die heeft Woonbron ook doorgevoerd, waarbij opgemerkt moet worden dat bij veel van deze contracten een lagere indexatie in het contract is opgenomen. In dat geval is dat uiteraard gevolgd.

Doelgroep

De druk op de woningmarkt is onverminderd hoog. Door afspraken over huurprijzen, regels over passendheid en woonruimtebemiddeling zetten we onze woningen zo goed mogelijk in voor onze doelgroepen. In 2024 had van alle verhuurde woningen tot de liberalisatiegrens 75% een prijs onder de hoge aftoppingsgrens en bijna 96% van de woningen onder de liberalisatiegrens werd verhuurd aan de doelgroep van sociale huur (de zogenaamde toewijzingsnorm).

Bovendien werd ruim 99% van de verhuuringen passend toegewezen, dus met een huurprijs passend bij het inkomen. Daarmee voldoet Woonbron ruim aan de wettelijke normen voor de passendheidstoets en de toewijzingsnorm. Het aantal verhuringen in 2024 bedroeg 2.252 (exclusief 231 intermediaire verhuringen). Het aantal verhuringen is ten opzichte van 2023 nagenoeg hetzelfde (2.274 exclusief 144 intermediaire verhuringen in 2023).



Voldoende goede woningen

Doorstroombevordering

Om doorstroming uit de sociale huur naar onze middenhuurwoningen en koopgarant koopwoningen mogelijk te maken, werken we met voorrangsafspraken.

Bij de verkoop van een woning onder Koopgarant geven we voorrang aan huurders die een sociale huurwoning achterlaten. Ook geldt bij die woningen een maximum inkomenseis.

Hiermee bevorderen we dat woningen die we onder voorwaarden verkopen terecht komen bij een groep huishoudens die anders niet zomaar een woning kan kopen. Ook leidt dit tot doorstroming uit zeer schaarse goedkopere sociale huurwoningen.



“Met de gemeente Rotterdam hebben we concrete afspraken over het aantal woningen dat we direct aan kwetsbare doelgroepen aanbieden.”

Een andere manier om de doorstroming uit die goedkopere sociale huurwoningen te stimuleren is het met voorrang aan huurders aanbieden van huurwoningen in het middensegment (tot € 1.123,13). Daarbij worden wel inkomenseisen gesteld (ongeveer 1,5 x de inkomenseis voor een sociale huurwoning). Ook de woningen in de middenhuur komen daarmee zoveel mogelijk terecht bij die huishoudens die daar het meest op zijn aangewezen. Van de op die manier door Woonbron verhuurde middenhuurwoningen in de regio Rotterdam ging 36% van de verhuurde middenhuurwoningen daadwerkelijk naar doorstromers met een middeninkomen. In de andere regio's zijn daar tot op heden nog niet zulke afspraken over gemaakt. Dit komt aan de orde bij volgende aanpassingen van huisvestingsverordeningen en spelregels die daaruit voortkomen.

Taakstellingen huisvesting bijzondere doelgroepen en statushouders

De gemeentelijke taakstellingen voor de huisvesting van statushouders lagen in 2024 op een hoog niveau ten opzichte van eerdere jaren. Mede door de krappe woningmarkt is het veel gemeenten in 2024 echter niet gelukt om de taakstelling te realiseren. In Rotterdam en Nissewaard lukte dit wel, mede doordat wij ons eerlijke aandeel in deze opgave namen.

Met de gemeente Rotterdam hebben we concrete afspraken over het aantal woningen dat we direct aan kwetsbare doelgroepen aanbieden. In 2024 ging het om 142 woningen. Mede door grote druk vanuit andere kwetsbare groepen hebben we niet meer dan 105 woningen direct aan kwetsbare Rotterdammers kunnen verhuren.



Grote opgaven vragen om gedeeld eigenaarschap

We kunnen de opgaven waar Woonbron voor staat niet alleen realiseren. Dat geldt bijvoorbeeld voor het realiseren van voldoende goede woningen en het realiseren van veerkrachtige wijken. Om te komen tot onze beoogde resultaten zijn partners cruciaal, waarmee we vanuit de eigen verantwoordelijkheid werken aan gemeenschappelijk geformuleerde doelen.

“Deze app helpt om te komen tot goede en toekomstgerichte oplossingen met draagvlak.”

Bewonersparticipatie

In 2024 is de Huurdersraad Rotterdam opgericht. Ook zijn er samenwerkingsovereenkomsten gesloten met deze huurdersraad en die in Delft, Dordrecht, en Nissewaard. De 2 voormalige concernraden: CPRW en RBRW, zijn opgeheven. Met deze ontwikkelingen denken we de structurele samenwerking met huurders op een meer efficiënte en gefocuste manier vorm te kunnen geven. De gesprekken met de bewonerscommissie Zuidplas VOOH over de oprichting van een Huurdersraad zijn in volle gang. Dit zal ervoor zorgen dat we in elke gemeente een huurdersraad hebben, waarmee we de betrokkenheid van huurders op lokaal niveau verder versterken.

Daarnaast is in 2024 een structureel overleg gestart tussen de Huurdersraden en de huurderscommissarissen in de Raad van Commissarissen van Woonbron. Dit overleg biedt ruimte voor diepgaandere samenwerking en afstemming,

wat bijdraagt aan de gezamenlijke doelen van bewonersparticipatie en een effectievere belangenbehartiging.

Digitale participatie

Een belangrijke stap richting meer digitale bewonersparticipatie is het gebruik van de LetsOpp-app, die door zowel huurdersraden als bewonerscommissies wordt ingezet. Deze app maakt het mogelijk om met bewoners te komen tot positieve en toekomstgerichte oplossingen. Dit leidt tot gezamenlijke betrokkenheid en een krachtige focus op wat wél kan.

Sociaal statuut

De Rotterdamse woningcorporaties, huurdersorganisaties en de gemeente Rotterdam hebben heldere afspraken gemaakt over hoe er samengewerkt gaat worden bij sloop- en renovatieprojecten in de stad. Deze afspraken staan in het stedelijk sociaal statuut dat de Rotterdamse woningcorporaties,

huurdersorganisaties en gemeente op 18 december 2024 ondertekenden.



Grote opgaven vragen om gedeeld eigenaarschap

Woonbron-euro

Verder hebben we in 2024 de Woonbron-euro meer gepromoot bij onze huurders. Met deze ‘euro’ ondersteunen we bewonersinitiatieven om een buurt mooier, schoner of veiliger te maken. Om de bekendheid te vergroten, zijn er ansichtkaarten met informatie over de Woonbron-euro ontwikkeld, die door complexbeheer in algemene ruimtes kunnen worden geplaatst of aan huurders kunnen worden uitgedeeld. Daarnaast is het aanvragen van de Woonbron-euro via onze website vereenvoudigd. Met de introductie van een beslisboomfunctie kunnen huurders met slechts een paar klikken een aanvraag indienen.

Voldoende goede woningen

Voor onderhoud en renovatie hebben we partners geselecteerd waarmee we meerjarige productieafspraken maken. Zo werkt de Onderhoudsafdeling met gevelpartners en partners voor mutatie-onderhoud en heeft de afdeling Vastgoedontwikkeling & Realisatie afspraken gemaakt met co-makers over renoveren, verduurzamen en bewonersbegeleiding. Daarnaast werken we in de ‘Bouwstroom Haaglanden’ met aannemers die standaardconcepten ontwikkelen om versneld te bouwen.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Woonbron spreekt met aannemers en leveranciers af dat zij een deel van hun loonsom inzetten voor activiteiten in het kader van Sociale Impact (SI). Dankzij strategische samenwerkingen met aannemers, lokale partners, sociale ondernemingen en opleidingsinstituten zijn er nieuwe kansen gecreëerd voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Tegelijkertijd wordt er meer nadruk gelegd op maatschappelijke initiatieven die sociale samenhang binnen ons werkgebied versterken en waarvan de opbrengsten ten goede komen aan de huurders van Woonbron.

“Het geeft ook een gevoel van voldoening en eigenwaarde.”

In 2024 is de realisatie op Sociale Impact zo’n 6% hoger dan contractueel is afgesproken. Dit benadrukt de betrokkenheid en inzet van onze partners. Het aantal daadwerkelijk geplaatste kandidaten is overigens hoger dan de geregistreerde cijfers suggereren. Veel opdrachtnemers maken gebruik van sociale detacheerders.

De verantwoording van deze inzet op basis van factuurbedragen in plaats van gedetailleerde uren- en achtergrondregistraties wordt gerechtvaardigd door het erkende sociale karakter van deze detacheerders.

In 2024 is over een contractwaarde van bijna € 60 miljoen een SROI-afpraak opgenomen. Dit heeft geleid tot de inzet van 78 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Uit veel onderzoeken blijkt dat het hebben van werk niet alleen van belang is als een bron van financiële stabiliteit, het speelt ook een cruciale rol bij het opbouwen van een beter leven. Niet alleen biedt het de nodige middelen om de rekeningen te betalen, het geeft ook een gevoel van voldoening en eigenwaarde. Met SI-afspraken hebben we in 2024 een impuls mogen geven aan 78 mensen om een belangrijke stap te kunnen zetten in hun leven en misschien ook makkelijker de eindjes aan elkaar te knopen. Het merendeel van de mensen die deelnemen aan deze activiteiten bevindt zich in de leeftijdsgroep 16 tot en met 25 jaar.

Verantwoording	Bedrag	Percentage
Indicatieve contractwaarde*	€ 59.941.644	
Loonwaarde binnen de contracten	€ 29.970.822	
Afgesproken SROI-opgave	€ 1.498.548	5,0%
Verantwoord in de rapportageperiode	€ 1.585.187	
Resultaat (verantwoording -/- verplichting)	€ 86.639	106%
Arbeidsparticipatie	€ 606.033	38%
Inkopen sociaal onderneming	€ 202.939	13%
Inkopen sociaal werkbedrijf	€ 746.200	47%
Maatschappelijke activiteiten	€ 30.015	2%
Arbeidsontwikkeling	-	0%
Administratieve overboekingen	-	0%
Totaal van de verantwoording	€ 1.585.187	100%

*Indicatieve contractwaarde: uitsluitend de loonwaarde wordt geregistreerd. De gemiddelde loonwaarde in een contract is 50%.

Grote opgaven vragen om gedeeld eigenaarschap

Nationaal Programma Rotterdam Zuid

Rotterdam Zuid kent veel wijken die aandacht verdienen, zodat mensen zich er kunnen ontwikkelen. Daarvoor werken gemeente en maatschappelijke partners samen in het NPRZ. Het gaat naast de gemeente om woningcorporaties, politie, zorginstellingen, scholen, culturele instellingen en bedrijven.

In meerdere van de 16 NPRZ-wijken hebben wij woningen, zoals op Heijplaat, in IJsselmonde en Beverwaard. 7 wijken zijn focuswijken met een intensieve aanpak. Wij voelen ons mede verantwoordelijk voor de wijk Carnisse, 1 van deze 7. We hebben daar van oudsher veel woningen die zijn verkocht onder voorwaarden (Te Woon). De afgelopen jaren zijn afspraken gemaakt over een uitbreiding van het sociale huurbezit, versterking van de VvE's en samenwerking op het gebied van leefbaarheid. Wij werken vanuit het markante complex Nancy Zeelenberg aan de Bevelandsestraat. Ons wijkkantoor zit er naast sociaal ondernemer 'KoCo en de wijkmarinier.'

In maart 2024 ging de tweede fase van het sociaal plan voor Urkersingel in Carnisse in. Bewoners zochten zelf naar een andere woning, Woonbron zocht actief mee en bood waar nodig een alternatieve woning aan. De gemeente verhuurt nog enkele woningen in het gebied. Regelmatig treedt er helaas een groep daklozen de woningen binnen. Er moest afgelopen jaar helaas veel tijd, geld en energie worden gestoken in het beheersbaar houden van problemen (dichtplaten, camera's). Op termijn worden de woningen aan de Urkersingel gesloopt en overgedragen aan de gemeente.

Eilandenbuurt

Er is een plan om 80 huurwoningen te verduurzamen en vergroten. Deze woningen kochten we aan in het kader van afspraken met de gemeente Rotterdam in het kader van NPRZ (via een vermindering van de Verhuurderheffing). Bewoners dachten via een enquête mee. Deze input is verwerkt in de plannen. Realisatie van de plannen is vrij complex, aangezien de huurwoningen zich in diverse VvE's bevinden en met alle VvE's afstemming nodig is. Verwachting is dat in het tweede kwartaal 2025 de eerste woningen worden aangepakt.



Grote opgaven vragen om gedeeld eigenaarschap

Fazantstraat

De gemeenteraad heeft een besluit genomen over de aanpak 'Fazantstraat aan Zet'. Deze aanpak bestaat uit gevelonderhoud, diverse subsidieregelingen en inzet VVE010 voor de begeleiding van VvE's. In september vond een bijeenkomst plaats voor de straat om deze plannen verder toe te lichten. Ook mochten bewoners, onder leiding van een architectenbureau, meedenken over het ontwerp van de gevel. Inmiddels zijn de kaders vastgesteld en kunnen we plannen maken voor de huurportieken en de woningen in een blok met diverse eigenaren.

Aanpak particuliere voorraad

In Carnisse zijn veel misstanden bij particuliere verhuurders. Om deze aan te pakken is Woonbron aangesloten bij de gemeentelijke aanpak 'Goed Huren en Verhuren'. Inmiddels zijn er gesprekken met de gemeente om vanuit de Wet Betaalbare Huur deze aanpak te intensiveren.

Verbinding & participatie

Verbinding en participatie staan hierbij centraal. Met bewoners en de vele maatschappelijke organisaties die in Carnisse actief zijn, zijn allerlei acties georganiseerd. Zoals 'Ode aan de Amelandsestraat' waarbij niet alleen de straat in het zonnetje gezet werd met een lunch, maar ook een 90-jarige huurder.

Om bewoners beter te leren kennen, zijn we gestart met de campagne "Woonbron komt naar je toe", waarbij we in een aantal straten huis-aan-huis bezoeken brachten. Tijdens de gesprekken kwamen mooie verhalen, vragen en tips naar voren. De Denktank Huurders Carnisse kwam een aantal keren bijeen. Om met meer bewoners uit Carnisse in contact te komen, gaat de Denktank de eerder genoemde LetsOpp App gebruiken. Aanbevelingen van de denktank zijn verder vormgegeven. Zo is huurdersparticipatie in de VvE's ingevoerd en zijn er weer een behoorlijk aantal m²'s geveltuinen aangelegd.

“Tijdens de gesprekken kwamen mooie verhalen, vragen en tips naar voren.”





Onze medewerkers zijn goud waard

We hebben stevige ambities. Om deze te realiseren is een kwalitatief goede organisatie nodig, met bevlogen medewerkers. Zonder enthousiaste medewerkers geen enthousiaste bewoners. Daar werken we ook continu aan. Met resultaat. Er zijn verschillende verbeterprogramma's binnen Woonbron. Deze zorgen ervoor dat we ons werk steeds beter doen, met een hogere tevredenheid en lagere kosten als doel.



Digitalisering

We zien dat digitalisering, robotisering en datagedreven werken steeds belangrijker wordt in het behalen van meer klanttevredenheid en efficiency. Zo willen we onze data steeds meer en beter kunnen gebruiken om exact te kunnen bepalen waar problemen in wijken zich voordoen. Ook in het klantcontact speelt digitalisering een steeds grotere rol, bijvoorbeeld om wachttijden te beperken en om bewoners op ieder moment van de dag van dienst te kunnen zijn. Op het gebied van digitalisering en datagedreven werken ligt de focus op onderhoud, het verbeteren van vastgoeddata en het efficiënter maken van onze primaire en ondersteunende processen.

Onze organisatie

Onze bezetting bedroeg per 31-12-2024 569,77 fte (563,6 fte in dienst, 6,17 fte inleen op formatie). Dat is lager dan onze bezetting per eind 2023 van 598,20 fte. Onze bezetting zal komende jaren verder dalen, het opleidingsniveau van onze medewerkers stijgen. We zijn scherp op de hoogte van onze bedrijfslasten, want hoe efficiënter we werken hoe meer we kunnen doen voor onze bewoners. Sinds 2018 was er een stijgende lijn in onze bedrijfslasten. Afgelopen jaar wisten we een daling te realiseren, door scherp te zijn op onze uitgaven, onder meer de personeels- en inleenkosten. Onze geharmoniseerde (beïnvloedbare) netto bedrijfslasten daalden van € 1.127 naar € 1.109 per verhuureenheid. Dit bedrag vormt de basis van onze beoordeling op bedrijfslasten in de sectorbrede Aedes-benchmark 2024. Daarin behoort Woonbron inmiddels tot de categorie B.

Onze lasten waren (aanzienlijk) hoger dan het gemiddelde in de sector, maar inmiddels naderen we het gemiddelde en hebben we de ambitie om verder te dalen in de komende jaren.

Woonbron van de toekomst

We kijken structureel naar de kwaliteit en kwantiteit van onze medewerkers en leidinggevenden. We hanteren hiervoor een projectmatige aanpak onder de noemer 'Woonbron van de toekomst'. Dit levert ons speerpunten op voor een kwalitatieve verbetering, op het gebied van onder meer digitalisering, leiderschap, talentontwikkeling, in-, door- en uitstroom, de samenwerking tussen de lijn- en de staforganisatie en de manier waarop we gebiedsgericht werken in onze regio-organisaties. Voor dit laatste implementeerden we in 2024 plannen voor hoe we 'thuis in de wijk' nog beter kunnen invullen.

Onze medewerkers zijn goud waard

Onze medewerkers kregen meer mandaat en een beheerorganisatie met helderder taken en functies, minder managementlagen. Verder kozen we voor meer eenduidigheid, voorspelbaarheid en op onderdelen voor een centrale aansturing, bijvoorbeeld bij ons schuldpreventie- en verhuurproces. Dit biedt ruimte om juist op andere onderwerpen, zoals beheer, maatwerk te kunnen leveren waar dat nodig is. Tot slot versterkten we in onze regio-organisaties de tactische laag, zodat er een betere aansluiting komt tussen strategie en beleid en de dagelijkse praktijk.

Boeien & binden

We zien – net als andere organisaties – dat de arbeidsmarkt gespannen is. Zeker op technische functies is het soms lastig om vacatures te vervullen. Door gerichte inspanningen weten we echter onze vacatures doorgaans goed te vervullen, iets dat cruciaal is voor onder meer onze dienstverlening en de grote vastgoed-opgave die we hebben. Dit doen we onder meer door het goed positioneren van Woonbron als een goede werkgever, met een sterke maatschappelijke drive. Hoewel het aantal medewerkers bij Woonbron afneemt, stimuleren we bestaande medewerkers en leidinggevenden des te meer om

zich te ontwikkelen en waar dat kan door te stromen in onze organisatie. Het boeien en binden van medewerkers zien we als een van onze prioriteiten.

Veiligheid

Net zo goed een prioriteit is de veiligheid van onze medewerkers. Helaas hebben onze medewerkers in toenemende mate te maken met grensoverschrijdend gedrag bij het werken in onze wijken en bij bewoners thuis. Dit soort gedrag accepteren we niet en dat stralen we bewust uit, op alle niveaus van de organisatie. De maatschappelijke trend van verharding kunnen wij niet keren, wel kunnen we onze collega's wapenen met kennis, faciliteiten en andere aspecten die hun veiligheid borgen. Dit doen we via een organisatie-breed programma op sociale veiligheid. In 2024 maakten we een start hiermee en in 2025 geven we hier invulling aan.

“Hoe efficiënter we werken, hoe meer we kunnen doen voor onze bewoners.”



Onze financiële middelen

Vermogenspositie

Ons vastgoed wordt in de jaarrekening gewaardeerd op marktwaarde in verhuurde staat. De marktwaarde van ons bezit bedraagt eind 2024 € 6,2 mld. (2023: € 5,8 mld.). Op basis van marktwaarde bedraagt ons eigen vermogen eind 2024 € 4,9 mld. (2023: € 4,5 mld.). Daarmee is de solvabiliteit, oftewel de verhouding tussen het eigen vermogen en ons balanstotaal, per eind 2024 61,1% (2023: 60,1%). Op basis van de beleidswaarde bedraagt de waarde van ons bezit eind 2024 € 4,4 mld. (2023: € 3,0 mld.). Ons eigen vermogen bedraagt op basis van beleidswaarde eind 2024 € 3,2 mld. (2023: € 1,7 mld.). De solvabiliteit bedraagt bij deze waardering 50,4% (2023: 36,6%). Ten opzichte van de norm zoals opgenomen in het gezamenlijk beoordelingskader van Aw/WSW blijft Woonbron hiermee binnen het kader.

Onderstaande tabel geeft de vermogenspositie van Woonbron in 2024 weer.

Vermogenspositie Woonbron 2024	Marktwaarde	Beleidswaarde
Waarde bezit (x € 1 mln)	6.156	4.432
Eigen vermogen (x € 1 mln.)	4.900	3.176
Solvabiliteit	61,1%	50,4%

De beleidswaarde geeft inzicht in de verdien capaciteit van het vastgoed in exploitatie, op basis van het beleid van Woonbron. De grondslagen voor de beleidswaarde komen overeen met de grondslagen voor de bepaling van de marktwaarde. De beleidswaarde wordt bepaald door de volgende aanpassingen door te voeren op de marktwaarde:

- 1. Beschikbaarheid: voor de gehele portefeuille wordt het doorexploiteer-scenario uit de marktwaardeberekening afdgedwongen.
- 2. Betaalbaarheid: in het doorexploiteer-scenario wordt de markthuurlast vervangen door de streefhuurlast.

- 3. Kwaliteit: het instandhoudings- en mutatieonderhoud uit de marktwaardeberekening wordt vervangen door de eigen onderhoudsnorm, gebaseerd op de langjarige onderhoudscyclus op basis van instandhouding.
- 4. Beheer: de beheerkosten uit de marktwaardeberekening worden vervangen door een beheernorm die aansluit met de jaarlijkse werkelijke uitgaven voor beheer en leefbaarheid.
- 5. Disconteringsvoet: dit is een nieuwe stap (afslag) in de beleidswaardesystematiek. De disconteringsvoet tussen marktwaarde en beleidswaarde wordt vanaf de dPi2024 (jaarplan 2025) losgekoppeld. De (sociale) disconteringsvoet voor de beleidswaarde wordt jaarlijks gepubliceerd op de website van de Aw. De sociale discontering voor de dPi2024 voor DAEB is 4,17% en voor Niet-DAEB 4,70%.

In de tabel hieronder wordt getoond hoe de afslag van markt- naar beleidswaarde is opgebouwd.

	x € 1.000
Marktwaarde verhuurde staat met na-investeringen	6.155.598
Na-investeringen	-6.851
Marktwaarde verhuurde staat	6.148.747
Beschikbaarheid (scenario)	-669.907
Beschikbaarheid (eindwaarde)	-11.197
Beschikbaarheid (60 jaar)	-320.774
Beschikbaarheid (overdrachtskosten)	552.250
Betalbaarheid	-1.076.886
Kwaliteit (onderhoud)	-1.094.966
Kwaliteit (EFG-labels)	-25.377
Beheer	-292.246
Disconteringsvoet	1.222.084
Beleidswaarde	4.431.729

Onze financiële middelen

Het verschil tussen het eigen vermogen op basis van marktwaarde en het eigen vermogen op basis van beleidswaarde heet de 'maatschappelijk bestemming'. Dit impliceert dat circa 35% van het totale eigen vermogen niet of pas op zeer lange termijn realiseerbaar is. De beleidswaarde is aan verandering onderhevig.

Conform het Handboek Marktwaaarding is de nieuwe beleidswaarde berekend in de jaarrekening voor het verslagjaar 2024. Vanaf 1 januari 2025 vormt de beleidswaarde de nieuwe waarderingsgrondslag in de jaarrekening.

Investerings 2025-2029

De geplande investeringen van Woonbron bedragen de komende 5 jaar € 1,4 mld. Deze geplande investeringen bestaan uit:

- Nieuwbouw van woningen: € 384 mln.
- Verbeteringen van de bestaande voorraad: € 636 mln.
- Aankoop van woongelegenheden en niet-woongelegenheden (doorverkoop): € 381 mln.
- Sloop en overige investeringen: € 8,3 mln.

De Portefeuillestrategie 2024-2033 "Naar een gezonde woningportefeuille" geeft de gewenste richting weer van onze vastgoedportefeuille in de komende 10 jaar. De portefeuillestrategie laat zien hoe we onze doelstellingen op het gebied van betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid en prettig wonen realiseren door middel van onze vastgoedportefeuille. We formuleren in deze strategie een wensportefeuille die onze leidraad is voor (des)investeringen, onze onderhoudsstrategie en het huurprijsbeleid.

Om de doelstellingen uit de portefeuillestrategie te realiseren, worden de benodigde maatregelen voor ons vastgoed vertaald naar een investeringsprogramma (IP) van 10 jaar. Het IP bevat het overgrote deel van de vastgoedinvesteringen die we ons in de portefeuillestrategie voornemen. In de praktijk kent de realisatie van projecten een aantal onzekerheden. Met name voor nieuwbouw geldt dat er een afhankelijkheid is van de beschikbaarheid van grond, planontwikkeling door ontwikkelaars, vergunningen en andere wet- en regelgeving. Vanwege deze onzekerheden rekenen we niet al onze nieuwbouwplannen uit het investeringsprogramma in de meerjarenbegroting (MJB) in. In de eerste 5 jaar waar in deze MJB over wordt gerapporteerd is deze afslag beperkt.

Beoordeling Aw

In 2024 (en 2025) ontving Woonbron een positief continuïteitsoordeel van de Autoriteit woningcorporaties (Aw).

Financierbaarheid/ beoordeling WSW

Woonbron moet minimaal aan de voorwaarden van het WSW voldoen om geborgde financiering aan te kunnen trekken. WSW stelt jaarlijks een risicoscore vast op basis van een beoordeling van de financial en business risks. Woonbron ontving in 2024 een borgbaarheidsverklaring van het WSW en kon in 2024 binnen de ruimte van het borgingsplafond leningen aantrekken met WSW-borging.

Ons risicoprofiel is in 2024 ongewijzigd ten opzichte van vorig jaar. De score op de business risks blijft stabiel.

Het in 2024 voor het eerst doorgerekende financiële scenario 'instandhouding' wordt door het WSW als waardevol beschouwd. Dit scenario biedt inzicht in de financiële veerkracht van Woonbron, ook in het licht van een duurzaam prestatiemodel. In 2025 wil het WSW graag dieper ingaan op de onderliggende kasstromen, gezien de relatief sterke verbetering van de ICR in dit scenario. Het grootste risico blijft het bedrijfsmodel van Woonbron, met een verouderde en

kwalitatief matige vastgoedportefeuille. Dit brengt een omvangrijke onderhouds- en investeringsopgave met zich mee, terwijl onze financiële positie beperkend blijft. Daarnaast heeft het WSW ook andere vastgoedgerelateerde risico's benoemd. We monitoren de ontwikkeling van onze operationele kasstromen, ratio's en risico's door middel van scenarioanalyses. Daarin wordt onder andere stilgestaan bij de effecten van een afwijkende ontwikkeling van macro-economische parameters, politieke ontwikkelingen/beslissingen en de opgave die voortkomt uit de Nationale Prestatieafspraken.

Het borgingsplafond wordt jaarlijks vastgesteld op basis van een actuele meerjarenprognose en wordt vrijgegeven indien aan de criteria van het WSW wordt voldaan. We verwachten in Q2 2025 de afgifte van het nieuwe borgingsplafond.

Onze financiële middelen

Leningenportefeuille

De leningenportefeuille van Woonbron nam in 2024 met € 5,89 mln. toe tot € 1.496 mln. De gemiddelde gewogen rente van onze leningen (rekening houdend met het effect van de derivaten) bedraagt eind 2024 3,23 % (2023: 3,21 %). Onze leningenportefeuille stijgt in 5 jaar tijd met € 459 mln. naar € 1.954 mln. Deze stijging van de leningenportefeuille wordt veroorzaakt door de grote opgave die voor ons ligt en de vele investeringen op het gebied van verduurzaming, nieuwbouw en renovatie die we moeten financieren.

Indicatieve bestedingsruimte

Ieder jaar stellen corporaties hun meerjarenbegrotingen op. Een corporatie benut in de begroting niet altijd alle financiële ruimte. Dan kan er in principe ruimte zijn om te lenen voor extra bestedingen. Het Ministerie van BZK Indicatieve Bestedingsruimte (IBW) een indicatie zien van welke extra bestedingen financieel mogelijk zijn, gefinancierd met nieuwe leningen. Hiermee informeerde de minister gemeenten op basis van de dPi 2023 over de indicatieve bestedingsruimte van woningcorporaties: de ruimte om additionele leningen aan te trekken voor investeringen, uitgaande van de minimale eisen voor de financiële ratio's als ICR, LtV en solvabiliteit. Dit jaar zijn de gegevens uit de

dPi 2023 aangepast voor de rekenregels van de nieuwe beleidswaarde. Deze rekenregels gaan gelden voor de komende begrotingsronde. De indicatieve bestedingsruimte dient als input voor het gesprek in de lokale driehoek over de prestatieafspraken, voorafgaand aan de begroting. Om deze reden is hier al rekening mee gehouden in deze IBW door de beleidswaarde te herrekenen.

De indicatieve bestedingsruimte bestaat uit bedragen die aangeven wat maximaal en direct in het volgende kalenderjaar geïnvesteerd zou kunnen worden in respectievelijk nieuwbouw, woningverbeteringen of huurmatiging. Daarbij moet benadrukt worden dat de bestedingsruimte theoretisch is en dat deze niet eenvoudig in één keer te verzilveren is. Daarnaast veronderstelt de IBW dat de totale investeringen volledig op één post wordt ingezet (bijvoorbeeld alleen nieuwbouw), terwijl woningcorporaties vaak gelijktijdig investeren in meerdere posten.

In het rapport IBW 2024 komt naar voren dat Woonbron in de portefeuille met DAEB-woningen een extra investeringsruimte heeft van:

- € 34,7 mln. voor nieuwbouw; of
- € 26,8 mln. voor verbetering; of
- € 1,1 mln. voor huurmatiging.

In het rapport IBW 2024 komt naar voren dat Woonbron in de portefeuille met niet-DAEB woningen een extra investeringsruimte heeft van:

- € 42,5 mln. voor nieuwbouw niet-DAEB; of
- € 31,1 mln. bijdrage aan DAEB.

Op basis van onze meerjarenbegroting 2024-2033 had Woonbron weinig of geen additionele ruimte om extra nieuwbouw toe te voegen, meer aan renovatie of verduurzaming te doen of de huur te verlagen. We hebben een begroting vastgesteld waarin wij scherp aan de wind zeilen en we spannen ons al maximaal in.

Het rapport IBW 2024 schetst een positiever beeld. Dit kan verklaard worden door het feit dat voor aannames over rente en inflatie de leidraad 'economische parameters dPi 2023' wordt gehanteerd. In de meerjarenbegroting 2024-2033 heeft Woonbron echter bewust gekozen om, wat betreft de rente, af te wijken van de leidraad. Omdat in het IBW-rapport met een lager rentepercentage is gerekend, dalen de rentelasten en verbetert de ICR ten opzichte van de ICR die in onze eigen doorrekeningen naar voren komt.

Hierdoor komt in het IBW-rapport 2024 naar voren dat Woonbron, in vergelijking met de meerjarenbegroting 2024-2033, nog relatief veel investeringsruimte heeft.

Zowel in de meerjarenbegroting 2024-2033 als in het IBW-rapport is het grootste knelpunt voor Woonbron de capaciteit van de ICR. Ondanks dat het rapport een ander beeld schetst, heeft Woonbron met de grote opgave die is ingerekend, nauwelijks extra investeringsruimte voor of nieuwbouw in het DAEB-segment of verbetering in dit segment. Zonder stabiele inkomstenbron zijn extra investeringen ten opzichte van de meerjarenbegroting van vorig jaar niet aan de orde.

Onze financiële middelen

Ratio's

In onderstaande tabel zijn de ratio's op basis van de jaarrekening 2023 en jaarrekening 2024 opgenomen.

	Jaarrekening 2023	Jaarrekening 2024
ICR	1,43	1,70
Loan to Value	49,2%	33,7%
Solvabiliteit	36,6%	50,4%
Onderpandratio	34,7%	33,6%
Dekkingsratio	30,0%	29,1%

In onderstaande tabel zijn de ratio's van Woonbron op totaal niveau op basis van de meerjarenbegroting 2025-2034 weergegeven.

Financiële kengetallen	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Totaal										
ICR [min 1,4]	1,71	1,76	1,72	1,73	1,69	1,58	1,7	1,59	1,44	1,54
LTV beleidswaarde (%) [max 70%]	32	33,2	34,5	36,4	38,6	39,7	41,6	43,5	45,4	45,5
Solvabiliteit beleidswaarde (%) [min 30%]	51,6	50,9	50,5	49,9	48,7	46,3	45,8	44,8	44,8	44,2
Dekkingsratio (%) [max 70%]	27,3	27,8	28,6	29,0	30,4	31,0	32,0	33,0	33,9	33,6
Onderpandratio (%) [max 70%]	30,8	30,3	30,9	31,3	32,6	33,4	34,6	35,6	36,7	36,2
DAEB										
ICR DAEB [min 1,4]	1,63	1,66	1,63	1,63	1,58	1,46	1,56	1,46	1,31	1,39
LTV beleidswaarde DAEB (%) [max 70%]	35,00	36,30	38,00	40,60	43,30	44,80	47,00	49,20	51,60	51,50
Solvabiliteit beleidswaarde DAEB (%) [min 30%]	54,40	53,90	53,50	52,90	51,50	49,10	48,50	47,30	47,30	46,60
Dekkingsratio DAEB (%) [max 70%]	28,8	29,1	30,2	30,9	32,5	33,3	34,6	35,8	36,9	36,5
Niet-DAEB										
ICR Niet-DAEB [min 1,8]	2,25	2,46	2,41	2,52	2,76	2,85	3,22	3,11	3,21	3,88
LTV beleidswaarde Niet-DAEB (%) [max 70%]	18,4	19	18,4	17	16,1	15,7	15,4	15,2	14,5	14,2
Solvabiliteit beleidswaarde Niet-DAEB (%) [min 30%]	61,6	62,6	63,8	64,9	66	65,6	66,5	67,1	68,1	68,2
Dekkingsratio Niet-DAEB (%) [max 70%]	18,0	19,3	18,8	17,4	16,4	15,7	15,2	14,6	13,8	13,3

Uit bovenstaande tabellen kan geconcludeerd worden dat Woonbron in de periode 2025-2029 aan alle financiële ratio's van WSW voldoet. Vanaf 2033 voldoet de ICR DAEB niet meer aan de door het WSW gestelde norm.

Onze financiële middelen

Fiscaliteit

Houding ten aanzien van belastingen
In 2024 hebben we geen reden gezien het in 2023 herijkte Fiscaal Statuut aan te passen als onderdeel van ons fiscaal beheersysteem. In dit statuut leggen we ons fiscale beleid vast. Daarin staat beschreven hoe wij omgaan met fiscaliteit, wie bij welk fiscaal belang betrokken moet zijn en hoe we dit in de processen en systemen verankeren. Tevens geeft dit onze fiscale visie weer als aanvulling op onze bedrijfsvisie. Deze fiscale visie is vormgegeven in 7 geformuleerde ambities waaraan de fiscaliteit moet voldoen:

1. De fiscaliteit moet bijdragen aan de financiële continuïteit van Woonbron.
2. Het betrouwbaar weergeven in de financiële verslaggeving van de fiscale positie.
3. Het doen van tijdige en correcte aangiftes voor de vennootschapsbelasting, btw, loonheffing (en verhuurderheffing).
4. Het inzichtelijk maken en optimaal mogelijk beheersen van fiscale risico's.
5. Het optimaliseren van de fiscale positie, waaronder projecten, van Woonbron door het benutten van kansen om de belastingdruk te verlagen. Daarbij mag scherp aan de wind worden gevaren mits het uitlegbaar is. Fair share speelt hierbij een rol.
6. Het onderhouden van een goede relatie met de Belastingdienst waarbij horizontaal toezicht een middel is om deze ambitie te verwezenlijken.
7. Volkshuisvesting is leidend, met fiscale optimalisatie voor zover passend binnen de volkshuisvestelijke kaders.

Belastingorganisatie en risicobeheersing

Het Fiscaal Statuut van Woonbron is de kapstok waar het TCF (Tax Control Framework) en het fiscaal jaarplan aan zijn gekoppeld. In ons fiscaal statuut is beschreven waar de (fiscale) rollen en verantwoordelijkheden liggen. Het staat, het nieuwe TCF en het fiscaal jaarplan vormen met elkaar een vastlegging van onze fiscale beheers- en controlemaatregelen. Ons TCF is afgestemd met de belastingdienst als onderdeel van het covenant dat we samen sloten rondom horizontaal toezicht.

Fiscale betrokkenheid van stakeholders en management

In 2024 hebben we vanwege een wisseling in de Raad van Bestuur en de daaruit voortvloeiende herziening van de portefeuilleverdeling binnen die raad besloten dat de nieuwe bestuurder voortaan zal deelnemen aan onze fiscale commissie. Deze commissie bestaat verder uit de manager Financiën & Bedrijfsvoering, een extern fiscalist, Financial Controller en de Concerncontroller. De fiscale commissie komt enkele keren per jaar bij elkaar om de belangrijkste ontwikkelingen rond onze fiscale positie door te nemen. De omvang van het fiscale dossier wordt ook bepaald door de omvangrijke uitgaande kasstromen hierop.

Dat raakt onze operationele kasstroom, weer een fors negatieve impact heeft op onze Interest Coverage Ratio en dat laatste kan de financiering voor het in standhouden, verduurzamen en vernieuwen van onze woningportefeuille in de weg staan. Onze fiscale lasten zijn (erg) fors. De lasten met betrekking tot niet-aftrekbare btw, loonheffingen en de vennootschapsbelasting bedroegen voor 2024 al ruim € 60 mln. Daarin zijn zaken als energiebelasting, overdrachtsbelasting, WOZ-bijdragen, leges, belastingcomponent via VvE-bijdragen en assurantiebelasting nog niet meegenomen. Enkele onderwerpen van gesprek rondom onze fiscaliteit in 2024 betroffen:

- Het eindrapport van het in 2021 gestarte boekenonderzoek (vennootschapsbelasting, loonbelasting en btw). Wij zijn blij dat dit langlopende onderzoek in goede harmonie is uitgevoerd en tot afronding is gekomen.
- Doorvoeren herzien btw-beleid inzake parkeerplaatsen.
- Effecten herzien Vastgoedbesluit, btw regime voor nuts- en servicekosten.
- Stand van zaken rond een dispuut op de fiscale afwaardering van vastgoed (2019).

Onze financiële middelen

- Mogelijke effecten van de Pillar II-wetgeving (wet Minimumbelasting 2024). Op basis van de huidige inzichten valt Woonbron voor de komende jaren niet onder het bereik van deze wetgeving.
- Overwegingen rond de gevolgen van het doorzetten van het lopende bezwaar op de zogenoemde 'earning stripping maatregel' (ATAD). Tot en met 2024 is de niet in aftrek genomen rentelast opgelopen tot ongeveer 151 mln.

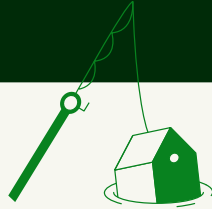
Totaal niet aftrekbare rente (afgerond)	
niet aftrekbare rente 2019	23.316.000
niet aftrekbare rente 2020	18.117.000
niet aftrekbare rente 2021	27.204.000
niet aftrekbare rente 2022	23.210.000
niet aftrekbare rente 2023	30.522.000
niet aftrekbare rente 2024	28.587.000
Totaal niet aftrekbare rente ultimo 2024	150.956.000

Onze interne toezichthouder (via de Auditcommissie) houden we op de hoogte. Belangrijke ontwikkelingen worden proactief met de Auditcommissie besproken.

Factsheet Delft

In Delft zijn prestatieafspraken voor een periode van vijf jaar gemaakt (2024-2028) met de gemeente in gezamenlijkheid met de andere in Delft actieve corporaties (Duwo, Stedelink en Vidomes) en de huurdersorganisaties. Jaarlijks vindt nog een bijstelling plaats.

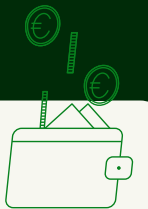
Beschikbaarheid



- Streefvoorraad in Delft is 17.000 sociale huurwoningen (33%) in 2031. We nemen onze verantwoordelijkheid in deze uitdagende doelstelling.
- We hebben hiervoor een stevig nieuwbouwprogramma om ons aandeel in de 33% sociaal te leveren.
- We werkten in 2024 aan nieuwe appartementen in Nieuw Delft (67), de oplevering volgt naar verwachting begin 2026.
- Er zijn afspraken gemaakt over het beter benutten van de bestaande voorraad door te sturen op een betere woningbezetting. Dat kan door gericht te adverteren en aan te bieden, vooral woningen met een 55+label.
- We gaan jongeren in Delft een grotere kans bieden. Hiervoor zijn we in Delft gestart met loting in de woonruimteverdeling. Per 1 juli '24 zijn via Woonbron en Stedelink de eerste woningen aangeboden.
- We hebben in Delft 8 woningen in middenhuur gebracht, 3 woningen geliberaliseerd. Dit past binnen de meerjarige afspraken hierover.
- In 2023 is al een 'verkoopvijver' overeengekomen, hierop zijn sindsdien geen wijzigingen gekomen. We hebben 19 woningen daaruit verkocht.



Betaalbaarheid



- Afgesproken is dat van alle sociale verhuringen tenminste 70% aan de primaire doelgroep zal zijn. Woonbron heeft in 2024 78% daarvan gerealiseerd.
- We hebben van de verhuringen tot de sociale huurgrens 5,2% verhuurd aan hogere inkomens. Dat is binnen de norm voor de overeengekomen beleidsvrije ruimte van maximaal 7,5%.

Factsheet Delft

Leefbaarheid



- We werken in Delft volgens het afgesproken schimmelprotocol. We hebben in dat kader 8 keer een externe onafhankelijke adviseur ingezet.
- Nationaal programma Delft West: er zijn komende jaren extra middelen beschikbaar zijn voor het versnellen, verdichten en verbeteren van twee vernieuwingsgebieden. Ook is een uitvoeringsagenda tot en met 2027 opgesteld. We werken samen met bewoners, ondernemers en partners op wonen, leren en werken. Enkele zichtbare voorbeelden zijn het verplaatsen van een grofvuilplek aan de Vulcanusweg, een nieuwe muurschildering voor de kunstroute in de Gillisbuurt en de inzet van energiehulpen.
- De gemeente Delft en de woningcorporaties hebben een convenant getekend voor het ter beschikking stellen van persoonsgegevens uit de Basisregistratie Personen (BRP). Hiermee kunnen we een stap verder zetten in verhuurprocessen en kunnen we beter woonfraude bestrijden.

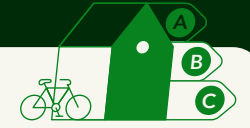


Wonen met Zorg



- We starten met werkzaamheden om van het complex Prelude (174 woningen) een 'special' te maken.
- We dragen bij aan de seniorenmaker die actief is in en voor Delft.
- In Delft is in 2024 70% van het aanbod op reguliere wijze gepubliceerd. Ons aandeel daarin was iets lager.
- We leveren met 35 woningen ons aandeel in de huisvesting van uitstroom uit instellingen, waarvan 2 in het kader van Housing First.
- We realiseerden de afgesproken aantallen als het gaat om de huisvesting van statushouders.

Duurzaamheid

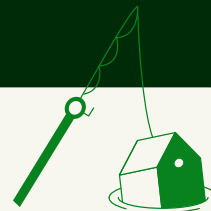


- Woonbron is op koers met de afspraak om de woningen met een E-, F-, of G-label weg te werken in 2028.
- Er is een besluit genomen over het Open Warmtenet Delft (OWD). Woonbron gaat daarmee 1.500 woningen aansluiten in 13 complexen de komende jaren.
- We (woningcorporaties met bezit in Delft) hebben een voorstel tot samenwerking opgesteld met Gemeente Delft. De behoefte van de corporaties wat betreft de samenwerking is plannen/projecten op elkaar af te stemmen, kennis uit te wisselen, van elkaar te leren, ook over innovatieve toepassingen en inspirerende maatregelen, en gezamenlijk aan de slag te gaan. Er is een bijdrage geleverd aan Energiehulpen in het kader van de bestrijding van de energiearmoede.

Factsheet Dordrecht

De prestatieafspraken met de gemeente Dordrecht en de Bewonersraad Dordrecht gelden voor de periode 2024 - 2025.

Beschikbaarheid



- De afgesproken vrije ruimte op de toewijzingsnorm is met 10% van de sociale verhuringen aan nieuwe huurders met een middeninkomen conform plan ingezet.
- Zo is in 2024 verder gebouwd aan de projecten aan de Noordendijk die in 2025 opgeleverd worden. Ook is conform planning gestart met de bouw van blok A en B in de Frank van der Goesstraat. Ook dit project zal naar verwachting in 2025 opgeleverd worden. Daarnaast is gestart met de bouw in het Witte Dorp. Dat zal volgens planning in 2026 nieuwe sociale huurwoningen opleveren. Van de voorgenomen projecten is alleen M.H. Trompweg met een jaar doorgeschoven.
- We hebben bij de plannen voor M.H. Trompweg gebruik gemaakt van de mogelijkheid om bij knelpunten rond parkeren nader af te stemmen en te zoeken naar een oplossing.
- De beschikbaarheidsmonitor is in 2024 opgesteld over de eerste helft van het jaar. Hieruit blijkt de druk op de woningmarkt onveranderd hoog te blijven. Het gesprek over eventuele bijsturing heeft nog onvoldoende plaatsgevonden.
- De afspraak om minimaal 80% van de vrijgekomen sociale huurwoningen in de Drechtsteden aan regulier woningzoekenden te verhuren, is in de eerste helft van 2024 niet behaald. Maar liefst 43% van de verhuringen in de sociale voorraad kwam bij een zogenaamde "voorstromer" terecht. Dit had vooral te maken met een groot aantal herhuisvesters die vanwege herstructurering een andere woning nodig had.
- We hebben 17 huurwoningen vrij verkocht uit de bestaande 'verkoopvijver' en hebben daarin geen wijzigingen doorgevoerd.



Betaalbaarheid



- De voorgenomen inzet van de vrije ruimte op de toewijzingsnorm is nauwelijks benut. Nog geen 2% van de sociale verhuringen is verhuurd aan een nieuwe huurder met een middeninkomen.
- We hebben in Dordrecht-West samengewerkt met de uitvoeringsbrigade om tot procesverbeteringen te komen voor de hele stad.

Factsheet Dordrecht

Leefbaarheid



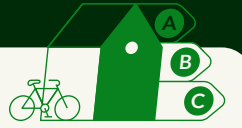
- Er zijn 8 Woonbronbrigades in Dordrecht georganiseerd. Daarbij was onder meer de gemeente Dordrecht actief betrokken.
- Een effectievere aanpak van woonfraude en ondermijning heeft onder meer vorm gekregen door gezamenlijk een escaperoom ondermijning te doorlopen. Hierdoor herkennen we signalen van mogelijke woonfraude en ondermijning beter.
- De afspraken rondom gegevensverstrekking uit de BRP hebben een concrete uitwerking gekregen met duidelijke werkafspraken over korte lijnen tussen gemeente en een beperkt aantal aangewezen Woonbron medewerkers.
- Er is een start gemaakt met de voorgenomen gebiedsprogramma's voor Dordrecht Oost en Centrum. Als corporaties hebben we meegewerkt in de gebiedsanalyse.

Wonen met Zorg



- Er is samen met gemeenten, corporaties in de regio en zorgpartijen gewerkt aan een Convenant Uitstroomregeling dat in 2025 moet gaan leiden tot een verbeterde samenwerking op het huisvesten van bewoners die doorstromen uit maatschappelijke opvang.
- We hebben nog geen afspraak over een overdracht van het beheer van woonwagens.
- We hebben wel gesproken over de intentie om als gemeente en corporaties knelpunten bij het stallen van scootmobiel gezamenlijk op te lossen. Dit heeft nog niet tot een concrete samenwerking in het realiseren van stallingsplekken geleid.

Duurzaamheid

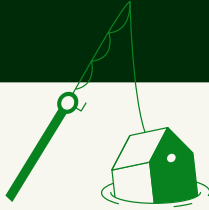


- In januari 2024 heeft Woonbron het versnellingsprogramma Drechtsteden 100% aardgasvrij ondertekend om de gezamenlijke ambitie in de regio vast te leggen. Onze nieuwbouwprojecten worden aangesloten op het warmtenet. En in de bestaande bouw zijn we in 2024 gestart met de voorbereidingen om de Klockelaer aan te kunnen sluiten op het warmtenet.
 - We hebben onze aanpak om E-, F-, G-labels weg te werken gedeeld met gemeente en huurdersorganisatie.
 - In 2024 heeft de Energiehulp in Dordrecht alleen al tot 30 juni 3.962 huisbezoeken afgelegd, waarvan 952 witgoedbezoeken. Tijdens deze bezoeken zijn diverse energiebesparende maatregelen geïnstalleerd, zoals tochtstrips, radiatorfolie, LED-lampen, en stekkerdozen. Gemiddeld is er per huisbezoek €48,61 aan materialen aangebracht.
- De subsidie voor de Energiehulp is verlengd tot eind 2025 en verhoogd met 750.000 euro tot een maximum van 2.002.630 euro. Deze subsidie is verstrekt door de gemeente Dordrecht en andere overheidsregelingen zoals RREW en SPUK EA. Hiermee wordt een belangrijke bijdrage geleverd aan het tegengaan van energiearmoede.
- Het betrekken van eigenaren bij de verduurzaming in VvE's blijkt lastig. Een gezamenlijk georganiseerde informatiebijeenkomst leidt niet tot interesse onder de aangeschreven eigenaren.
 - We zijn conform afspraak betrokken bij het opstellen van de beleidsregels 'Groen-Blauw'.

Factsheet Nissewaard

Met de gemeente Nissewaard en huurdersorganisatie De Samenwerking zijn prestatieafspraken voor de periode 2023 en 2024 afgesloten.

Beschikbaarheid



- We streven naar een stabiele sociale voorraad. De afname van onze huurvoorraad met 34 woningen in 2024 compenseren we voor 2030 met nieuwbouw.
- 78% van de sociale verhuuringen is toegewezen aan de primaire doelgroep waarmee we ruim voldoen aan de regionale afspraak om 75% toe te wijzen aan de primaire doelgroep.

Betaalbaarheid



- Er is met zo'n 2% van de sociale verhuuringen voor middeninkomens weinig gebruik gemaakt van de mogelijkheid om dergelijke toewijzingen te doen. In 2025 willen we dit percentage verhogen. Die ruimte is tot 15%.



Factsheet Nissewaard

Leefbaarheid



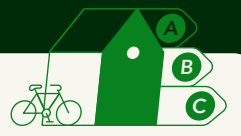
- We werken samen aan de kwaliteitsimpuls voor de Akkers en Waterland door als gemeente en corporaties gezamenlijk bij bewoners op te halen wat er speelt in de wijk. De input van afgelopen jaar heeft geleid tot duidelijke verbeterplannen die in 2025 uitgevoerd gaan worden. Denk aan de inzet van kunst voor en door jongeren, onder meer om de herkenbaarheid van verschillende delen van de wijk te vergroten.

Wonen met Zorg



- We zijn nog niet tot de voorgenomen gezamenlijke doorstromingsaanpak voor senioren gekomen. Intern hebben we wel aandacht gegeven aan de mogelijkheden om maatwerk toe te passen voor ouderen die grote woningen achterlaten door een verhuizing.
- We hebben een 'samenwerkings-overeenkomst woonzorgcontracten' getekend. Hiermee werken we samen met gemeente Nissewaard en zorgpartijen aan de duurzame huisvesting van bewoners die uit een instelling of opvangsituatie komen.

Duurzaamheid



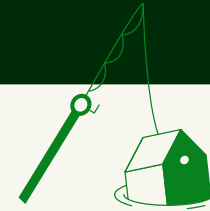
- We hebben veel aandacht besteed aan het streven om de tuinen van nieuwe huurders te vergroenen (met als streven een inrichting van de tuin met 60% groen en niet meer dan 40% verharding).



Factsheet Rotterdam

De huurdersorganisaties, gemeente Rotterdam en corporaties hebben gezamenlijk tweejarige afspraken gemaakt voor 2024 en 2025.

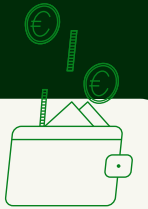
Beschikbaarheid



- Corporaties en gemeente spannen zich maximaal in om 4.599 bouwstarts in 2024-2025 te realiseren.
- Om dit te bereiken onderschrijven de corporaties en de gemeente Rotterdam het doorbouwakkoord en werken ze aan werkwijzen om de woningbouwproductie te versnellen.
- In het kader van de afspraak dat we streven naar een uitbreiding van de sociale voorraad door nieuwbouw werken we aan de projecten die in de individuele delen van de afspraken zijn opgenomen.
- In 2024 is daarvoor door Woonbron gestart met Stadshart, Waaldijk en Alhenablok en is gewerkt aan een optopproject. Opleveringen volgen.
- We hebben 61 woningen vrij verkocht en 3 woningen aangekocht binnen de daarvoor gemaakte afspraken.
- In lijn met het Regioakkoord wijzen de corporaties - op gemeentelijk niveau - ten minste 75% van de jaarlijks vrijgekomen huurwoningen met een huurprijs onder de liberalisatiegrens toe aan de primaire doelgroep. In 2024 is Woonbron daar iets op achtergebleven met een realisatie van 71%.

- Van alle verhuringen streven de corporaties gezamenlijk naar 10% verhuringen aan jongeren tot 23 jaar, met een minimum van 7,5%. Woonbron heeft in 2024 10% kunnen realiseren.
- We zoeken gezamenlijk naar creatieve woonoplossingen. We hebben hiervoor een pilot met Friendscontracten voorbereid. Deze wordt in 2025 uitgevoerd.
- We gaan gebruik maken van de vrije beleidsruimte bij verhuringen. Daarvoor zullen we tot 10% van de sociale verhuringen toewijzen aan huishoudens met een inkomen boven de DAEB-inkomensgrens. We blijven in de realisatie daarop achter in 2024 in Rotterdam (4%).

Betaalbaarheid



- In de eerste helft van 2024 is een themabijeenkomst gehouden door gemeente, corporaties en huurders over betaalbaarheid.
- De gemeente en corporaties werken samen om huisuitzettingen op basis van betalingsachterstand te voorkomen, zoals vastgelegd in het Convenant Preventie Huisuitzettingen.
- De gemeente en corporaties werken samen in het kader van Wet Gemeentelijke Schuldhelpverlening bij het bieden van hulp aan huurders met schulden.
- De gemeente Rotterdam helpt mensen met geldzorgen met inkomensondersteuning.

Factsheet Rotterdam



Leefbaarheid

- De gemeente herzielt in 2024 het Actieplan Woonoverlast, om tot betere samenwerking te komen in geval van woonoverlast. Corporaties, gemeente en zorginstellingen gaan in gesprek om samen mogelijkheden in te richten om direct te kunnen escaleren in geval van ernstige overlast en/of wanneer iemand een gevaar vormt voor omwonenden of zichzelf. Daarbij wordt ook bekeken of de signalen over huurders die corporaties richting het wijkteam sturen snel en afdoende worden opgepakt, zodat overlast wordt voorkomen. Dit gesprek zal indien noodzakelijk vertaald worden in werkafspraken.
- De gemeente en de corporaties Havensteder, Hef Wonen, Woonbron en Woonstad Rotterdam zetten de samenwerking en activiteiten met VvE-010 ook in 2024-2025 voort.
- De corporaties en de gemeente Rotterdam hebben zich in 2024 extra ingezet om bewoners te informeren over maatregelen tegen vocht en schimmel en hebben de informatie en processen gezamenlijk afgestemd.
- Woonbron levert in het kader van NPRZ een bijdrage aan het woon- en leefmilieu in de wijk Carnisse. Dit gebeurt vanuit de afspraken binnen dit project en vanuit de positie van 'betrokken buurman', want Woonbron bezit in Carnisse slechts een klein aantal huurwoningen.

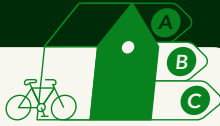
Wonen met Zorg



- Van het jaarlijks vrijkomend aanbod onder de hoge aftoppingsgrens zal minimaal 45% verhuurd worden aan 'reguliere' woningzoekenden, maximaal 25% aan kwetsbare Rotterdammers met urgentie en maximaal 30% aan overige aandachtsgroepen. In 2024 heeft Woonbron daaraan bijgedragen met resp. 49% verhuringen aan huishoudens zonder urgentie.
- Voor de afspraak om in 2024-2025 567 toegankelijke woningen voor ouderen toe te voegen heeft Woonbron de 'special' Beverburgh (200 woningen) opgeleverd.
- We hebben inzet geleverd op de aanbesteding van de Thuisplusflats in Rotterdam.
- Woonbron heeft bijgedragen aan de financiering van de seniorenmakelaars.
- Woonbron draagt bij aan de huisvesting van kwetsbare Rotterdammers. We hebben daarbij minder woningen kunnen leveren voor de taakstelling dan afgesproken.
- In de taakstelling huisvesting statushouders heeft Woonbron haar aandeel geleverd op één persoon na.
- Er is veel energie gestoken in de werkafspraken voor de 100% directe bemiddeling werkafspraken. Er is veel geïnvesteerd in de samenwerking tussen corporaties en zorgpartijen. Er is ook een nieuwe samenwerkingsovereenkomst tussen gemeente, corporaties en zorgpartijen overeengekomen.
- Er is een nieuw Convenant Housing First met bijbehorende werkafspraken overeengekomen.

Factsheet Rotterdam

Duurzaamheid



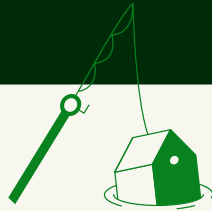
- Woonbron werkt aan het wegwerken van woningen met een E-, F- of G-label in 2028.
- Binnen de afspraken heeft Woonbron in 2024 collectief 320 zonnepanelen geïnstalleerd.
- Rotterdam heeft doelstellingen voor een aardgasvrije toekomst. Woonbron heeft daaraan bijgedragen door in 2024 566 woningen aardgasvrij te maken.
- Er zijn afspraken over gebieds-aanpakken in de transitievisie Warmte. Op dat punt is een impasse ontstaan doordat leveranciers (Eneco, Vattenfall) hebben aangegeven geen grote gebieds-investeringen te willen doen.
- De gemeente biedt tot en met 2025 in samenwerking met de corporaties energiekussers en energiecoaching aan voor huurders.



Factsheet Zuidplas

Voor 2024 zijn gezamenlijke afspraken gemaakt tussen gemeente, corporaties en huurdersorganisaties. Vervolgens is 2024 is een meerjarige (2024-2028) raamovereenkomst voor de prestatieafspraken overeengekomen tussen de gemeente, de in Zuidplas werkzame corporaties (Mozaïek Wonen, Woonpartners Midden Holland en Stedelink) en alle huurdersorganisaties. Jaarlijks wordt dan een jaarschijf vastgelegd met de voor dat jaar meer uitgewerkte specifieke afspraken.

Beschikbaarheid



- Streven is om te komen tot een toename van het aandeel sociale huurwoningen in Zuidplas (van 24% naar 28%). We nemen onze verantwoordelijkheid in deze uitdagende doelstelling.
- We hebben hieraan bijgedragen met twee projecten in de kern Zevenhuizen. 48 appartementen in Zevenhuizen Zuid zijn opgeleverd en er is gewerkt aan 30 appartementen in Zuydercroon.
- We zijn gesprekspartner rond het leveren van een bijdrage bij de ontwikkeling van het Vijfde Dorp (Cortelande).
- Met de gemeente is een 'verkoopvijver' vastgesteld. Er is dus niet langer per individuele woning toestemming voor verkoop nodig. Verkopen vinden de komende jaren plaats vanuit die 'vijver'. In 2024 is één woning vrij verkocht."

Betaalbaarheid



- Afgesproken is dat van alle sociale verhuringen tenminste 70% onder de aftoppingsgrens wordt aangeboden, waarbij 75% van de voorraad onder die grens blijft.
- We hebben dit in Zuidplas kunnen realiseren. Zonder de opleveringen in de nieuwbouw is 82% op een dergelijke manier aangeboden. Door huurverhogingen en de opleveringen in de nieuwbouw blijven we in de huidige voorraad met een aandeel van ongeveer 70% onder de aftoppingsgrens iets achter op de afspraak.

Leefbaarheid



- We hebben afgesproken dat er een vaste complexbeheerder is in Nieuwerkerk.

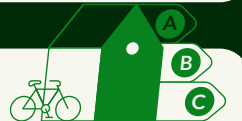


Wonen met Zorg



- Streven is te komen tot een maximale instroom van 30% 'bijzondere doelgroepen'. Daarmee blijft 70% van het aanbod beschikbaar voor 'reguliere' woningzoekenden.

Duurzaamheid



- We hebben nog een heel beperkt aantal woningen met een E-, F- of G-label (8) in Zuidplas. Die worden nog aangepakt.

Governance

Governance is het stelsel van omgangsvormen welke een aantal waarden en spelregels inhouden voor goed bestuur en goed toezicht. Die spelregels omvatten een verdeling van verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden die een evenwichtige en constructieve invloed bevorderen van bij de organisatie betrokken actoren en belanghebbenden. In dit hoofdstuk beschrijft Woonbron haar governance-structuur en naleving van de Governance-code Woningcorporaties.

Raad van Bestuur

Het bestuur is gezamenlijk verantwoordelijk voor en aanspreekbaar op de maatschappelijke en financiële prestaties van Woonbron. Het bestuur is – in overleg met huurders (organisaties), gemeenten en andere belanghouders – verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen, voor de strategie en het beleid. Ook is het bestuur verantwoordelijk voor de structurele financierbaarheid van de organisatie en de beheersing van de risico's.

Het bestuur geeft leiding aan de werkzaamheden van Woonbron, beheert en ontwikkelt de organisatie en treedt op als werkgever van de medewerkers. Het bestuur vertegenwoordigt Woonbron naar buiten.

Het bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen en extern naar diverse instanties zoals de Inspectie Leefomgeving en Transport en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Maar ook aan stakeholders, zoals huurders, lokale overheden en maatschappelijke partners in het werkgebied. Zij worden geraadpleegd en betrokken bij beleidsvorming. De Raad van Commissarissen bewaakt en stimuleert dat relevante stakeholders actief betrokken en geïnformeerd worden. Er is sprake van een actieve verantwoording.

De missie van Woonbron is het uitgangspunt voor het handelen van het bestuur. De missie en doelstellingen heeft Woonbron uitgewerkt in het Koersdocument 'Thuis in de Wijk'. De doelstellingen uit het Koers-

document worden jaarlijks in een jaarplan met meetbare prestaties vertaald. In de tertiaalrapportages en de jaarstukken rapporteert het bestuur over de behaalde resultaten en de voortgang. Het jaarplan en de jaarstukken zijn besproken met de ondernemingsraad en de huurdersorganisaties.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur, de financiële situatie, op de algemene gang van zaken binnen Woonbron en de met haar verbonden dochtermaatschappijen. Door het geven van gevraagd en ongevraagd advies vervult de Raad van Commissarissen de rol van klankbord van het bestuur. De Raad van Commissarissen ondersteunt, maar probeert het bestuur ook uit te dagen. De Raad van Commissarissen stelt het bestuur van Woonbron samen en treedt op als werkgever van het bestuur. De Raad van Commissarissen ziet erop toe dat de visie en koers in

lijn blijven met wettelijke kaders en toetst op risico en resultaten, in financiële en volkshuisvestelijke zin. Voor de uitoefening van zijn taak oriënteert de Raad van Commissarissen zich op wat er bij de huurders(organisaties), de gemeenten en andere belanghouders leeft en weegt de verschillende belangen evenwichtig tegen elkaar af. Waar mogelijk, zetten de leden van de Raad van Commissarissen ook hun netwerken in ten gunste van Woonbron. De Raad van Commissarissen legt verantwoording aan hen af over de wijze waarop hij toezicht heeft gehouden. Hiervoor wordt verwezen naar het verslag van de Raad van Commissarissen verderop in dit jaarverslag.

Visie op bestuur en toezicht houden

De Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur een gezamenlijke visie op bestuur en toezicht vast. In deze visie maken het bestuur en de Raad van Commissarissen van Woonbron helder wat hun visie is op bestuur en toezicht houden.

Governance

Niet alleen omdat dit in lijn is met de Woningwet en Governancecode, maar vooral omdat bestuur en toezicht pas echt tot hun recht komen wanneer er een gezamenlijk gedragen visie is op de wijze van bestuur en toezicht. We zien geen onderscheid in cultuur tussen het besturen van de organisatie en het toezicht op het bestuur. We delen dezelfde kernwaarden, vandaar dat deze visie gezamenlijk is opgesteld. Het bestuur en de Raad van Commissarissen zijn beiden aanspreekbaar op deze visie.

De visie op bestuur en toezicht houden bevat ook een Toetsings- en Toezichtskader. Het Toetsings- en Toezichtskader dat de Raad van Commissarissen hanteert bij het toezicht op het bestuur bevat zowel zachte als harde controls. Bij investeringen waarborgt Woonbron de maatschappelijke waarde door gebruik te maken van het drie kamersmodel. Het model weegt de Vermogenskamer, de Vastgoedkamer en Maatschappelijke kamer af waardoor Woonbron haar meerwaarde als ondernemer met een maatschappelijke taak, beter voor het voetlicht kan brengen.

Koersdocument Woonbron 'Thuis in de wijk'

In 2021 leverden we ons koersdocument 'Thuis in de wijk' op. Dit is nog steeds van kracht. De wereld om ons heen verandert snel. Juist daarom willen we een koers die abstract en robuust is, waarmee we koersvast kunnen blijven. Zo geven we een vergezicht naar onze bewoners, professionele partners en medewerkers, en blijven we tegelijkertijd voldoende flexibel en veerkrachtig om snelle veranderingen in onze omgeving het hoofd te bieden.

Governancecode

De Governancecode woningcorporaties geeft richting aan de wijze waarop bestuur en Raad van Commissarissen functioneren en de wijze waarop zij verantwoording afleggen over hun resultaten. Het bestuur en de Raad van Commissarissen onderschrijven de herziene Governancecode Woningcorporaties en nemen deze als uitgangspunt bij hun werkzaamheden. Niet alleen omdat dit in lijn is met de Woningwet en Governancecode zelf, maar vooral omdat wij trots zijn op ons werk en daar graag open over zijn. Bestuur en Raad van Commissarissen zien toe op integer handelen en zijn daar ook zelf op aanspreekbaar. Dat doen zij niet alleen door een Integriteitscode en meldregeling op te

stellen, maar vooral door dilemma's zichtbaar en bespreekbaar te houden.

Bij één bepaling uit de governancecode 2020 wijkt Woonbron af van de code. Richard Sitton is voor onbepaalde tijd benoemd in plaats van voor een periode van 4 jaar. Hij is benoemd vóór de wijziging van de Woningwet op 1 juli 2015 en Woonbron is gebonden aan een arbeids-overeenkomst voor onbepaalde tijd.

Besluitvorming vindt plaats krachtens de statuten en het bestuursreglement. Daarnaast is het bestuursreglement bedoeld om op basis van de organisatiefilosofie en good governance de taken en verantwoordelijkheden te verdelen. Hierdoor wordt ook invulling gegeven aan onafhankelijkheid, integriteit en verantwoordingsplicht van de Raad van Bestuur. In 2023 werden de statuten van Stichting Woonbron gewijzigd en geactualiseerd.

Directieteam

Woonbron kent naast de Raad van Bestuur een directieteam (DT). Het DT komt wekelijks bij elkaar en heeft een adviserende rol aan de RvB. De RvB neemt een zelfstandig besluit maar neemt het advies van het DT mee in haar afweging. Het DT bestond in 2024 uit 4 directeuren, aangevuld met

de manager Vastgoedsturing & Beleid en manager Financiën & Bedrijfsvoering.

Woningwet

De Woningwet stelt eisen aan de geschiktheid van bestuurders en leden van de Raad van Commissarissen. Bij (her)benoemingen geldt een 'toets geschiktheid en betrouwbaarheid bestuurders en commissarissen'. Een positieve zienswijze van de minister is nodig voor de benoeming van een bestuurder of toezichthouder. Het bestuur en de Raad van Commissarissen volgen verder verplicht jaarlijkse scholing (permanente educatie).

Jaarverslag Raad van Commissarissen

De missie van Woonbron vormt het uitgangspunt voor het handelen van het bestuur en de Raad van Commissarissen. Ons leidende principe 'Thuis in de wijk' moet de koers bepalen. Het bestuur en de Raad van Commissarissen dragen ieder in hun eigen rol en in onderlinge wisselwerking en samenwerking bij aan de realisatie van doelstellingen en waarden van Woonbron.

De belangrijkste thema's van het jaar 2024 voor de RvC waren:

- De strategische keuzes die – ondanks de verruiming van de financiële middelen – moeten worden gemaakt tussen nieuwbouw, verduurzaming en betaalbaarheid. En dat in een tijd van inflatie, krapte op de arbeidsmarkt en hogere rentes;
- De start van een nieuwe bestuurder;
- De werving en selectie van een nieuwe voorzitter van de Remuneratiecommissie;
- De actieve rol van de Ondernemingsraad richting de RvC; en
- Het contact met de huurdersorganisaties.

Impressie vanuit de Raad van Commissarissen:

Siebe Riedstra (voorzitter): “Bij iedere bespreking in 2024 was er veel aandacht voor: hoe krijgen we de ambities van Woonbron waargemaakt op het terrein van de noodzakelijke investeringen in het onderhoud van het huidige woningbezit, het verduurzamen van die woningen en het bouwen van nieuwe woningen in een tijd van grote onzekerheden. Scherp aan de wind varen is daarvoor noodzakelijk met ook een scherp oog voor de risico's. En dan prijzen we ons als RvC gelukkig met een bestuur en medewerkers die volop die ambitie elke dag willen waarmaken.”

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur, de financiële situatie, op de algemene gang van zaken binnen Woonbron en de met haar verbonden dochtermaatschappijen.

Door het geven van gevraagd en ongevraagd advies vervult de Raad van Commissarissen de rol van klankbord van het bestuur. De Raad van Commissarissen stelt het bestuur van Woonbron samen en treedt op als werkgever van het bestuur. De Raad van Commissarissen ziet erop toe dat de visie en koers in lijn blijven met wettelijke kaders en toetst op risico en resultaten, in financiële en volkshuisvestelijke zin. En mochten de kernwaarden van Woonbron in het geding komen, komt de Raad van Commissarissen in actie. Voor de uitoefening van zijn taak oriënteert de Raad van Commissarissen zich op wat er bij de huurders(organisaties), de gemeenten en andere belanghouders leeft en weegt de verschillende belangen evenwichtig tegen elkaar af.

In 2024 is een nieuwe Meldregeling Misstanden (voorheen genaamd: Klokkenluidersregeling) in werking getreden. De regeling is in juridische zin geactualiseerd.

Deze meldregeling geldt naast de integriteitscode die de Raad van Commissarissen eind 2020 vaststelde. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Raad van Commissarissen staan in de statuten en zijn verder uitgewerkt in een RvC-reglement en bestuursreglement. Het RvC-reglement en het bestuursreglement staan op woonbron.nl/governance.

In 2023 stelden de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur een gezamenlijke visie op besturen en toezichthouden vast. In de visie wordt ingegaan op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen, de strategie, het beleid, de financiering en de onderlinge wisselwerking in rollen. De Raad van Commissarissen beschrijft hierin zijn rollen (werkgever, toezichthouder en klankbord) en taakuitoefening als intern toezichthouder. We zien geen onderscheid in cultuur tussen het besturen van de organisatie en het toezicht op het bestuur.

Jaarverslag Raad van Commissarissen

We delen dezelfde kernwaarden, vandaar dat de visie gezamenlijk is opgesteld. Het bestuur en de Raad van Commissarissen zijn beiden aanspreekbaar op de visie.

De statuten van Stichting Woonbron werden in 2023 gewijzigd. Met de statutenwijziging voldoen de statuten weer aan de meest actuele wet- en regelgeving. In 2022 werden de reglementen geactualiseerd.

De Raad van Commissarissen hanteert bij het toezicht op het bestuur een toetsings- en toezichtskader. Dit kader bevat (externe) wet- en regelgeving, de (interne) statuten en reglementen en zowel zachte als harde controls. Bij investeringen waarborgt Woonbron de maatschappelijke waarde door gebruik te maken van het driekamermodel. Het model weegt de Vermogenskamer, de Vastgoedkamer en Maatschappelijke kamer af waardoor Woonbron haar meerwaarde als ondernemer met een maatschappelijke taak, beter voor het voetlicht kan brengen.

Profielschets leden Raad van Commissarissen

Woonbron hanteert een profielschets voor de selectie van RvC-leden. In de profielschets worden eisen gesteld aan de competenties en samenstelling van de RvC.

Deze eisen zorgen ervoor dat de RvC naast een diverse samenstelling ook de juiste kennis en ervaring in huis heeft op het gebied van strategie, financiële risicobeheersing, realisering van de volkshuisvestelijke taken en vastgoedontwikkeling. Ieder RvC-lid heeft voldoende bestuurlijke kwaliteiten en deskundigheden. De voorzitter voldoet daarnaast aan een aantal specifieke eisen. De RvC functioneert als 1 Raad met een gezamenlijke verantwoordelijkheid. De profielschets staat op [woonbron.nl/governance](https://www.woonbron.nl/governance)

Samenstelling Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat op 31 december 2024 uit 6 personen, ieder met een eigen specifiek kennisgebied. Er is een rooster van aftreden voor de leden van de RvC. De zittingsduur als RvC-lid is maximaal 2 keer 4 jaar zoals vastgelegd in de Governancecode en het RvC-reglement. Meer gegevens over de RvC-leden kunt u vinden in de bijlage.

Geen van de commissarissen was ooit in dienst van de corporatie of heeft direct of indirect een band met toeleveranciers of afnemers. Ook verleent niemand direct of indirect andere diensten dan die voortvloeien uit het RvC-lidmaatschap of onderhoudt buiten het commissariaat een band met Woonbron.

In het verslagjaar waren RvC-leden niet betrokken bij transacties met tegenstrijdige belangen.

Werving en selectie Raad van Commissarissen

Op 1 januari 2024 startte Siebe Riedstra – na herbenoeming en een positieve zienswijze van de Autoriteit Wonen – aan zijn tweede termijn als voorzitter van de Raad van Commissarissen.

Op 15 december 2024 liepen de eerste termijnen van huurderscommissarissen Peter-Willem van Lindenberg en Abdel Salemi af volgens het rooster van aftreden. Beide commissarissen hebben zich beschikbaar gesteld voor een tweede termijn. De Raad van Commissarissen heeft beide commissarissen – in overleg met de huurdersraden – herbenoemd voor een tweede termijn van 4 jaar. De Autoriteit Wonen heeft een positieve zienswijze afgegeven voor beide herbenoemingen.

In 2024 is een positie vacant gekomen vanwege het aflopen van de zittingstermijn van een lid van de Raad van Commissarissen (Anja IJlstra). De Raad van Commissarissen heeft zich beraden over de selectieprocedure. Hiervoor is een wervings- en selectiecommissie samengesteld, bestaande uit een

afvaardiging van de Raad van Commissarissen, het bestuur (adviserend) en de Ondernemingsraad.

De Raad van Commissarissen heeft zich bij de werving en selectie laten ondersteunen door Colourful People. Hiermee is op professionele manier begeleiding van de procedure geborgd, een breder netwerk van potentiële kandidaten aangeboord en kon de Raad van Commissarissen kritisch worden bevraagd waarmee het profiel en de keuze voor de kandidaat kon worden aangescherpt. Door de Raad van Commissarissen is een algemeen profiel opgesteld. Vervolgens is het algemene profiel uitgewerkt tot een specifiek profiel voor de kandidaat, met een juridisch en governance profiel. Het profiel is vastgesteld door de Raad van Commissarissen en vormde daarmee de basis voor de procedure.

De Raad van Commissarissen heeft besloten om Mariëlle Broekman te benoemen als commissaris en voorzitter van de Remuneratiecommissie. De Autoriteit Woningcorporaties gaf hiervoor een positieve zienswijze af. In verband met het aftreden van Anja IJlstra werd Peter-Willem van Lindenberg benoemd als vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen.

Jaarverslag Raad van Commissarissen

Werving en selectie Raad van Bestuur

Op 31 januari 2024 nam Karin van Dreven afscheid van haar Woonbroncollega's. Een dag later namen ruim 100 bekenden uit Karins netwerk afscheid van haar in de Jan Meertensflat, in het bijzijn van haar familie. We blikten met Karin van Dreven terug op haar carrière tot nu toe, waarin wonen, wijken en vooral mensen de rode draad zijn geweest. Van Siebe Riedstra, voorzitter van de Raad van Commissarissen, ontving Karin de zilveren Aedes corporatiepenning als blijk van waardering voor de manier waarop Karin zich heeft ingezet voor de volkshuisvesting.

Op 1 mei 2024 is Lizan Goossens-Kloek gestart als nieuwe bestuurder bij Woonbron. In de eerste maanden volgde zij een intensief introductieprogramma. We hebben Lizan graag laten zien waar wij dagelijks aan werken en wat wij willen bereiken op korte termijn en in de toekomst. Het introductieprogramma was opgebouwd uit een groot aantal kennismakingsactiviteiten en een uitgebreid informatiepakket.

Het programma bestond uit een persoonlijke en inhoudelijke kennismaking met Woonbron. Op 24 september 2024 blikte Lizan samen met de Raad van Commissarissen terug op haar eerste 100 dagen als bestuurder bij Woonbron.

Verantwoording PE-punten

Alle commissarissen zijn lid van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) en wonen geregeld themabijeenkomsten bij.

In 2015 is een permanente educatie voor commissarissen vanuit de VTW ingevoerd. De RvC wil blijvend haar kennis ontwikkelen door trainingen en cursussen, daarbij wordt aandacht besteed aan gewenst gedrag. De afgeronde permanente-systematiek is hierop van toepassing. In het jaar 2024 diende ieder RvC-lid minimaal 5 PE-punten te behalen (zie bijlage).

Ook het bestuur blijft zich ontwikkelen door middel van trainingen en cursussen. Beide bestuurders hebben in dit tijdvak hun punten behaald.

Nevenfuncties

De nevenfuncties van de leden van de Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur worden tenminste eenmaal per jaar besproken en er zijn in 2024 geen onverenigbaarheden vastgesteld. Daarbij werd ook gesproken over andere deelnemingen, belangen of andere activiteiten (van commissarissen zelf of van familieleden) die een mogelijke (schijn van) belangenverstrengeling zouden kunnen opleveren.

In het bijzonder is gesproken over nevenfuncties van Abdel Salemi en Lizan Goossens-Kloek in de Raad van Toezicht van Boijmans van Beuningen. Op twee evaluatiemomenten per jaar wordt bezien of de verwevenheid welke is ontstaan door het gezamenlijk functioneren bij Woonbron en de Raad van Toezicht van Boijmans van Beuningen invloed heeft of kan hebben op de wijze waarop de commissaris en de bestuurder functioneren. De voorzitter van de Raad van Commissarissen doet dit in een één-op-één gesprek met Salemi en Goossens-Kloek en in de Remuneratiecommissie wordt dit onderwerp besproken. Ook de overige leden van de Raad van Commissarissen worden bevraagd op dit onderwerp. Er zijn in 2024 geen belemmeringen ervaren.

Vastgoedbezit

Om te toetsen hoe we aankijken tegen vastgoedbezit van bestuurders en commissarissen, stelde de Raad van Commissarissen in 2023 een nieuw afwegingskader vast. In het afwegingskader is onder andere opgenomen dat het niet gewenst is dat er een vastgoedportefeuille voor de verhuur is als deze in concurrentie treedt met Woonbron. Ook is er een aantal uitgangspunten vastgesteld. Zo wordt er altijd gehandeld naar de waarden en normen

die de corporatie uitdraagt vanuit haar maatschappelijke opdracht en worden de principes van goed verhuurderschap toegepast. Met betrekking tot het vastgoedbezit van Richard Sitton werden afspraken gemaakt. De bestuurder van Woonbron zal de betreffende woningen verkopen. Dit voornemen werd in 2023 gepubliceerd op de website. De voortgang van de verkoop werd in 2024 door de Remuneratiecommissie gemonitord. Richard Sitton heeft inmiddels 3 van de 6 woningen verkocht. De lopende huurcontracten voldoen (en voldeden) aan de wettelijke vereisten en de principes van goed verhuurderschap.

De portefeuille zal verder worden afgebouwd, volgens de afspraken die daarover met de Raad van Commissarissen zijn gemaakt. Woonbron bleef in 2024 in contact met de Autoriteit Woningcorporaties over het vastgoedbezit en zal de Autoriteit Woningcorporaties goed geïnformeerd houden. De Remuneratiecommissie blijft de voortgang monitoren.

Jaarverslag Raad van Commissarissen

Vergaderingen 2024

De voorzitter van de RvC en het bestuur bereiden, ondersteund door de bestuurssecretaris, de vergaderingen van de RvC voor. Dit gebeurt voorafgaand aan iedere RvC-vergadering in een agendaoverleg. Hierin worden lopende zaken besproken en wordt de agenda voor de RvC-vergadering voorbereid. De agendering is gebaseerd op actualiteiten, statutaire bepalingen over bestuursbesluiten die de Raad moet goedkeuren en afspraken over periodieke informatie om de ontwikkelingen in de corporatie en sector te volgen. Ook onderhoudt de RvC periodiek contact met de accountant, de Ondernemingsraad en huurders(organisaties).

De RvC kwam in 2024 formeel 9 keer in vergadering bijeen.

Er werd een extra vergadering georganiseerd over:

- Open Warmtenet Delft op 29 januari 2024

Het bestuur, de bestuurssecretaris en de manager Financiën en Bedrijfsvoering zijn aanwezig tijdens de besprekingen met de RvC. Verder kan de RvB tijdens vergaderingen en besprekingen specifieke kennis inroepen door een medewerker mee te nemen.

De RvC gaf goedkeuring aan de volgende bestuursbesluiten:

- Gecombineerd Start/Programmabesluit Poptahof velden 1, 2, 3 en 5 (Delft)
- Uitvoeringsbesluit sloop-/nieuwbouw Waaldijk Noord (Delfshaven)
- Startbesluit uitname/sloop Carnisse Eiland (Zuidwest/Spijkenisse)
- Uitvoeringsbesluit Open Warmtenet Delft
- Bestuursverslag 2023
- Actualisatie Reglement Financieel Beleid en Beheer
- Programmabesluit Prelude (Delft)
- Biedingen prestatieafspraken van de gemeente Nissewaard en Zuidplas

- Programmabesluit sloop/nieuwbouw en gedeeltelijk renovatie en Programma- en Uitvoeringsbesluit sloop Hart van Coolhaveneiland (Delfshaven)
- Programmabesluit nieuwbouw Hollands Tuin (IJsselmonde)
- Programmabesluit renovatie Dawesweg met warmtenetaansluiting (Ommoord)
- Dispositiemelding (besluit) Loods Holland 1-71 (Delfshaven)
- Start- en programmabesluit investeringsproject complexaanpak EFG labels

De RvC stelde in haar vergadering de volgende documenten vast:

- Honorering 2024
- Rooster van aftreden
- Jaarrekening 2023
- Controleplan 2024 BDO
- Vergaderrooster 2025
- Jaarplan Woonbron 2025
- Treasury jaarplan 2025
- Meerjarenbegroting 2025-2034
- Regeling melden misstanden (voorheen: Klokkenluidersregeling)
- Herbenoeming Siebe Riedstra als voorzitter van de RvC van Woonbron
- Benoeming Mariëlle Broekman
- Herbenoeming Peter-Willem van Lindenberg
- Herbenoeming Abdel Salemi
- Benoeming vicevoorzitter RvC

Verder is er met de RvC gesproken over:

- Kennismaking met de nieuwe bestuurder Lizan Goossens-Kloek
- Klankborden over de uitkomsten van de visitatie
- Explosies, veiligheid en leefbaarheid in Rotterdam
- Sturingsinstrument kasstromen en
- Stand van zaken SWEMP

Overige bijeenkomsten/activiteiten:

- Tijdens de RvC tweedaagse op 16 en 17 februari heeft de RvC een bezoek gebracht aan De Kulk in Hoogvliet. De raad kreeg een rondleiding door het complex. Tijdens het lopen is er gesproken over Zorgzaam Wonen, het belang van Thuis in de Wijk, de samenwerking in dit complex met Argos en Pameijer en het belang van een zorgnetwerk per buurt of complex.
- In de vergadering waarin de jaarrekening 2024 werd vastgesteld, was ook de accountant van BDO, Mark van Rooij, aanwezig.
- 2 leden van de RvC, Peter-Willem van Lindenberg en Abdel Salemi, hebben overleg gehad met de besturen van de huurdersorganisaties. Abdel en Peter-Willem blikken terug op 2 goede bijeenkomsten met de Huurdersraden op 7 mei 2024 en 18 november 2024.

Jaarverslag Raad van Commissarissen

- Op vrijdag 12 juli 2024 was er een RvC excursie georganiseerd in het teken van ons bezit in de gemeente Zuidplas. Er werd gestart met een rondwandeling langs de nieuwbouw/uitname eengezinswoningen in het Koningskwartier in Zevenhuizen. Anja IJlstra, vicevoorzitter RvC Commissarissen: "De jaarlijkse rondgang langs het bezit van Woonbron is altijd een hoogtepunt voor de RvC. Het is leuk om een kijkje te nemen in dit nieuwste werkgebied van Woonbron en het was interessant om te horen hoe een ex-Vestia medewerker het werken bij Woonbron ervaart. Het bezoek aan De Zellingen gaf ons meer inzicht in de problematiek die een zorginstelling bezighoudt. Al met al geven dit soort excursies de nodige voeding die we als RvC kunnen gebruiken bij onze taak en zien we met eigen ogen het mooie werk dat wordt verzet door alle medewerkers van Woonbron."
- Door Hef Wonen zijn 2 masterclasses in 2024 georganiseerd over samenwerken aan sociale- en ecologische duurzaamheid in Rotterdam. De deelnemers waren de leden van de RvB en RvC van Havensteder, Woonbron, Woonstad, SOR en Hef Wonen.
- De RvC heeft in 2024 2 keer overleg gehad met de Ondernemingsraad. Een keer met de OR op 1 juli 2024 en een keer op 19 november 2024. Op 1 juli werd er nader kennis gemaakt met de (nieuwe) OR. Er werd gesproken over de speerpunten en aandachtspunten van de OR en de taken en werkwijze van de RvC. Op de bijeenkomst op 19 november is er o.a. gesproken over: "rondje langs de velden", de RvC was benieuwd hoe het gaat met de OR. Zijn de OR-leden al goed op elkaar ingespeeld? Lukt het in de tijd die beschikbaar is? Ook is er gesproken over de terugkoppeling feedbackgesprekken tussen Raad van Bestuur en OR en er was een kennismakingsmoment met het nieuwe RvC-lid, Mariëlle Broekman.
- Marja van Leeuwen heeft op 1 juli een middag 'De middag van de bijzondere doelgroepen' bijgewoond. Ze was te gast bij ggz-instelling Antes in het Huis van de wijk De Nieuwe Nachtegaal. Daar wonen 80 bewoners met psychiatrische problemen, die 24 uur per dag begeleid worden.
- Op 2 september heeft de "Samenwerkende Woningcorporaties Midden-Holland" een speciale bijeenkomst voor de commissarissen van de Midden-Holland corporaties georganiseerd. Abdel Salemi en Anja IJlstra hebben hieraan deelgenomen.
- Abdel Salemi heeft deelgenomen op 26 september aan de Woonbron Brigade. Er werd deze keer aangebeld bij de huurders van de M.A. de Ruijterstraat in Spijkenisse. Het idee van de Brigade is dat Woonbron met een divers team met verschillende functies door de straat loopt. Daar wordt actief aangebeld bij mensen en wordt gevraagd of ze bekend zijn met subsidies of dat ze op een andere manier hulp kunnen gebruiken met als doel mensen te spreken over hun ervaringen, ambities, zorgen en wensen in hun woning, straat en wijk.
- Marja van Leeuwen heeft begin van het jaar deelgenomen aan een PRED-bijeenkomst in Dordrecht.
- Op 17 oktober hebben de RvC en RvB een afscheidsdiner voor Anja IJlstra georganiseerd.
- Aan de regionale RvC bijeenkomst op 25 november van SVH (Sociale Verhuurdershaaglanden) heeft Marja van Leeuwen deelgenomen.

Commissies

De RvC werkt met 3 commissies die de besluitvorming voor de RvC voorbereiden en zich verder verdiepen in specifieke aspecten van het toezicht: de Auditcommissie, de Commissie Maatschappij en de Remuneratiecommissie.

Auditcommissie

De Auditcommissie heeft als doel het faciliteren, ondersteunen en adviseren van de RvC in zijn rol als toezichthouder op het gebied van financiën en interne beheersing. Verder heeft de Auditcommissie met betrekking tot financiële en vastgoed gerelateerde vraagstukken een klankbordfunctie naar het bestuur. Samenstelling, taken en werkwijze liggen vast in het Reglement voor de Auditcommissie. De Auditcommissie bestaat uit het bestuur, 2 leden van de RvC en de manager Financiën en Bedrijfsvoering. De concerncontroller en auditors nemen deel aan de Auditcommissie bij relevante agendapunten. De commissie komt voorafgaand aan de RvC-vergaderingen bij elkaar. De Auditcommissie zal de RvC bijstaan bij de toezichthoudende taak van de RvC en met name:

- bespreken van de jaarrekening en de managementletter;
- beoordelen van de begroting en de begrotingsprocedure;
- beoordelen van de financiële jaarcijfers.

Jaarverslag Raad van Commissarissen

De Auditcommissie kwam in 2024 5 keer bij elkaar. De belangrijkste onderwerpen die besproken zijn:

- Auditrapporten m.b.t. reparatieonderhoud, 100% controle Brusselnorm en norm passend toewijzen 1e en 2e lijn, Strategische Personeelsplanning (SPP) en beoordeling IT-normenkader en implementatie van IT-beheersmaatregelen;
- Jaarverslag auditafdeling 2023;
- Memo's m.b.t. monitoring I&A, RPA-governance (Robotic Process Automation) en wijziging geïntegreerde audit P&O instroom, doorstroom en uitstroom en autorisatie & procuratie;
- Accountantsverslag, jaarrekening en jaarverslag 2023;
- Programmabesluiten Prelude Special (renovatie), renovatie Dawesweg met warmtenetaansluiting, nieuwbouw Hollands Tuin en Hart van Coolhaveneiland;
- Start-Programmabesluit investeringsproject complexaanpak EFG labels;
- Actualisatie Reglement Financieel Beleid en Beheer;
- Controleplan 2024 BDO;
- 1e en 2e tertiaalrapportage 2024;
- Biedingen prestatieafspraken 2025;
- Fiscale stand van zaken;
- Dispositiemelding (besluit) Loods Holland 1-71;

- Maandrapportages juli en september 2024;
- Managementletter 2024;
- Integraal risicomanagement;
- Jaarstukken 2025: jaarplan 2025 Woonbron (incl. begroting), meerjarenbegroting 2025-2034, jaarplan 2025 Treasury en voortgang portefeuillestrategie en rollforward 2034;
- Notitie meetbaarheid risicomanagement.

Commissie Maatschappij

De Commissie Maatschappij heeft als doel het faciliteren, ondersteunen en adviseren van de RvC in zijn rol als toezichthouder op het gebied van volkshuisvesting en de verbinding met de maatschappij. Samenstelling, taken en werkwijze liggen vast in het Reglement voor de Commissie Maatschappij. De Commissie Maatschappij bestaat uit het bestuur, 2 leden van de RvC en 2 leden van het management. De commissie komt voorafgaand aan de RvC-vergaderingen bij elkaar. De Commissie Maatschappij faciliteert de RvC bij de toezichthoudende taak van de RvC en met name:

- bespreken van de prestatieafspraken;
- betere besluitvorming in de RvC ten aanzien van beleids- en investeringsbeslissingen als balans tussen de financiële en de maatschappelijke opgave;
- cultuur en legitimiteit van de organisatie.

De commissie maatschappij kwam in 2024 5 keer bij elkaar. De belangrijkste onderwerpen die besproken zijn:

- Gecombineerd Start/Programmabesluit Poptahof velden 1, 2, 3 en 5 (Delft)
- Uitvoeringsbesluit sloop/nieuwbouw Waaldijk Noord
- Startbesluit uitname / sloop Carnisse eiland
- Programmabesluit Prelude
- Programmabesluit renovatie Dawesweg met warmtenetaansluiting
- Programmabesluit nieuwbouw Hollands Tuin
- Programmabesluit Hart van Coolhaveneiland
- Dispositie Loods Holland
- Optopper IJsselmonde
- Tertiaalrapportages en jaarstukken
- Start- en programmabesluit van investeringsproject complexaanpak EFG labels
- Themabespreking: de zorgzame wijk
- Prestatieafspraken met de gemeenten
- Politieke en sectorale ontwikkelingen
- Stand van zaken bewonersparticipatie
- Ondermijning
- Veiligheid van medewerkers

Remuneratiecommissie

Deze commissie richt zich op de werkgeversrol voor het bestuur, governance en de ontwikkelingen op het gebied van personeel en organisatie binnen Woonbron. Deze werkgeversrol krijgt onder meer gestalte door het sluiten van een arbeids-overeenkomst. Hierin zijn afspraken gemaakt over bijvoorbeeld salariering, pensioenvoorziening, nevenactiviteiten en declaratiemogelijkheden. De remuneratiecommissie bestaat uit 2 leden van de RvC. De remuneratiecommissie faciliteert de RvC bij de toezichthoudende taak van de RvC en met name:

- beoordelen en bespreken functioneren RvB;
- intensieve voorbereiding van de functioneringsgesprekken van de bestuurders;
- beoordelen en bespreken statuten en RvC-reglement;
- voorbereiden en bespreken zelfevaluatie RvC;
- aanpak en procedure werving commissarissen;
- verslagen remuneratiecommissie;
- nevenactiviteiten van de bestuurders.

Jaarverslag Raad van Commissarissen

De remuneratiecommissie kwam in 2024 6 keer bij elkaar. Aandachtsgebieden die besproken zijn:

- Vastgoedbezit en voortgang verkoop van Richard Sitton
- Terugblik op zelfevaluatie RvC 2023
- Afscheid bestuurder Karin van Dreven
- Benoeming bestuurder Lizan Goossens-Kloek
- Honorering RvC
- Herbenoeming Siebe Riedstra
- Werving nieuw lid RvC, Mariëlle Broekman (opvolger Anja IJlstra)
- Bevestiging benoeming Mariëlle Broekman
- Herbenoeming Peter-Willem van Lindenberg
- Herbenoeming Abdel Salemi
- Onderzoek ISP (er waren afwijkingen geconstateerd in het mutatieproces op een regio)
- Voorbereiding op zelfevaluatie RvC 2024
- Ontwikkelingen op het gebied van personeel en organisatie
- Benoeming vicevoorzitter RvC
- Voortgang herbenoeming huurderscommissarissen
- Mobiliteit Richard Sitton

Remuneratie

De RvC past de honoreringsregeling voor commissarissen van de vereniging toezichthouders woningcorporaties (VTW) toe, passend binnen de wet normering topinkomens (WNT). Voor de vergoeding wordt verwezen naar de bijlage.

Zelfevaluatie RvC

De zelfevaluatie van de RvC was op 24 september 2024 en vond dit jaar plaats onder externe begeleiding van Jaap van Maanen. Daarbij is gereflecteerd op het team, de relatie met de Raad van Bestuur, het vergaderproces en de bespreking van centrale en strategische thema's. Van de zelfevaluatie is een verslag gemaakt. De zelfevaluatie heeft geen bijzondere aandachtspunten opgeleverd.

Accountant

De accountant wordt benoemd door de Raad van Commissarissen en de Raad van Commissarissen geeft de accountant opdracht voor de controle van de jaarstukken. Het functioneren van de accountant wordt tenminste een keer per 4 jaar geëvalueerd door het bestuur en de auditcommissie.

Dit is voor het laatst gebeurd in 2021 en de uitkomsten hiervan zijn besproken in de voltallige RvC. BDO is sinds 2017 de controlerend accountant.

De RvC voerde samen met de bestuurssecretaris, concerncontroller, auditor en manager Financiën en Bedrijfsvoering eenmaal overleg met de accountant, zonder dat het bestuur hierbij aanwezig was.

Visitatie

Woonbron laat zich één keer per 4 jaar visiteren waarbij een gestructureerd oordeel wordt gegeven over het volkshuisvestelijke en maatschappelijke presteren. In 2023 werd opdracht gegeven aan Ecorys voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode 2019 tot en met 2022. De visitatie is gestructureerd op basis van methodiek 7 (Samenwerken aan opgaven) van Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). Het visitatierapport is gepubliceerd op de website.

Klachten

Het bestuur heeft op 1 juli 2024 verslag uitgebracht aan de Raad van Commissarissen over de bij de corporatie ingediende klachten. Daarbij werd ingegaan op klachten die zijn ingediend bij Woonbron (via het KCC,

Social Media of de website), de geschillencommissie Wonen Zuid Holland waarbij Woonbron is aangesloten, de huurcommissie of via de rechter.

Tot slot

Gebaseerd op het door haar gevoerde toezicht en op rapportages van derden, spreekt de RvC haar waardering uit voor de door Woonbron in 2024 geleverde prestaties en bedankt hiervoor bestuur en medewerkers. Bijzondere waardering spreekt de RvC uit voor de extra bijdrage die daarbij geleverd wordt door de leden van de OR (vanuit de medewerker) en de leden van de bewonerscommissies. Zij vervullen, ieder vanuit hun eigen positie, een belangrijke rol in het succesvol reilen en zeilen van Woonbron.

Risicomanagement

In het eerste kwartaal van 2024 stond het directieteam opnieuw stil bij de in 2023 vastgestelde ‘top-5 risico’s’. De keuze voor een top-5 betekent dat deze risico’s de volle aandacht krijgen van bestuur en directie en dat deze ook met de RvC periodiek worden besproken. Op basis van een opgestelde omgevingsanalyse via de DESTEP-methode zijn de risico’s (risicoraamwerk) opnieuw beoordeeld. In 2024 zijn de volgende 5 risico’s als top-5 vastgesteld:

#	Strategische risico’s 2024	Het risico dat...
1	Landelijk politiek risico	De landelijke politiek onvoorspelbaar is en dat besluiten worden genomen met een negatieve invloed op de realisatie van doelstellingen van Woonbron.
2	Kwaliteit en samenstelling portefeuille	De huidige kwaliteit en samenstelling van de portefeuille het realiseren van de ambities van Woonbron bemoeilijkt.
3	Omvangrijk VvE-bezit	Het omvangrijke VvE bezit het realiseren van de portefeuille ambities in de weg staat, omdat mede eigenaren niet mee kunnen of willen investeren.
4	Toename kwetsbare bewoners	Het aantal kwetsbare bewoners in complexen en woningen van Woonbron toeneemt en leefbaarheid onder druk zet (toenemende overlast en veiligheidsincidenten).
5	Digitalisering en data (incl cyberrisk)	Woonbron onvoldoende snel digitale vernieuwing incorporeert in haar dienstverlening en bedrijfsvoering.

Vertrekpunt voor deze herijking was opnieuw het koersdocument ‘Thuis in de wijk’, waarin de doelstellingen van Woonbron zijn opgenomen. Daarom hebben we ook de impact van de zojuist genoemde top 5 getoetst aan onze koers. Deze top 5 is hieronder nader uitgewerkt:

		Impact belangrijkste strategische risico’s op Speerpunten Koersplan				
#	Speerpunten Koers document 2021	Kwetsbare bewoners	Politieke onvoorspelbaarheid	Digitalisering en data	VvE bezit	Kwaliteit en samenstelling portefeuille
1	Bron van talent - thuis voelen, in huis en in de buurt	●				
2	Bron van activiteit - langer thuis is méér thuis	●	●	●		●
3	Bron van duurzaamheid - vandaag voor morgen		●	●	●	●
4	Bron van beschikbaarheid - voldoende goede woningen		●	●	●	●
5	Bron van betrokkenheid - grote opgaven vragen om gedeeld eigenaarschap	●	●	●	●	
6	Bron van werkgeluk - onze medewerkers zijn goud waard		●	●		●

Risicomanagement

Als we vanuit de strategische speerpunten kijken naar de grootste strategische risico's, dan wordt zichtbaar dat de beschikbaarheidsdoelstelling het zwaarste onder druk staat, gevolgd door duurzaamheid. Daarnaast bleek dat het politieke risico groter leek bij vaststelling van onze strategische risico's in het eerste kwartaal dan later in het jaar misschien nodig bleek, hoewel dit nog steeds onze volle aandacht heeft.

De top-5 strategische risico's zijn hieronder kort toegelicht in termen van beheersing. Rapportage over beheersing van deze risico's of ontwikkelingen daarop vindt in ieder geval in onze tertiaalrapportages plaats. Deze rapportages worden met het management gedeeld maar ook besproken binnen het directieteam, de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen.

(Landelijk) politiek risico

Opnieuw behoort het landelijke politieke risico tot de top 5 van Woonbron. Het afgelopen jaar was dit risico zeer merkbaar. De discussie over huurhoogte en jaarlijkse huurverhoging domineerde de kranten. Wij weten allemaal dat ingrepen vanuit de rijksoverheid op de huurhoogte (en daarmee op onze kasstromen) grote gevolgen heeft op het investeringsvermogen van de corporatiesector en dus ook op die van Woonbron.

Er zijn nog meer risico's te onderkennen. Dit is niet een totaalweergave van alle risico's die voortkomen uit de landelijke politiek, wel de belangrijkste. Ook wordt aandacht besteed aan een tweetal risico's die voortkomen uit de lokale politiek. Het risico van niet meer mogen verkopen van bezit, hetgeen de investeringsmogelijkheden van Woonbron ernstig kan belemmeren. En het verhogen van de lokale belastingen met meer dan de jaarlijkse index.

1. Ingrepen in de huurstroom

De eenmalige huurverlagingen uit het verleden en de discussie over de huurverhoging 2024 hebben aangetoond dat onze huurstroom continu onderwerp van discussie is bij de Rijksoverheid. En dat besluitvorming verstrekende gevolgen kan hebben. Waar vroeger de huurinkomsten vrij voorspelbaar waren (inflatievolgend), zijn deze de laatste jaren meer en meer een onderdeel van politieke besluitvorming. De hoge inflatie, hoge cao-loonstijgingen en politieke discussie over bestaanszekerheid maken dat ook naar de toekomst toe de voorspelbaarheid op de huurinkomsten onzeker zijn.

Dat begrijpen we ook. Echter de invloed op de investeringsmogelijkheden en op termijn de duurzaamheid van het prestatie-model van de corporatiesector is daarmee ook wankel. Uit de herberekening van de Nationale PrestatieAfspraken (NPA) blijkt dat met name de huurinkomsten (en de hoogte van de rente) van groot belang zijn om de gevraagde prestaties op het gebied van investeringen te kunnen realiseren.

Daarom hebben we voor de zogenoemde kaderbrief 2025 (als start van het begrotingsproces 2025 e.v.) maatregelen bepaald over hoe wij omgaan met een eventuele bijstelling van de afspraken over de huurverhoging door ingrijpen van de rijksoverheid. Daarnaast is een alternatief scenario doorgerekend, waarbij aanpassingen aan de belangrijkste draaiknoppen als investeringshoogte, omvang onderhoud en bedrijfslasten zijn opgenomen.

2. Duurzaam VerdienModel wordt Duurzaam prestatiemodel

Hoewel de naam wat anders is, blijft het doel hetzelfde. Hoe kan er vanuit de rijksoverheid perspectief worden gegeven dat de prestaties ook langdurig kunnen worden geleverd door Woonbron?

Daarvoor is het van belang dat er op afzienbare termijn zicht is op een verruiming van de operationele kasstroom. En dan met name via de afschaffing van de ATAD (beperking van de rente-aftrek voor de vennootschapsbelasting) en op termijn de aanpassing van de huidige vennootschapsbelastingsverplichting van de corporatiesector. (Zie hiervoor ook de paragraaf Fiscaliteit)

Binnen Woonbron wordt er actief gestuurd op een duurzaam prestatiemodel. Daar toe zijn zowel de lijn van scenario's van de MeerJarenBegroting (MJB), de individuele projectbesluiten als de tertiaalrapportages middelen. Dit onderwerp komt ook regelmatig aan bod in de RvC.

Op lange termijn kunnen we niet meer aan onze verplichtingen voldoen. Toch houden we er rekening mee dat het gesprek over het duurzaam prestatiemodel en daarmee de financiële toekomst van de sector een kwestie van de lange adem wordt. De minder positieve financiële positie van de rijksoverheid én ook dat het erop lijkt dat de corporatiesector als geheel de eerstkomende 4 jaar de opgaven uit de NPO aankan liggen hieraan ten grondslag.

Risicomanagement

3. Lokale politieke risico's

Voor ons investeringsprogramma zijn de verkoopopbrengsten een belangrijke 'drager'. Meer en meer laten lokale overheden weten zich te keren tegen verkoop van corporatiebezit. Met het grote woningtekort in het achterhoofd is dit begrijpelijk. Verkopen zijn echter wel belangrijk in het kader van het vernieuwen van onze woningvoorraad en voor het realiseren van inkomende kasstroom om te kunnen investeren. Collega-corporaties hebben overigens hetzelfde belang.

Een ander lokaal risico vormt de almaar stijgende lokale lasten. Zowel de WOZ/OZB als waterschap en andere lasten. Deze hebben de neiging om sterker dan de index te stijgen. Gemeenten worden in 2026 geconfronteerd met stevige bezuinigingen in het gemeentefonds en de almaar explosief stijgende kosten van de jeugdzorg, wat het risico op verhogingen verhoogt (zie hiervoor ook de paragraaf Fiscaliteit). We blijven dit aan de orde stellen bij VNG en gemeenten. Daarnaast ondersteunen we de inspanningen om dit te adresseren via Aedes en De Vernieuwde Stad (DvS).

Kwaliteit en samenstelling portefeuille

Vanuit dit strategische risico hebben we 4 aanpaklijnen benoemd. Per actielijn is (de status van) de beheersingsmaatregelen als volgt:

1. Aanpak veiligheids- en gezondheidsrisico's en fundering in control en voldoende tempo in uitvoering

We hebben diverse kaders herijkt of opgesteld (brand, lood, funderingsonderzoek) en het Kwaliteitsmodel Bestaand Vastgoed opgesteld en in werking gebracht. De resultaten van funderingsonderzoek worden verwerkt in onze uitvoeringsaanpak.

2. Voldoende nieuwbouw toegevoegd en verhouding nieuw-oud in voorraad geoptimaliseerd

Het aantal nieuwbouwopleveringen in 2024 is beperkt (48). Er zijn wel veel nieuwbouwprojecten in uitvoering en voorbereiding. Aandachtspunt is en blijft de daarvoor benodigde financiële ruimte. Op onze ambitie met betrekking tot de portefeuilledoelen hebben we een heel forse afslag gedaan bij het doorrekenen in de Meerjarenbegroting.

Wél werken we verder aan een grotere nieuwbouwportefeuille zodat er bij verruiming van de financiële mogelijkheden ook meer in uitvoering kan worden gebracht. Randvoorwaardelijk is wel het op stoom houden van het verkoopprogramma.

3. Verbreden van de conditiemetingen en onderhoudsraming. Op basis van nieuwe Onderhoudsstrategie de raming van onderhoud herzien zodat onze totale onderhoudsopgave in beeld dan wel geraamd is, en vertaald naar de onderhoudsbegrotingen. Dit geldt ook voor de VvE's

Er is extern onderzoek gedaan naar opbouw, inhoud en omvang van onze onderhoudsbegroting in 2023. Een conclusie is dat onze totale onderhoudskosten niet sterk afwijken van de sector. Wel geeft het onderzoek aanleiding tot het opnieuw opbouwen van de onderhoudsbegroting om deze meer betrouwbaar en volledig te krijgen. Er is in 2024 een plan van aanpak opgesteld voor een uniforme onderhoudsbegroting en conditiemetingen. Het externe adviesbureau dat ook het onderzoek naar de onderhoudsbegroting heeft uitgevoerd, ondersteunt mede met het maken van de aanpak uniforme inrichting Vastware, meerjarenonderhoudsbegroting en conditiemetingen. Vanaf 2025 starten we met de implementatie daarvan.

In 3 jaar tijd (1/3 per jaar) wordt de onderhoudsbegroting gebaseerd op de nieuwe methodiek. Dit gaat uit van implementatie in 2025 t/m 2027. Daarmee wordt het risico de komende 3 jaar afgebouwd.

4. Sturen op monitoring en uitvoering van de integrale fysieke opgave binnen VvE's voldoende in control

Zie tekst 'Omvangrijk VvE-bezit hieronder.

Omvangrijk VvE-bezit

In essentie kent ons bezit in VvE's (ongeveer 1/3e van ons totale bezit) geen andere behandeling dan rechtstreeks gehouden bezit. Toch geeft de bijzonderheid van indirect bezit (via een VvE) aanleiding een verbeterplan op te stellen.

Ons verbeterplan bestaat uit 5 pijlers:

- Onderhoudsproces
- Rollen en processen
- Financiële sturing
- Strategie/duurzaamheidsbeleid; en
- Externe VvE's

De eerste 3 onderdelen stonden voor een groot deel in 2024 centraal. De belangrijkste mijlpalen waren het actualiseren van beheerovereenkomsten, het vaststellen van het proces en planning van de voor de VvE's geldende MeerJarenOnderhoudsPlannen (MJOP's), het herbeoordelen van

Risicomanagement

werking van reparatieverzoeken/reparatiecontracten en het waar mogelijk afrekenen van negatieve exploitatiekosten in VvE's.

Ook zal ons VvE-bezit - zoals hiervoor opgemerkt - worden meegenomen in de verbeteringen rondom conditiemetingen en uniforme inrichting van de daarvoor beschikbare applicaties.

Verder is in 2024 een start gemaakt rondom voorziene verbeteringen binnen de thema's Verduurzaming en Professioneel opdrachtgeverschap.

Toename kwetsbare bewoners

Met betrekking tot de beheersing van dit risico wordt het volgende gesignaleerd en zijn de volgende beheersmaatregelen getroffen:

1. Voorrangsregeling zorgt voor meer kwetsbare bewoners en minder differentiatie in buurten en extramuralisering in de zorg levert minder zelfredzame buurten op

De wijken staan onder druk, het aantal meldingen bij de politie van overlast door personen met verward gedrag was in 2022 138.000 terwijl dit in 2014 nog zo'n 60.000 was, de veronderstelling is dat dit in 2024 zeker niet minder is geworden. Ook de vraag naar huisvesting voor bijvoorbeeld

mensen uit Oekraïne leidt tot meer druk op de woningmarkt. Hoewel zij niet per se kwetsbaar zijn, moeten deze nieuwkomers zich opnieuw vestigen en hun bestaan opbouwen vanaf een minimumniveau. We zien overigens dat de taakstellingen vanuit gemeenten rond huisvesting van statushouders en mensen die moeten uitstromen uit voorzieningen niet erg worden verhoogd.

Woonbron versterkt de samenwerking met zorginstellingen op diverse manieren om zo in ieder geval betere afspraken te maken voor het geval het mis gaat. Woonbron participeert in samenwerkingsverbanden in Rotterdam als de Alliantie Tante Sjaar en trekt mede aan de uitrol van de pilot Netwerkgroep. Daarnaast is Woonbron aanjager waar het gaat om het verkrijgen van helderheid in het land over 'meldpunten zorg'. Met de Woonbron Brigade komen we aan en achter de voordeur en zien we hoe bewoners leven en zetten vragen uit in de keten van hulpverlening. In Dordrecht worden we daar actief ondersteund door de Uitvoeringsbrigade die gemeente, welzijns- en zorginstellingen en Woonbron aan elkaar verbindt. Wat betreft woningtoewijzingen zien we dat er meer gebruik gemaakt wordt van de ruimte om huishoudens met een hoger inkomen te huisvesten in een sociale huurwoning.

We maken meer gebruik van de ruimte die de toewijzingsnorm biedt. Daarnaast streven we ernaar om 75% van de woningen onder de liberalisatiegrens aan de primaire doelgroep te verhuren. Dat was eerder nog 81%.

2. Groei aantal kwetsbare ouderen groeit, minder zelfredzaamheid en veiligheid

Het aantal Thuisplusflats in Rotterdam is toegenomen en Woonbron heeft daarin een belangrijk aandeel. Ook in andere steden, zoals Dordrecht, wordt het concept Thuisplusflat uitgerold. In de complexen van Zorgzaam Wonen wordt ingezet op de realisatie van Vitale Woongemeenschappen. De contouren van wat een vitale woongemeenschap moet inhouden is bepaald, met de realisatie is gestart. Niet alle ouderen kunnen wonen in complexen echter. Veel ouderen zullen (moeten) blijven wonen in hun huidige woning. Naast het feit dat deze op onderdelen aangepast moeten worden is ook het sociale contact van groot belang. Woonbron heeft een visie op zorgzame wijken gemaakt en zal in 2025 met een aantal experimenten kijken hoe we het beste een bijdrage kunnen leveren aan het stimuleren van sociale samenhang in de wijken, gecombineerd met de 'Specials' en Thuisplusflats als ankerpunten in de wijk.

3. Toename (langdurige) armoede, mensen gaan in overlevingsstand

We signaleren geen toename van de armoede.

Digitalisering en data (inclusief cyberrisk) We zetten in op het digitaal vaardig maken van onze medewerkers en doen dit in samenwerking met andere woningcorporaties. Verder is de bewustwordingscampagne cyberawareness ingezet door middel van onder meer trainingen, workshops en een informatiecampagne via intranet. Er is een cybercrisisplan en eind 2024 is een grootscheepse cyberoefening gehouden, met afspraak dat we dit periodiek herhalen en de lessen gebruiken om ons beter voor te bereiden op een eventuele crisis. In 2024 werd één van onze leveranciers - Addcomm - met wie wij privacygevoelige data delen - slachtoffer van een cyberaanval met gijzelsoftware. Uit nader onderzoek bleek dat er geen gegevens die door ons zijn verstrekt, buit zijn gemaakt.

Risicomanagement

Procesrisico's

Naast de meer gerichte aanpak van bovenstaande geprioriteerde strategische risico's blijven we oog houden voor de procesrisico's in de reguliere bedrijfsvoering.

1. De noodzakelijke aandacht voor het door ons toegepaste three lines model vonden we in 2023 nog onvoldoende om de gewenste stromende 'achtbaan' te realiseren rond risicomanagement. Daarmee willen we de geïdentificeerde procesrisico's op operationeel niveau koppelen aan de mitigerende maatregelen rond onze strategische risico's en vice versa. In 2024 is een begin gemaakt een link te leggen c.q. te verstevigen tussen de geprioriteerde strategische risico's en de stand van zaken rondom de meer operationele risico's om tot meer integraal risicomanagement te komen. Daartoe zijn de volgende activiteiten ondernomen.

a. Opzet project Inventarisatie interne beheersing

b. Op basis van interviews is bij procesmanagers/afdelingsmanagers geïnventariseerd de stand van zaken van de interne beheersing bij een 18-tal (deel) processen en zijn belangrijke onderliggende documenten op de deelgebieden verzameld. Dit betrof de volgende (sub)processen/afdelingen:

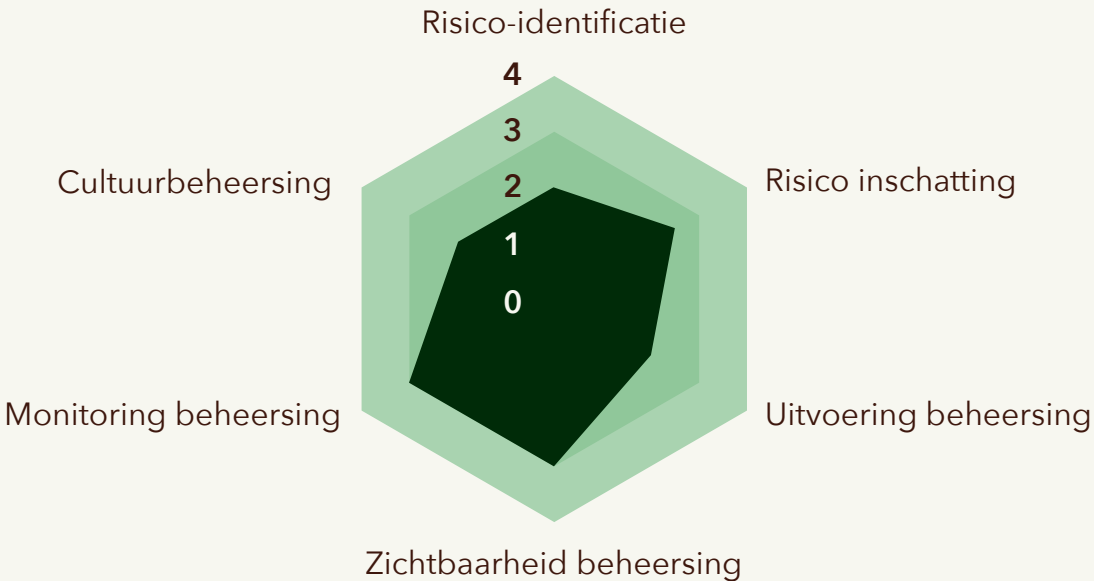
Proces	Subcategorie
Verhuur	Verhuurmutatie
	Woonruimtebemiddeling
Beheer	Woonfraude/overlast
	S&D / KCC
Onderhoud	Mutatieonderhoud
	Planmatig onderhoud
	Contractenonderhoud
	Reparatie-onderhoud
P&O	In-, door-, uitstroom
	Autorisatie & Procuratie
	Verzuimproces
	Arbeidsomstandigheden
Incasso	Incasso
Aankoop en verkoop	Complexmatig
	Niet-complexmatig
VvE	VvE
F&C	CFA
	Treasury
	Fiscaal
V&R	V&R
I&A	I&A

c. De resultaten uit de interviews en aangeleverde documentatie zijn vervolgens gewogen op basis van geobjectiveerde criteria rond de subthema's:

- Risico-identificatie
- Risico-inschatting
- Uitvoering beheersing
- Zichtbaarheid beheersing
- Monitoring beheersing
- Cultuurbeheersing

De resultaten daarvan zijn teruggekoppeld aan direct betrokkenen waarbij de volwassenheid rondom deze thema's is gevisualiseerd. Zowel de auditcommissie als de RvC als geheel zijn in de resultaten meegenomen. Een en ander krijgt opvolging in 2025.

Voorbeeld proces



Risicomanagement

2. Verbetering in de werking van ons three lines model raakt ook onze afdeling Audit (3e lijn). In dat kader is Audit in 2024 gestart met het inventariseren van door de stakeholders gewenste audit-onderwerpen. Begin 2025 zal er in dat kader besluitvorming plaatsvinden om te gaan werken met een meerjarenagenda. Daarnaast heeft Audit zich in 2024 bezig gehouden met:
 - I. Reparatieonderhoud. Dit rapport is begin 2024 afgerond en besproken in de auditcommissie (AC) van de RvC.
 - II. Advisering rondom de aanpak van het Integraal Risicomanagement (IRM) en over de inrichting van de 1ste lijn van het Three Lines Model (3LM) binnen Woonbron.
 - III. Verbeteraudit over Monitoring Strategische PersoneelsPlanning (SPP): audit rapport besproken in AC & RvC.
 - IV. Verbeteraudit over de werking van het jaarbegrotingsproces als onderdeel van de P&C-cyclus. Dit object vloeit terug in de meerjarige auditobjectselectie.
 - V. In-, door- en uitstroomproces: in uitvoering. Dit object vloeit terug in de meerjarige auditobjectselectie.
 - VI. Autorisatie & Procuratie: in uitvoering. Dit object vloeit terug in de meerjarige auditobjectselectie.
 - VII. Verbeteraudit IT-normenkader: afgerond en besproken in AC & RvC.
 - VIII. Voorbereiding start verbeteraudit op Robotic Process Automation. Nog niet gestart in 2024. Dit object vloeit terug in de meerjarige auditobjectselectie.
 - IX. Actualiseren Internal Audit Charter. Gestart.
 - X. Gestart met uitvoering van een overzicht Monitoring opvolging auditadviezen en reeds uitgevoerde audits in voorgaande jaren.
3. We blijven ons zogenoemde compliance-overleg houden. In dit overleg wordt gesproken met vertegenwoordigers van Control, Juridische Zaken, Finance, Organisatieontwikkeling & -Ondersteuning en Audit langs een drietal lijnen: 1) Goed bestuur, 2) Wet- en regelgeving en 3) Verantwoord gedrag.
4. Belangrijke componenten van het interne risicobeheersing- en controlesysteem in 2024 waren:
 - Diverse interne regelingen en beleidskaders met daarin hard- en softcontrols (onder meer statuten, reglementen, reglement financieel beleid en beheer, treasurystatuut, investeringsstatuut, koersdocument, procuratiereglement, integriteitscode, Regeling melding misstanden, aanbesteding- en inkoopbeleid.
 - Toevoegen stand van zaken rondom de met gemeenten gemaakte prestatieafspraken in de tertiaalrapportage (gestart vanaf T2-2024).
 - Goedkeuren van investeringsbesluiten en het treasuryplan door Raad van Commissarissen.
 - Goedkeuren van de (meerjaren)begroting door de Raad van Commissarissen.
 - Scenario's voor de meerjarenbegroting, waarin strategische doelstellingen, wet- en regelgeving, financiële ruimte en risico's samen komen.
 - Het systeem van periodieke monitoring via maand- en tertiaalrapportages en de bespreking daarvan met teamleiders, management en bestuur. Daarnaast bespreking van de rapportages door de Raad van Bestuur met de auditcommissie en Raad van Commissarissen.
 - Goedkeuren van de jaarrekening door de Raad van Commissarissen, mede op basis van een goedkeurende accountantsverklaring.
 - Gefaseerde besluitvorming bij projectontwikkeling door de Raad van Bestuur en goedkeuring van investeringsbesluiten groter dan 3 miljoen euro door de Raad van Commissarissen.
 - De beoordeling van voorgenomen bestuursbesluiten door Control en Juridische Zaken, met advies aan DT.

Gebeurtenissen na balansdatum

Voorjaarsnota: besluit tot huurbevriezing

In april 2025 is in de Voorjaarsnota aangekondigd dat per 1 juli 2025 en per 1 juli 2026 een bevriezing van de huren in de gereguleerde huursector zal gelden. Het betreft een politieke afspraak die op het moment van opmaken van deze jaarrekening nog niet is vastgelegd in wet- en regelgeving.

De marktwaarde in verhuurde staat en beleidswaarde van het vastgoed is bepaald op basis van onder meer de veronderstelling van jaarlijkse huurverhogingen. Indien de aangekondigde huurbevriezing daadwerkelijk in werking treedt, zal dit een neerwaarts effect hebben op de markt- en beleidswaarde van het vastgoed.

Naar aanleiding van het aangekondigde besluit is door Woonbron een scenario-analyse uitgevoerd waarin de effecten van het uitblijven van huurverhogingen in 2025 en 2026 zijn doorgerekend.

Uitgaande van het feit dat het huurbevriezingsscenario zich volledig voordoet zien we de volgende effecten:

- Een daling van de beleidswaarde per 31 december 2024 waardoor de Loan to Value met enkele procentpunten zou stijgen. Gelet op de grenswaarde hiervoor van 70% blijft Woonbron ruim binnen deze grenswaarde.
- De Interest Coverage Ratio daalt met 0,08 tot 0,23 punten voor de jaren 2025 respectievelijk 2026. Gelet op het structurele karakter van het huurbevriezingsscenario (waaronder een vertraagde kasstroomontwikkeling) worden diverse ingrepen onderzocht om ook in de jaren daarna binnen de grenswaarde van 1,4 te blijven.

- De vertraagde kasstroomontwikkeling heeft gevolgen voor geplande investeringen en schuldopbouw op middellange termijn. Wij onderzoeken op dit moment welke ingrepen in onder andere het geplande onderhoud, voorziene bedrijfslasten, de verduurzaming en (nieuwbouw) investeringen de minste impact hebben op onze volkshuisvestelijke taak, maar welke wel voldoende ingrijpen om de (financiële) continuïteit van Woonbron te bewaken.

Omdat het besluit tot bevriezing ná balansdatum is genomen en op 31 december 2024 nog onzeker was, is deze gebeurtenis aangemerkt als een niet-aanpassingsgebeurtenis in de zin van Richtlijn RJ 160. Indien de maatregel formeel wordt bekrachtigd, zal de impact hiervan worden verwerkt in de verslaggeving over boekjaar 2025.

Bijlagen

Bijlage 1



*Overzicht dochters
en verbindingen
Stichting Woonbron*

Bijlage 2



*Beloningen en
vergoedingen
topfunctionarissen*

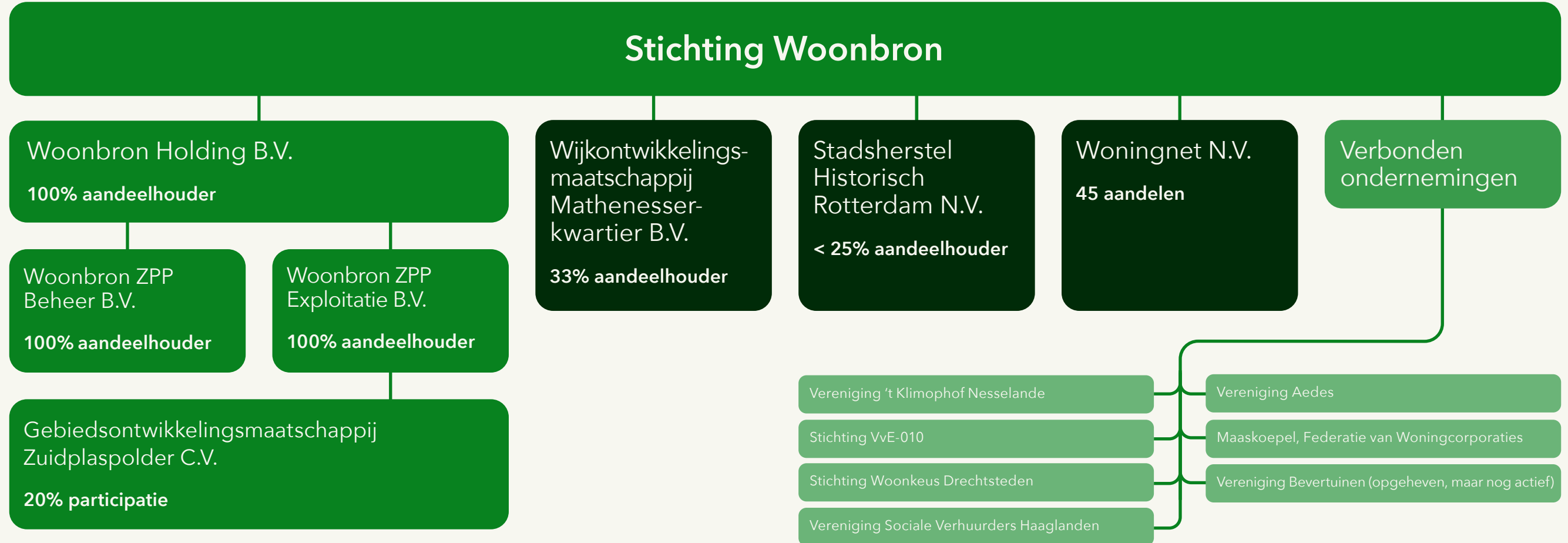
Bijlage 3



*Rooster van aftreden RvC, inclusief
PE-punten*



Overzicht dochters en verbindingen Stichting Woonbron



Beloningen en vergoedingen topfunctionarissen

De WNT is van toepassing op Woonbron. Het voor Woonbron toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 233.000,-. Het bezoldigingsmaximum voor de woningcorporaties, klasse H Sector woningcorporaties.

Bezoldiging topfunctionarissen

1a Leidinggevende topfunctionaris met dienstbetrekking en leidinggevende zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling

Gegevens 2024

Bedragen x € 1	R. Sitton	C.F. van Dreven	L.A. Goossens-Kloek
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/1	1/5 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja

Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	210.057	17.818	140.659
Beloningen betaalbaar op termijn	22.943	1.917	15.311
Subtotaal	233.000	19.735	155.970

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	19.735	155.970
---	---------	--------	---------

-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
--	--------	--------	--------

Bezoldiging	233.000	19.735	155.970
-------------	---------	--------	---------

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
---	--------	--------	--------

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
---	--------	--------	--------

Gegevens 2023

Bedragen x € 1	R. Sitton	C.F. van Dreven
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja

Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	201.649	201.631
Beloningen betaalbaar op termijn	21.351	21.369
Subtotaal	223.000	223.000

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	223.000
---	---------	---------

Bezoldiging	223.000	223.000
-------------	---------	---------

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2024 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Beloningen en vergoedingen topfunctionarissen

Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2024

Bedragen x € 1	De heer S. Riedstra	Mevrouw I.G.H. Vegter	Mevrouw A.M. IJlstra	De heer A. Salemi	Mevrouw M.B. van Leeuwen	De heer P.W. van Lindenberg	Mevrouw M.F.H. Broekman
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 16/10	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	17/10 t/m 31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging	25.674	17.308	13.451	17.308	17.308	17.308	3.574
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	18.462	23.300	23.300	23.300	4.485
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	25.674	17.308	13.451	17.308	17.308	17.308	3.574
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2023

Bedragen x € 1	De heer S. Riedstra	Mevrouw I.G.H. Vegter	Mevrouw A.M. IJlstra	De heer A. Salemi	Mevrouw M.B. van Leeuwen	De heer P.W. van Lindenberg
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	24.639	16.610	16.610	16.610	16.610	16.610
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	22.300	22.300	22.300	22.300	22.300

Rooster van aftreden RvC, inclusief PE-punten

	Naam	Datum benoeming	Treedt af op	Herbenoembaar
1	De heer drs. S. (Siebe) Riedstra <i>Openbaar bestuur en volkshuisvestelijk profiel</i> Herbenoemd op Voorzitter RvC en lid Remuneratiecommissie Hoofdfunctie: Uitvoeringsregisseur (parttime) bij het Ministerie van BZK Nevenfuncties: Voorzitter RvT Hogeschool Inholland en lid Remuneratiecommissie Voorzitter RvC Stichting Woonbron en lid Remuneratiecommissie Voorzitter Auditcommissie Nationale Politie Voorzitter RvC Impuls Zeeland Voorzitter Stichting Leergeld Leiden en Omstreken Behaalde PE-punten in 2024: 2 (overschot uit 2023: 4)	01-01-2020 01-01-2024	 01-01-2028	 Nee
2	De heer drs. P.W. (Peter-Willem) van Lindenberg <i>Financieel profiel</i> Herbenoemd op Benoemd op voordracht huurdersorganisaties Vicevoorzitter RvC en voorzitter Auditcommissie Hoofdfunctie: Lid Raad van Bestuur Franciscus Gasthuis & Vlietland Nevenfunctie: Lid RvT Longfonds en lid van Auditcommissie Behaalde PE-punten in 2024: 30	15-12-2020 15-12-2024	 15-12-2028	 Nee
3	De heer ir. A. (Abdel) Salemi <i>Vastgoedprofiel</i> Herbenoemd op Benoemd op voordracht huurdersorganisaties Lid Auditcommissie Hoofdfunctie: Partner SENS Real Estate BV Nevenfunctie: Lid RvT Boijmans van Beuningen Behaalde PE-punten in 2024: 13	15-12-2020 15-12-2024	 15-12-2028	 Nee

Rooster van aftreden RvC, inclusief PE-punten

	Naam	Datum benoeming	Treedt af op	Herbenoembaar
4	Mevrouw drs. M.B. (Marja) van Leeuwen <i>Volkshuisvestelijk profiel</i> Herbenoemd op Voorzitter Commissie Maatschappij Hoofdfunctie: Eigenaar Marja van Leeuwen Management en Advies Nevenfuncties: Voorzitter Stichting Welzijnsfonds WF in Delft Secretaris/penningmeester Stichting d'Oultremont, eigenaar Hof van Almonde Delft Voorzitter KB Fonds in Delft Behaalde PE-punten in 2024: 15 (overschot uit 2023: 5)	02-10-2017 02-10-2021	 02-10-2025	 Nee
5	Mevrouw I.G.H. (Ilse) Vegter MCC RDM <i>Volkshuisvestelijk profiel</i> Herbenoemd op Lid Commissie Maatschappij Hoofdfunctie: Hoofd Communicatie en Marketing bij ICTU Behaalde PE-punten in 2024: 6 PE-punten	01-02-2019 14-02-2023	 14-02-2027	 Nee
6	Mevrouw mr. M.F.H. (Mariëlle) Broekman <i>Juridisch & Governance profiel</i> Voorzitter Remuneratiecommissie Hoofdfunctie: Advocaat bij La Gro Nevenfuncties: Voorzitter RvT CulturA Bestuurder Mr. M.F.H. Broekman B.V. Lid Raad van Discipline Den Haag/Rotterdam Docent en examinator Beroepsopleiding Bedrijfsjuristen Lid bestuur Rotterdams Juridisch Genootschap Arbiter (NAI) Behaalde PE-punten in 2024: 6 (overschot uit 2023: 5)	17-10-2024	17-10-2028	Ja



Woonbron
Postbus 2346
3000 CH Rotterdam

Woonbron heeft regiokantoren in

- Delft
- Dordrecht
- Rotterdam Delfshaven
- Rotterdam IJsselmonde-Prins Alexander
- Rotterdam Zuidwest/Spijkenisse

[woonbron.nl](https://www.woonbron.nl)