

Inzicht in en invloed op maatschappelijk budget woningcorporaties

Inrichtingsdocument Maatschappelijke Kamer

Met medewerking van:



Jochum Deuten
T 06 47 09 43 15
E jochum.deuten@platform31.nl

Hanneke Schreuders
T 06 17 85 48 53
E hanneke.schreuders@platform31.nl

Anne-Jo Visser
T 06 22 93 71 17
E anne-jo.visser@platform31.nl

Inhoudsopgave

1. Vooraf	1
Heen en weer tussen twee elementen	1
Vertrekpunt: boven op 'de markt'	1
Verschillend gebruik	3
Voorbeeldencatalogus	3
Format maatschappelijke opdracht	3
2. De bestedingscategorieën	4
Vastgelegde budgetten	4
Vrije budgetten	4
A. maatschappelijk prijsbepaling	5
B. maatschappelijke (des)investeringen vastgoed	6
C. maatschappelijk onderhoud	7
D. maatschappelijk beheer	8
E. maatschappelijk verhuur	9
3. De maatschappelijke prestatievelden	10
Gericht op maatschappelijk effect	10
Werk in uitvoering	10
'Meetbaarheid' diverse prestatievelden	11
1. betaalbaarheid	12
2. beschikbaarheid	13
3. kwaliteit woningvoorraad	14
4. kwaliteit buurten	15
5. welzijn bewoner	16
6. duurzaamheid	17
7. cultuur-historische waarde	18
4. Voorbeelden toepassing	19
Aanstellen huismeester	19
Nieuwe appartementen voor autistische jongeren	19
Verkoop huurwoningen	19
Levensloopbestendig maken	19
Keuze om complex in exploitatie te houden	20
Huisvesten van gezinnen	20
Inrichten scootmobielruimte	20
5. Bijlage A: Format maatschappelijke opdracht	22

1. Vooraf

Hoe geeft een corporatie intern goed opdracht voor maatschappelijke prestaties? Hoe richt een corporatie intern de werkzaamheden van de Maatschappelijke Kamer in? Dudok Wonen, Staedion, Woonwaard, Lefier, De Combinatie, Talis, Wonen Centraal zochten samen met Platform31 uit hoe de inrichting eruitziet van misschien wel de belangrijkste kamer in het DrieKamerModel: de Maatschappelijke Kamer. Hierin maakt de woningcorporatie het verschil en verdient zij haar legitimiteit.

Dit document is het resultaat van het **Platform31-experiment 'Wat Werkt in de Maatschappelijke Kamer?'** en beschrijft de door de woningcorporaties gedeelde hoofdprincipes. Het is in zekere zin een werkdocument en verdient nog verdere aanscherping, met name door gebruik. De algemene principes van hoe de Maatschappelijke Kamer kan worden uitgelegd in de handreiking **'Inzicht in en invloed op maatschappelijk budget woningcorporaties'**.

Heen en weer tussen twee elementen

De Maatschappelijke Kamer bestaat uit twee elementen:

- de vijf **bestedingscategorieën**: aan welke soort activiteiten wordt maatschappelijk budget toegekend?
- De zeven **maatschappelijke prestatievelden**: welke effecten worden daarmee in de maatschappij gerealiseerd?

Tijdens het experiment werd snel duidelijk dat **de relatie tussen 'besteding' en 'prestatie' meerduidig is**. Zo kan een vastgoedinvestering verschillende soorten maatschappelijke prestaties teweegbrengen. En omgekeerd, kan een prestatie via meerdere bestedingen bewerkstelligd worden. Precies hierin ligt het 'maatschappelijk ondernemerschap' van de woningcorporatie.

De uitdaging in de Maatschappelijke Kamer is om met het beschikbare budget een zo optimaal mogelijk maatschappelijke prestatie neer te

zetten. Dat vereist een vakmanschap dat tussen twee de elementen 'heen en weer' gaat:

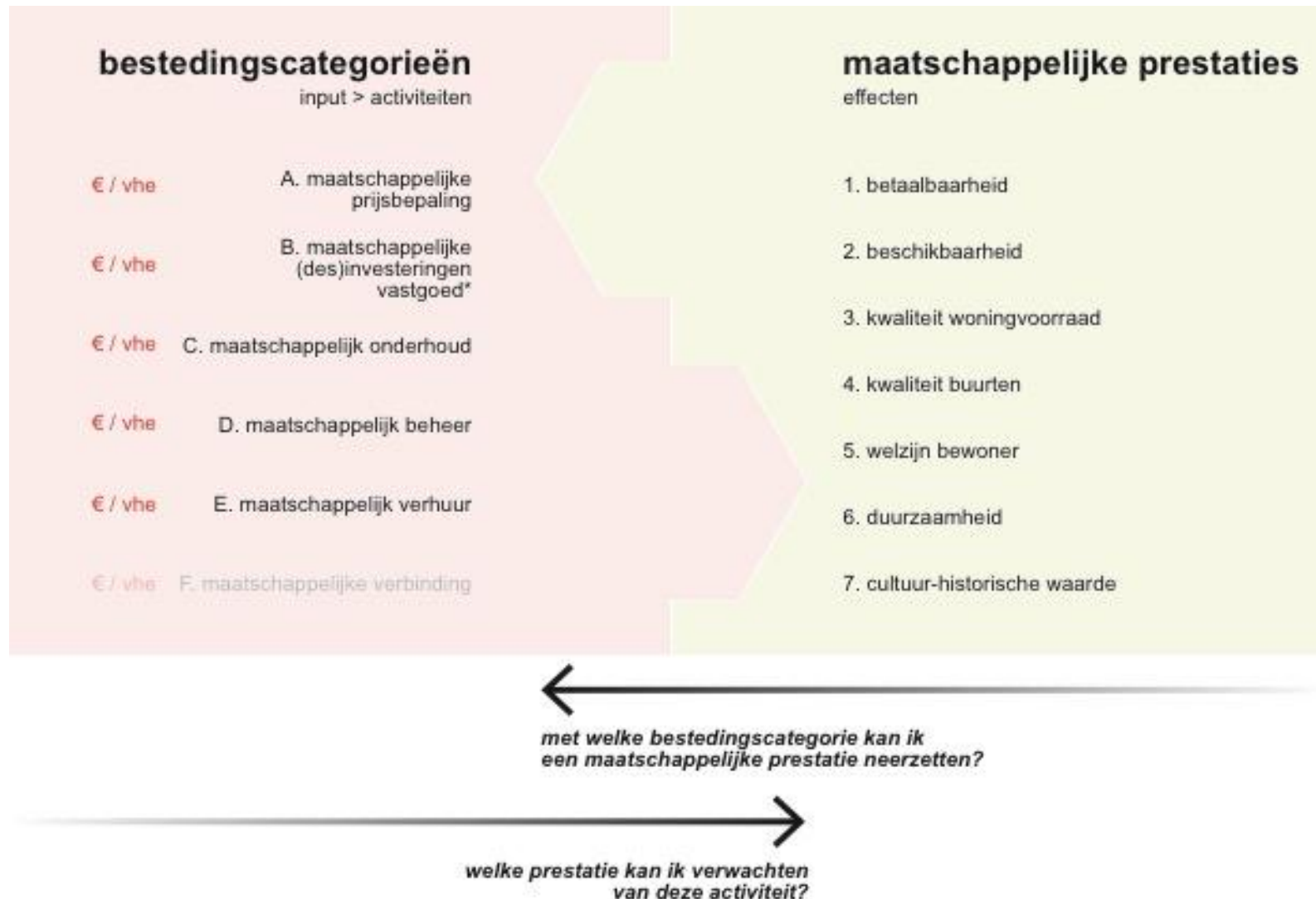
- **weten aan welke prestatie** de lokale maatschappij de grootste behoefte heeft (bijvoorbeeld door een goede dialoog met de belanghouders);
- ▶ zie rapport 'Handreiking bij stakeholdergesprek over besteding maatschappelijk corporatiebudget'
- kunnen **onderbouwen** welke activiteiten daar met het hoogste rendement aan kunnen bijdragen;
- kunnen toezien op een goede uitvoering van de activiteiten (bijv. door de Vastgoedkamer) en deze inclusief de **gerealiseerde prestaties** kunnen **monitoren**.

Vertrekpunt: boven op 'de markt'

Het vertrekpunt bij het besteden van maatschappelijke budgetten is te vinden in de activiteiten die de Vastgoedkamer op marktconforme wijze uitvoert. Hieronder vallen de basishandelingen van verhuur, onderhoud en beheer die een commerciële vastgoedpartij ook zou uitvoeren. De Kopgroep Maatschappelijke Kamer heeft deze normen nader onderzocht en doet daarvan verslag in **'De Maatschappelijke Kamer ingericht'**.

Maar de maatschappelijke opdracht van woningcorporaties vraagt meer. De Maatschappelijke Kamer geeft daar de opdracht voor. Meestal ligt het initiatief hiervoor bij de Maatschappelijke Kamer. Bijvoorbeeld omdat er een duidelijke maatschappelijke opgave voor de woningcorporatie ligt die de Maatschappelijke Kamer wil beantwoorden. Of dat er met stakeholders (bijvoorbeeld de gemeente) afspraken zijn gemaakt over een te realiseren prestatie.

Maar soms kan het initiatief ook bij de Vastgoedkamer liggen. Bijvoorbeeld omdat zij bij de ontwikkeling van een pand ontdekt dat er vanuit maatschappelijk oogpunt meer nodig is dan wat regulier, vanuit marktoogpunt gedaan wordt. In dat geval kan de Maatschappelijke Kamer opdracht geven voor bijvoorbeeld een extra investering in duurzaamheidsmaatregelen of aanvullend beheer.



Verschillend gebruik

Tijdens het Platform31-experiment 'Wat Werkt in de Maatschappelijke Kamer' bleken woningcorporaties het DrieKamerModel op verschillende manier in te zetten. In onderstaand figuur is dat schematisch weergegeven. Met de inrichting van de Maatschappelijke Kamer is het mogelijk al deze toepassingen te ondersteunen.



Voorbeeldencatalogus

'Polished by use'... Juist bij ontwikkeltrajecten is het van belang om te onderzoeken hoe het een en ander in de praktijk kan werken. Daarom worden in hoofdstuk 4 'situaties' beschreven, zoals die in de doorsnee-woningcorporatie optreden: een voorbeeldencatalogus. In elke situatie wordt beschreven hoe de bestedingscategorieën (hoofdstuk 2) en de prestatievelden (hoofdstuk 3) betrokken zijn.

Hieruit blijkt dat er vaak verschillende argumenten ingezet kunnen worden. Deze zijn voor een groot deel afhankelijk van de lokale context. Voor een ander deel kunnen ze ingevuld worden vanuit (maatschappelijk) ondernemerschap. In elk geval bevestigt dit de ervaring van experimentpartners dat het DrieKamerModel-denken veel bijdraagt aan een scherpere en betere onderbouwing van maatschappelijke investeringen.

Bij verder sectorbreed gebruik van het DrieKamerModel is het waardevol deze catalogus verder te vullen. Enerzijds maakt dit het werk van de 'maatschappelijke manager' makkelijker. Anderzijds is het voor de vergelijkbaarheid van gegevens van belang dat woningcorporaties situaties op dezelfde wijze 'in de boeken zetten'.

Format maatschappelijke opdracht

Voor de concrete ondersteuning van het maatschappelijke opdrachtgeverschap door de Maatschappelijke Kamer is samen met de woningcorporaties een simpel format ontwikkeld. Dit is te vinden in bijlage A.

2. De bestedingscategorieën

Het totale beschikbare maatschappelijke budget in de Maatschappelijke Kamer wordt verdeeld over vijf bestedingscategorieën:

- A. maatschappelijk prijsbeleid
- B. maatschappelijke (des)investeringen vastgoed
- C. maatschappelijk onderhoud
- D. maatschappelijk beheer
- E. maatschappelijk verhuur

Met het totale maatschappelijke budget kunnen diverse soorten activiteiten worden verricht. En deze activiteiten zorgen vervolgens voor verschillende maatschappelijke prestaties (zie hoofdstuk 3).

Binnen het experiment is nog een zesde bestedingscategorie benoemd:

- F. maatschappelijke verbinding.

Hieronder zouden activiteiten kunnen vallen die te maken hebben met de relaties die de Maatschappelijke Kamer onderhoudt met de maatschappij. Het punt is echter dat deze activiteiten geen direct maatschappelijke prestatie hebben; ze zijn eerder randvoorwaardelijk. Ook is het de vraag of deze activiteiten niet meer voor de corporatie als geheel worden ondernomen en zo eerder op conto van bijvoorbeeld de 'bestuurskamer' geschreven moeten worden. Daarnaast is het de vraag wat 'de markt' doet aan 'verbinding' en welke norm hiervoor binnen de Vastgoedkamer gehanteerd moet worden. Kortom, de status van deze zesde categorie is nog onduidelijk. Daarom is deze hier nog niet verder uitgewerkt.

Vastgelegde budgetten

Een aanzienlijk deel is echter al belegd en wel voornamelijk in de categorie met het hoogste budget: maatschappelijke prijsbepaling. Een groot deel hiervan ligt vast door lopende huurcontracten en landelijke beleidsregels. Er is maar beperkte ruimte om hierin iets te veranderen.

Vastgelegd bestemd maatschappelijk budget kan daarnaast ontstaan door in het verleden gemaakte (beleids)keuzes (al dan niet bewust) die zorgen voor een langdurige besteding. Ook keuzes vanuit één bestedingscategorie kunnen beslag leggen op een andere. Bijvoorbeeld: een maatschappelijke investering in vastgoed van monumentale waarde kan hogere onderhoudslasten met zich mee brengen.

Vrije budgetten

Daarnaast zijn er maatschappelijk bestedingen/budgetten waar wel keuzes in mogelijk zijn. De uitdaging is deze – in overleg met de stakeholders - optimaal te laten renderen voor de lokale maatschappij. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om

- **eenmalige investeringen** in vastgoed (bijvoorbeeld renovatie of nieuwbouw-beslissingen);
- **aanvullende inzet**, bovenop wat regulier is vanuit de Vastgoedkamer, in bijvoorbeeld maatschappelijk beheer (bijvoorbeeld in een achterstandswijk);
- **beleidskeuzes** met een beperkt, maar soms meerjarig, 'doortellend' effect (bijvoorbeeld het vaststellen van de jaarlijkse huurprijsverhoging).

A. maatschappelijk prijsbepaling

Beschikbaar maatschappelijk budget 2014	€ xxx / vhe (totaal budget € xxx)
Norm activiteiten Vastgoedkamer	Nvt
Bestemd voor bekostiging van maatschappelijke activiteiten ...	in het huurprijsbeleid die gericht zijn op 1) het vaststellen van de huurprijs bij stichting of het in exploitatie nemen van vastgoed, of bij mutatie 2) het (jaarlijks) bepalen van de te vragen huurprijsstijging (of -bevrozing, of -daling) 3) het laten meetellen van het inkomen bij het toewijzen van een woning (om te zorgen dat de verleende 'korting' terecht komt bij huurders die het nodig hebben).
Onderliggende bedrijfsprocessen	▪ huurprijsbeleid bij jaarlijkse huurverhoging en bij mutatie + het streefhuurbeleid
Bijdrage aan maatschappelijke prestatie	
1. betaalbaarheid	Directe relatie: lagere verhuurprijs = betere betaalbaarheid
2. beschikbaarheid woningen	Indirecte relatie: het prijsbeleid is van invloed op welke woningen beschikbaar zijn voor een woningzoekende en zijn/haar kans op de woningmarkt
3. kwaliteit woningvoorraad	
4. kwaliteit buurten	
5. welzijn bewoner	Indirecte relatie: via betaalbaarheid (minder woonlasten = betere financiële situatie = hoger welzijn)
6. duurzaamheid	
7. cultuur-historische waarde	
Aandachtspunten	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ In tegenstelling tot andere bestedingscategorieën leidt deze categorie niet tot een kasstroom en reële uitgaven. Het maatschappelijk budget wordt bestemd voor het verschil tussen 1) maximale huurprijs die gevraagd had kunnen worden op de markt en 2) de werkelijke gevraagde huurprijs. Dit verschil betreft opbrengsten waar de woningcorporatie van afziet omwille van de betaalbaarheid. Dat geeft een maat voor de geleverde maatschappelijke inspanning op het gebied van prijsbeleid en maakt het voor de Vastgoedkamer mogelijk om met meer marktgelijke huren te rekenen. ▪ Zie eindnoot ⁱ voor verschil 'maatschappelijk prijsbepaling' en 'maatschappelijk investering vastgoed' ▪ Het leeuwendeel van dit budget is contractueel/wettelijk ingevuld en daarmee slechts beperkt stuurbaar. Dit is bijvoorbeeld een aandachtspunt voor belanghouderdialog. Te meer het een substantieel deel van het maatschappelijk budget betreft. ▪ De maatschappelijke prestatie beperkt zich tot de mensen die het financieel nodig hebben. Zogeheten scheefwoners dragen niet bij aan de prestatie. Indien zij wel maatschappelijk budget ontvangen, vermindert dit het maatschappelijk rendement van deze bestedingscategorie (kost wel budget, levert geen prestatie op). ▪ De door huurders ontvangen 'huurtoeslag' van de overheid werkt tot op zekere hoogte dempend op mogelijke betaalbaarheidseffecten. Hogere huurprijs wordt deels gecompenseerd door hogere huurtoeslag. 	
Voorbeelden strategisch niveau	Voorbeelden tactisch / operationeel niveau
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vaststellen verhuur-/prijsbeleid (zoals jaarlijkse huurverhoging) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bij nieuwe verhuurprijs (ten opzichte van marktprijs) bepalen ▪ Het wel of niet doorbelasten van kosten voor bijvoorbeeld huismeesters

B. maatschappelijke (des)investeringen vastgoed		
Beschikbaar maatschappelijk budget 2014	€ xxx / vhe (totaal budget € xxx)	Benchmark: € / vhe
Norm activiteiten Vastgoedkamer	per investering/project te bepalen	
Bestemd voor bekostiging van maatschappelijke activiteiten ...	die gericht zijn op nieuwbouw, aankoop, verkoop, sloop, renovatie/woningverbetering, splitsen/samenvoegen woningen, functieverandering/herbestemming, verkoop met sociaal koopproduct en maatschappelijk vastgoed. Het gaat hier dus veelal om (eenmalige) extra investeringskosten die gedaan worden bovenop de marktnorm. Bijvoorbeeld voor het toevoegen van extra kwaliteit omdat dat maatschappelijk wenselijk is (bijvoorbeeld vanwege cultuur-historische waarde of het doorexploiteren van betaalbare woningen).	
Onderliggende bedrijfsprocessen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verkoop (in markt zetten > overeenkomst) ▪ Vastgoedontwikkeling (planvorming > in exploitatie nemen) 	
Bijdrage aan maatschappelijke prestatie		
<i>NB: De geleverde maatschappelijke prestatie is sterk afhankelijk van de lokale context en de uitwerking van plannen. Daarom kan deze alleen per wijk / vastgoedinvestering bekeken worden. Soms betreft het ook een combinatie van meerdere soorten (zoals sloop en nieuwbouw). Hieronder worden alleen de relaties op hoofdlijnen geschetst. Zie ook de voorbeeldencatalogus.</i>		
1. betaalbaarheid	Bepaalde relatie: de geleverde prestatie is afhankelijk van de vastgestelde huurprijs. NB: deze komt uit bestedingscategorie A. Maatschappelijke prijsbepaling. Bij sloop worden woningen over het algemeen vervangen door duurdere woningen, waarmee de maatschappelijke prestatie betaalbaarheid op portefeuilleniveau lager wordt.	
2. beschikbaarheid woningen	Directe relatie: de geleverde prestatie is afhankelijk van aantal (netto) toegevoegde woningen en bestemming voor bijzondere doelgroepen	
3. kwaliteit woningvoorraad	Directe relatie bij investeringen gericht op toevoegen kwaliteit. Wel wordt steeds 'soberder' gebouwd, wat ten koste kan gaan van de 'functionele kwaliteit'.	
4. kwaliteit buurten	Directe relatie: de kwaliteit kan beïnvloed worden doordat andere woningen ook andere bewoners trekken (bijvoorbeeld uit andere SES-klasse), of door een betere uitstraling. Ook directe relatie mogelijk bij maatschappelijk vastgoed.	
5. welzijn bewoner	Directe relatie: in nieuwe of vernieuwde woningen is het over algemeen prettiger wonen. Ook directe relatie mogelijk bij maatschappelijk vastgoed.	
6. duurzaamheid	Directe relatie: de energieprestatie van nieuwe of vernieuwde woningen is het over algemeen hoger.	
7. cultuur-historische waarde	Directe relatie: indien het gemeentelijke of rijksmonumenten betreft.	
Aandachtspunten		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zie eindnoot voor verschil 'maatschappelijke prijsbepaling' en 'maatschappelijk investering vastgoed' 		
Voorbeelden strategisch niveau		Voorbeelden tactisch / operationeel niveau
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beslissingen rond vastgoedportefeuille en grondposities 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beslissing rond vastgoedobjecten

C. maatschappelijk onderhoud

Beschikbaar maatschappelijk budget 2014	€ xxx / vhe (totaal budget € xxx)	Benchmark: € / vhe
Norm activiteiten Vastgoedkamer	€ xxx / vhe (totaal budget € xxx)	
Bestemd voor bekostiging van maatschappelijke activiteiten ...	<p>die gericht zijn op onderhoud aan de woning, dat nodig is om bovenop het basis-onderhoudsniveau ('markt'). Bijvoorbeeld</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ vanwege bijzondere doelgroep die zorgt voor snellere slijtage woning (meer kosten om woning op hetzelfde kwaliteitsniveau te houden), ▪ door keuze voor hogere kwaliteit in wijk om verloedering voor te zijn ▪ omdat woningcorporatie woningen in een buurt niet kunnen/willen verkopen, bijvoorbeeld om de betaalbare voorraad op peil te houden. (Achtergrond: veel marktpartijen verkopen hun woningen voordat het groot onderhoud zich aandient) 	
Onderliggende bedrijfsprocessen	<p>Onderhoud – planmatig (vaststellen plan > conditiemeting > MJOP > jaarplan > opdracht> plannen> uitvoeren > betalen aannemer; klachtenonderhoud, mutatieonderhoud)</p> <p>Onderhoud – niet-planmatig (onderhoudsverzoek > uitvoeren > betalen aannemer; groot onderhoud, vervangingsonderhoud)</p> <p>VVE-beheer (ledenvergadering > onderhoud uitvoeren)</p>	

Bijdrage aan maatschappelijke prestatie	
1. betaalbaarheid	
2. beschikbaarheid woningen	
3. kwaliteit woningvoorraad	<p>Direct relatie: soms wordt bewust besloten voor een hoger kwaliteitsniveau van onderhoud (bijvoorbeeld frequenter) of is voor bijzondere doelgroepen bepaalde functionele kwaliteit nodig, inclusief hogere onderhoudslasten</p> <p>Onderhoud voldoet aan 'de eisen van de tijd', waardoor er bijvoorbeeld functionele winst wordt geboekt (zoals vervangen sanitair/keuken), zonder dat het gaat om een bewuste extra investering (categorie B)</p>
4. kwaliteit buurten	<p>Kleine, indirecte relatie: woningen die beter dan de basiskwaliteit worden onderhouden, zorgen voor een beter straatbeeld en het voorkomen van verloedering (<i>broken window theory</i>).</p>
5. welzijn bewoner	<p>Gezien de doelgroep worden er hogere normen wat betreft klanttevredenheid gehanteerd (bijvoorbeeld huisbezoek bij groot onderhoud)</p>
6. duurzaamheid	<p>Onderhoud voldoet aan 'de eisen van de tijd', waardoor er bijvoorbeeld energetische winst wordt geboekt (zoals vervangen geisers/ramen), zonder dat het gaat om een bewuste extra investering (categorie B)</p>
7. cultuur-historische waarde	<p>Vastgoed met cultuur-historische waarde heeft veelal een hoger onderhoudsniveau</p>

Aandachtspunten

-

Voorbeelden strategisch niveau	Voorbeelden tactisch / operationeel niveau
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vaststellen onderhoudsbeleid (budget + kwaliteitsniveau) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Keuze om voor een specifiek complex intensiever onderhoud te plegen. ▪

D. maatschappelijk beheer

Beschikbaar maatschappelijk budget 2014	€ xxx / vhe (totaal budget € xxx)	Benchmark: € xx / vhe
Norm activiteiten Vastgoedkamer	€ xxx / vhe (totaal budget € xxx)	
Bestemd voor bekostiging van maatschappelijke activiteiten ...	<p>die gericht zijn op extra beheer dat nodig is vanwege de doelgroep van sociale huurwoningen, of die gericht zijn op het ondersteunen van bewoners (die niet verwacht mogen worden van een commerciële verhuurder).</p> <p>Fysieke activiteiten: onderhoud groenvoorziening, speeltoestellen, beveiliging openbare ruimte, cameratoezicht, schoonmaakacties, graffitiwrijving (NB: geen activiteiten die veranderingen aanbrengen aan het vastgoed: zie aandachtspunt hieronder)</p> <p>Sociale activiteiten: ondersteuning van bewoners- en maatschappelijke initiatieven, sponsoring buurtactiviteiten, opstellen leefregels, inzet gebiedsgericht personeel (zoals leefbaarheidscoördinator, wijkbeheerder, huismeester), leefbaarheidsonderzoeken, wijkschouw etc. en activiteiten zoals welkomstbijeenkomsten nieuwe bewoners, bestrijding woonoverlast, buurtbemiddeling, opvang van dak- en thuislozen, schuldsaneringen, signalering voor wijkteams, tweede-kansbeleid.</p> <p>Beide activiteiten kunnen op verschillende niveaus plaatsvinden: wijk/buurt – complex – individuele bewoner(s).</p>	

	fysieke activiteiten	sociale activiteiten
wijk / buurt (collectief)		
complex (collectief)		
bewoner (individueel)		

Onderliggende bedrijfsprocessen	Beheer leefomgeving ('afdeling met woonconsulenten')
---------------------------------	--

Bijdrage aan maatschappelijke prestatie

1. betaalbaarheid	
2. beschikbaarheid woningen	
3. kwaliteit woningvoorraad	Diverse beheersactiviteiten kunnen zorgen voor betere staat vastgoed
4. kwaliteit buurten	Door de doelgroep is er meer inspanning nodig om de leefbaarheid van buurten op peil te houden.
5. welzijn bewoner	Directe relatie, hoewel precieze prestatie vaak lastig te bepalen is
6. duurzaamheid	
7. cultuur-historische waarde	

Aandachtspunten

- uitwerking in voorbeeldencatalogus > benadrukken voorkomen 'doelredematies' / belang kritische relatie met prestatie / zie 'Wat Werkt in de Wijk'
- Diverse fysieke activiteiten worden in de praktijk vaak meegenomen bij onderhoudsprojecten ('groot onderhoud'). Wanneer het veranderingen zijn aan het pand valt dat echter meestal onder de categorie 'maatschappelijke investering vastgoed' omdat het een toevoegen aan de bestaande kwaliteit van het vastgoed betreft. In enkele gevallen kan het ook onder 'maatschappelijk onderhoud' vallen (wanneer de bestaande kwaliteit in stand blijft).

Voorbeelden strategisch niveau	Voorbeelden tactisch / operationeel niveau
--------------------------------	--

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ vaststellen leefbaarheidsbudgetten (per wijk) ▪ inzet en toedeling personeel | <ul style="list-style-type: none"> ▪ keuze over het al dan niet inzetten van diverse leefbaarheidsmaatregelen. |
|---|---|

E. maatschappelijk verhuur

Beschikbaar maatschappelijk budget 2014	€ xxx / vhe (totaal budget € xxx)
Norm activiteiten Vastgoedkamer	€ xxx / vhe (totaal budget € xxx)
Bestemd voor bekostiging van maatschappelijke activiteiten ...	<ul style="list-style-type: none"> ▪ die gericht zijn op het deelnemen aan een woonruimteverdeelsysteem ▪ die gericht zijn op bijzondere inzet rond het aanbieden en toewijzen van woningen aan nieuwe huurder, bovenop reguliere verhuuractiviteiten. Bijvoorbeeld: extra inzet rond het verhuren aan bijzondere doelgroepen (zoals ex-gedetineerden of mensen met een verstandelijke beperking). Ook de eventuele bijzondere contractvorming hoort hier bij. ▪ en ter dekking van de kosten rond huurdering (zoals door langere leegstand die nodig is om een passende huurder te vinden, of afschrijven van huurachterstand zover dat voorkomt uit maatschappelijke motieven) ▪ maatregelen ter bevordering van doorstroming (bijv. 'ouderenmakelaar')
Onderliggende bedrijfsprocessen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ verhuurproces (aanbieden, overeenkomst, incasso, huur opzeggen)
Bijdrage aan maatschappelijke prestatie	
1. betaalbaarheid	
2. beschikbaarheid woningen	Positieve relatie: de beschikbaarheid van woningen voor primaire cq. bijzondere doelgroepen
3. kwaliteit woningvoorraad	Negatieve relatie: het toewijzen zonder risico-selectie leidt soms tot 'ruwere' bewoning, waardoor de kwaliteit van de woningvoorraad daalt. Veelal wordt dit gecompenseerd via de bestedingscategorie 'maatschappelijk onderhoud'.
4. kwaliteit buurten	Negatieve relatie: bijzondere doelgroepen brengen soms overlast met zich mee
5. welzijn bewoner	Negatieve relatie: bijzondere doelgroepen brengen soms overlast met zich mee
6. duurzaamheid	
7. cultuur-historische waarde	
Aandachtspunten	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wat betreft maatschappelijk budget is dit een kleine categorie. Maar gemaakte keuzen hebben veel invloed op de andere categorieën, omdat 'in verhuur' de keuze van de doelgroep ligt. Daarmee vormt het de grondslag voor het maatschappelijk budget voor onderhoud en beheer. ▪ Woningcorporaties hanteren minder risicoselectie bij het verhuren. Dit vereist echter geen maatschappelijk budget, maar is wel van invloed op de maatschappelijke prestatie. ▪ Het begeleiden van individuele bewoners met (overlast)problemen valt onder bestedingscategorie 'maatschappelijk beheer' 	
Voorbeelden strategisch niveau	Voorbeelden tactisch / operationeel niveau
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vaststellen taken en middelen voor 'bijzondere verhuur' 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Het wel of niet beschikbaar stellen van vhe's in een nieuwbouwproject voor een bijzondere doelgroep

3. De maatschappelijke prestatievelden

Gericht op maatschappelijk effect

De activiteiten waar de Maatschappelijke Kamer opdracht voor geeft, hebben het oogmerk een verschil te maken voor de bewoners, de buurten of de maatschappij in bredere zin: ze willen een **maatschappelijke effect** realiseren. De maatschappelijke prestatie van een woningcorporatie ligt in de mate waarin ze de gewenste effecten weet te realiseren. In het experiment zijn zeven prestatievelden beschreven. Deze worden hierna uitgewerkt.

- 1. betaalbaarheid
- 2. beschikbaarheid
- 3. kwaliteit woningvoorraad
- 4. kwaliteit buurten
- 5. welzijn bewoner
- 6. duurzaamheid
- 7. cultuur-historische waarde

Werk in uitvoering

In de praktijk zullen de maatschappelijke prestaties grotendeels ingekleurd worden door de wijze waarop ze gemeten worden. De indicatorenset is daarmee van groot belang. Tegelijkertijd is deze set bij sommige prestaties lastig samen te stellen, omdat cijfers maar beperkt voor handen zijn, aan hoge eisen moeten voldoen (zoals publiek toegankelijk, niet te duur) en beperkte informatie geven over de onderliggende maatschappelijke prestatie.

Om zicht te krijgen op de eisen van een goede 'Maatschappelijke Kamer-indicator' worden hieronder enkele toepassingen geschetst. 'Benchmarking' komt niet direct voort uit het DrieKamerModel. Wel is dit te verwachten zodra uniforme cijfers sectorbreed beschikbaar komen. Bovendien is het waardevol om 'gevoel' te krijgen bij bepaalde indicatoren: wat is goed, wat is slecht?

	Gebruik indicatoren vooraf (ex ante)	Gebruik indicatoren achteraf (ex post)
strategisch niveau	Welke score wensen we op welke indicatoren op het niveau van de organisatie/het werkgebied? Uitdaging: reële normen vaststellen	In hoeverre is de ambitie gerealiseerd? Uitdaging: te herleiden tot/toe te rekenen aan inzet woningcorporatie?
tactisch / operationeel niveau	Welke projecten / investeringen in welke intensiteit heb ik nodig om een gewenste score te realiseren? Uitdaging: inzicht in relatie activiteiten > omvang effect / score indicator	Welke projecten hebben we uitgevoerd, wat was ook alweer de verwachting en welke prestatie is werkelijk gerealiseerd door dit project? Uitdaging: projectadministratie / <i>Activity based costing</i> / monitoring, ook aan maatschappelijke-prestatiekant
	Uitdaging: indicatoren die sprekend zijn op alle niveaus	
benchmarking	Welke score is in ons werkgebied, voor ons type woningcorporatie reëel/ambitieuw? Uitdaging: sectorbreed, uniform gebruik	Hoe heeft deze woningcorporatie het gedaan, vergeleken met vergelijkbare corporaties (w.b. werkgebied, omvang, doelgroep, etc.)? Uitdaging: sectorbreed, uniform gebruik

‘Meetbaarheid’ diverse prestatievelden

Voor elk van de prestatievelden zijn meerdere indicatoren gevonden. Hier ligt echter nog wel een ontwikkelopgave:

- hoe kunnen de indicatoren praktisch bruikbaar gemaakt worden?
- hoe worden de indicatoren op sectorniveau vergelijkbaar?

Naar verwachting zullen bij de sommige prestatievelden meerdere indicatoren nodig zijn om goed vat te krijgen op de prestatie. Het streven is echter om tot een handzame set te komen, met enkele kernindicatoren.

Hieronder wordt de stand van zaken per prestatieveld weergegeven.

	<i>Nu al lokaal meetbaar?</i>	<i>Ook al te benchmarken?</i>	<i>Ontwikkelopgave</i>
1. betaalbaarheid	Ja	Ja	Verder operationaliseren
2. beschikbaar woningen	Ja	Ja	Verder operationaliseren
3. kwaliteit woningvoorraad	Beperkt	Beperkt	Komen tot landelijk instrument (CBC?)
4. kwaliteit buurten	Beperkt	Beperkt	Komen tot uniforme vraagstelling
5. welzijn bewoner	Nee	Nee	Experiment eenduidige maat (à la natuurpunten / ook in belang van MKBA's)
6. duurzaamheid	Redelijk	Redelijk	Verder operationaliseren
7. cultuur-historische waarde	Ja	Ja	Verder operationaliseren

1. betaalbaarheid

omschrijving	<ul style="list-style-type: none"> Door betaalbaarheid worden mensen met een smalle beurs in staat gesteld om te wonen in woningen met een fatsoenlijke kwaliteit en met goede verhuurder. Door betaalbaarheid blijft de woonquote van mensen binnen redelijke grenzen. Hierdoor blijft er financiële ruimte voor andere levensdomeinen en wordt 'financiële stress' voorkomen
ontvanger	<ul style="list-style-type: none"> Zittende bewoner Nieuwe bewoner (starthuur kan door prijsbeleid corporatie hoger zijn dan voor zittende bewoners = minder effect) Overheidⁱⁱ. 1) Woonlasten maken een groot deel uit de persoonlijke uitgaven, zeker voor de lagere inkomensgroepen. Naarmate deze 'woonquote' daalt, is het voor de overheid makkelijker haar bewoners een fatsoenlijk financieel bestaan te garanderen. 2) Hoe hoger de gemiddelde verhuurprijs, hoe hoger de te verlenen subsidie

Beschikbare indicatoren		
<ul style="list-style-type: none"> gemiddelde woonquote 	<ul style="list-style-type: none"> Aandeel van het inkomen dat huurders kwijt zijn aan het wonen. NB: het gaat hier om alle woonlasten, niet alleen de verhuurprijs. 	Benodigde informatie: <ul style="list-style-type: none"> inkomensgegevens uitgaven wonen NB: beslissing bruto - netto
<ul style="list-style-type: none"> geleverde huurprijskorting 	<ul style="list-style-type: none"> Besteed budget 'maatschappelijke prijsbepaling' per jaar * aantal huishoudens behorend bij doelgroep / totaal aantal huishoudens [bijv. (€ 200*12mnd) * 8.500 / 12.500 = € 1.632] opmerking: door het totaal aantal huishoudens te betrekken wordt de 'prestatie' gekort als relatief veel scheefwoners zijn. 	Benodigde informatie: <ul style="list-style-type: none"> inkomensinformatie huurders (Belastingdienst) aantal huishoudens behorend bij doelgroep (bron: CBC percentage bezit voor doelgroep) budget 'prijsbepaling' (bron: CBC indicatoren goedkope + betaalbare woningen) totaal aantal huishoudens
<ul style="list-style-type: none"> gemiddelde huurprijs / m2 bvo 	<ul style="list-style-type: none"> Maakt een vergelijking mogelijk met collega-corporaties in het werkgebied. m2 bvo corrigeert in redelijke mate voor eventuele verschillen in woningen. 	Rechtstreeks uit CBC <ul style="list-style-type: none">
<ul style="list-style-type: none"> doelgroepscore 	<ul style="list-style-type: none"> Manier om te bepalen in hoeverre doelgroepen worden bediend, afgezet tegen lokale behoefte, wat betreft betaalbaar en beschikbaarheid zie rapport Kopgroep MK 	<ul style="list-style-type: none"> zie rapport Kopgroep MK

2. beschikbaarheid

omschrijving	<ul style="list-style-type: none"> De beschikbaarheid van een passende woning staat voor de mate waarin mensen die een woning zoeken ook daadwerkelijk een passende woning kunnen vinden. En deze kunnen behouden. Deze wordt in sterke mate bepaald door omvang en invulling van de woningvoorraad Het gaat hier om het kunnen huisvesten van de primaire en bijzondere doelgroepen (bijv. statushouders, mensen met een beperking, ouderen, jongeren, ex-gedetineerden, tweede-kansers, etc.) <p>NB: deze prestatie wordt begrensd door de lokale woningmarkt en heeft een maximum (wanneer er leegstand optreedt)</p>
ontvanger	<ul style="list-style-type: none"> Woningzoekende die in staat is zelfstandig een passende en betaalbare woning te vinden. Mensen die nieuw zijn op het volkshuisvestelijk deel van de woningmarkt zullen bij een betere beschikbaarheid sneller een passende woning hebben gevonden. Het kan gaan om: starters, mensen met een beperking, statushouders, mensen met een veranderende gezinssamenstelling (scheiding, overlijden echtgenoot), tweede-kansers Zittende bewoner. Bewoners met een (latente) verhuiscens kunnen deze wens eerder invulling bij een betere beschikbaarheid. Overheid. De overheid heeft de grondwettelijke taak te voorzien in huisvesting. Meer praktisch heeft een gemeentelijke overheid baat bij een goede beschikbaarheid omdat dit bijv. dakloosheid en problemen rond foutieve bewoning voorkomt (bijv. overbewoning). Corporatie: betere dienstverlening

Beschikbare indicatoren		
<ul style="list-style-type: none"> slaagkans huurders 	<ul style="list-style-type: none"> Kans (in %) om in één jaar een woning toegewezen te krijgen. NB: als indicator voor prestatie voor 'woningzoekende' Opmerking: waarschijnlijk op te splitsen naar doelgroepen (jongeren, gezinnen, ouderen, bijzondere doelgroepen) 	<ul style="list-style-type: none"> Bron: interne informatie woningcorporatie?
<ul style="list-style-type: none"> # verhuringen bijzondere doelgroep / 1000 inwoners in werkgebied # verhuringen bijzondere doelgroep / totaal aantal verhuringen 	<ul style="list-style-type: none"> Opmerking: opsplitsen in doelgroepen? Opmerking: door noemer wordt informatie min of meer geobjectiveerd en vergelijkbaar. NB: als indicator voor prestatie voor 'zittende bewoner' 	<ul style="list-style-type: none"> aantal woningen voor bijzondere doelgroep (bron CBC) aantal inwoners werkgebied
<ul style="list-style-type: none"> aantal personen per m2 bvo aantal personen per kamer 	<ul style="list-style-type: none"> Indicatie voor passendheid woningen 	<ul style="list-style-type: none"> Bron: interne informatie woningcorporatie NB: norm is regionaal bepaald
<ul style="list-style-type: none"> doelgroepscore 	<ul style="list-style-type: none"> Manier om te bepalen in hoeverre doelgroepen worden bediend, afgezet tegen lokale behoefte, wat betreft betaalbaar en beschikbaarheid zie rapport Kopgroep MK 	<ul style="list-style-type: none"> zie rapport Kopgroep MK

3. kwaliteit woningvoorraad

omschrijving	<p>alle aspecten die een woning tot een meer dan een gewoon 'verhuurbare woning' maken:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ technische kwaliteit (staat van onderhoud, kwaliteit binnenmilieu, technische/bouwkundige kwaliteit) ▪ functionele kwaliteit (passendheid beoogde functie = plattegrond, toegankelijkheid, (brede gangen, geen drempels, gemeenschappelijke ruimte...)) ▪ (ervaren) gebruikerskwaliteit (woongemak) <p>NB: technische kwaliteit 'energieprestatie' vormt gezien het maatschappelijk belang een apart prestatieveld</p>
ontvanger	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bewoner. Draagt bij aan goed maatschappelijk functioneren, ontvangt woongenot en meer waar voor haar/zijn huur-euro ▪ Overheid. Draagt bij aan een aantrekkelijke leefklimaat en een minder sociale problematiek ▪ Woningcorporatie. Draagt bij aan een betere verhuurbaarheid (lagere verhuurkosten)

Beschikbare indicatoren		
▪ conditiemeting woning	▪ Indicator voor staat van onderhoud	▪ maar: welk instrument?
▪ gemiddeld aantal WWS-punten / woning	▪ Indicator voor technische + functionele kwaliteit	▪ Bron: CBC (aantal punten DAEB-huurwoningen)
▪ gemiddelde m ² bvo / woning	▪ Indicator voor de fysieke kwaliteit van een woning Opmerking: te ruwe indicator?	▪ Bron: interne gegevens woningcorporatie
▪ beoordeling huurder	▪ Subjectieve maat voor tevredenheid van bewoner over gehuurde woning	<ul style="list-style-type: none"> ▪ uitdaging: uniform meetinstrument ▪ KWH...?

4. kwaliteit buurten

omschrijving	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De kwaliteit van de buurt bestaat uit zeer veel aspecten: het voorzieningenniveau, de verschillende soorten veiligheid, de kwaliteit van de openbare ruimte, de sociale kwaliteit (omgang van bewoners onderling). ▪ Op stadsniveau gaat het ook om de 'ongedeelde stad' en 'gemengde wijken' ▪ Voor een belangrijk deel gaat het om de waardering van bewoners. Ook wordt 'kwaliteit' zeer verschillend ingevuld. ▪ Woningcorporaties kunnen alleen een prestatie leveren indien zij een aanzienlijke aandeel van het totaal aantal woningen in een buurt in bezit hebben.
ontvanger	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bewoner. Hij/zij ontvangt woongenot door het wonen in een prettige omgeving. In sommige gevallen draagt de kwaliteit van de buurt bij aan een beter maatschappelijk functioneren (bijvoorbeeld door de beschikbaarheid van voorzieningen). ▪ Woningcorporatie: woningen in een betere woonomgeving hebben een hogere vastgoedwaarde. ▪ Gemeente: een betere buurt brengt lagere beheerskosten met zich mee en draagt bij aan een betere uitstraling.

Beschikbare indicatoren

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leefbaarometer 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Samengestelde indicator die een breed beeld geeft van de buurt ▪ Uitsplitsen naar meerdere items? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ NB: slechts tweejaarlijk, dus alleen op strategisch niveau te gebruiken
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Waardering bewoner voor woonomgeving 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mogelijk met een geüniformeerde vragenset (zie bijv. https://www.monitorgezondheid.nl) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verzameling 'harde indicatoren' 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ afwezigheid overlast ▪ criminaliteitscijfers ▪ GGD Gezondheidsmonitor? ▪ ... 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ lijkt op diverse lokale monitoren

5. welzijn bewoner

omschrijving	de mate waarin een woningcorporatie weet bij te dragen aan <ul style="list-style-type: none"> de aspecten van 'kwaliteit van leven' die gerelateerd zijn aan het wonen: gezondheid, wooncomfort en sociale vertrouwdheid en overige aspecten van welzijn/welbevinden (zoals eenzaamheid, financiële zelfredzaamheid)
ontvanger	<ul style="list-style-type: none"> Bewoner Overheid: verminderde inzet van ondersteuning (WMO) Woningcorporatie: minder intensief beheer

Beschikbare indicatoren

<ul style="list-style-type: none"> 	<ul style="list-style-type: none"> Items Leefbaarometer? gezondheid: CBS? mogelijk via nieuw puntensysteem met a) hoeveel mensen effect ondervinden + b) schaal voor intensiviteit effect (referentie: 'natuurpunten') vragenlijsten rond sociale stijging, eenzaamheid, financiële zelfredzaamheid (bijv. zelfredzaamheidsmatrix) mogelijk met een geüniformeerde vragenset (zie bijv. https://www.monitorgezondheid.nl) 	<ul style="list-style-type: none"> In ieder geval: ontwikkelwerk...
<ul style="list-style-type: none"> GGD Gezondheidsmonitor 	Diverse items zoals: <ul style="list-style-type: none"> inkomen uit werk/uitkering eenzaamheid opleidingsniveau tevredenheid woning/woonomgeving 	<ul style="list-style-type: none"> Alleen grote steden?

6. duurzaamheid

omschrijving	<ul style="list-style-type: none"> het verminderde beslag dat gelegd wordt op schaarse (natuurlijke) bronnen als water, energie en grondstoffen en het terugdringen van milieubelastende uitstoot (CO2)
ontvanger	<ul style="list-style-type: none"> maatschappij NB: eventuele effecten voor de portemonnee van de gebruiker komen op conto van prestatieveld 1. betaalbaarheid

Beschikbare indicatoren

<ul style="list-style-type: none"> Energielabel 	<ul style="list-style-type: none"> Aantal en percentage woningen in specifieke energielabels 	<ul style="list-style-type: none"> Bron: CBC
<ul style="list-style-type: none"> SHAERE (energieprestatie-monitor) 	<ul style="list-style-type: none"> “SHAERE (Sociale Huursector Audit en Evaluatie van Resultaten Energiebesparing) is de database waarin alle energielabeldata zijn opgenomen. Aedes kan aan de hand van SHAERE uitspraken doen over onder andere het totale energieverbruik, CO2-uitstoot, de gemiddelde EI en het gemiddelde energielabel van de deelnemende corporaties.” 	<ul style="list-style-type: none"> NB: slechts deel van de corporatie

7. cultuur-historische waarde

omschrijving	▪ het instandhouden van vastgoed/gebieden met cultuur-historische waarde.
ontvanger	▪ maatschappij: intrinsieke waarde van cultuur-historische erfenis ▪ overheid: woningcorporatie neemt de zorg voor haar rekening

Beschikbare indicatoren			
▪ # eenheden / # m ² bvo met een monumentale status (gemeente + rijk) / 1000 vhe's	▪ Opmerking: door noemer wordt informatie min of meer geobjectiveerd en vergelijkbaar. ▪ Opmerking: 'opgave' is lokaal bepaald en daarmee ook de 'norm' bij deze indicator	▪ Bron: Kadaster / monumentenregister?	

4. Voorbeelden toepassing

Aanstellen huismeester

Er is extra aandacht nodig in een wijk. Maatschappelijke partners willen graag 'oren en ogen' van de corporatie in de wijk in verband met het nieuwe sociaal wijkteam. Dit valt niet onder de basisactiviteiten van de Vastgoedkamer. De vraag wordt daarom gesteld aan de 'maatschappelijke manager'. Deze stelt een 'effectanalyse' (ex ante) op. Hij concludeert dat de kosten voor 50% gedekt kunnen worden door aantoonbare besparing in het vastgoedonderhoud (bijvoorbeeld lagere kosten voor aannemers en het overnemen van basis-verhuuractiviteiten). De manager 'Vastgoedkamer' gaat hier mee akkoord. De overige 50% haalt de maatschappelijke manager uit:

- 25% extra bijdrage van de huurders ('doorberekenen') > hierdoor daalt zijn maatschappelijke prestatie 'betaalbaarheid' licht;
- 25% bestedingscategorie 'sociaal beheer' > zijn maatschappelijke prestaties 'kwaliteit buurten' en 'welzijn bewoners' neemt toe.

Nieuwe appartementen voor autistische jongeren

De plannen voor de nieuwbouw van een appartementencomplex zijn vergevorderd. Een lokale zorgorganisatie zoekt nog passende huisvesting voor een groep van 25 jongeren met een stoornis in het autistisch spectrum. De maatschappelijke manager geeft daarom opdracht aan de Vastgoedkamer om twee verdiepingen beschikbaar te stellen. Deze vraagt daar het volgende maatschappelijke budget voor:

- eenmalig € 500 / vhe: bestedingscategorie 'maatschappelijke verhuur' voor de extra begeleiding die nodig is in het verhuurproces (zoals extra bezichtiging)
- regulier € 150 / vhe: bestedingscategorie 'maatschappelijke prijsbepaling' voor het vaststellen van redelijk huur + de huurder van het appartement dat beschikbaar wordt gesteld aan de begeleiders.
- eenmalig € 10.000 / vhe: bestedingscategorie 'maatschappelijk (des)investeringen' voor het eenmalig aanpassen van de woningen (en niet verrekenen hiervan in de verhuurprijs)

De maatschappelijke prestatie die de maatschappelijke manager daarvoor levert:

- 'betaalbaarheid' (NB: als de verhuurprijs voor de jongeren gelijk is aan die voor reguliere huurders, dan zou deze prestatie ook geleverd zijn bij reguliere verhuur...)

- 'beschikbaarheid' > de beschikbaarheid voor bijzondere doelgroepen (NB: bij reguliere verhuur zou een alternatieve prestatie zijn geweest: 'beschikbaarheid voor reguliere doelgroepen')
- 'kwaliteit woningvoorraad' > door het aanpassen van de woning

Verkoop huurwoningen

Bepaalde woningen uit de portefeuille worden beschikbaar gesteld voor verkoop met een sociale regeling ('te woon').

De Vastgoedkamer ontvangt een eenmalige financiële opbrengst.

De gevolgen voor de Maatschappelijke Kamer:

- prestatie 'beschikbaarheid' > neemt af, omdat er minder woningen beschikbaar komen

En mogelijk een relatie met:

- kwaliteit van buurten
- welzijn bewoners

Beschikbaar onderzoek is echter niet eenduidig over de relatie. Zo is het al dan niet optreden van een positief effect mede afhankelijk van a) de marktpositie van de wijk, b) welk soort bewoners de kopers zijn, c) de intensiteit van het verkoopprogramma en d) het flankerende beleid (zoals afspraken over onderhoud of de ondersteuning bij financiering).

Levensloopbestendig maken

Het voornemen is om in een woningcomplex vrijkomende woningen 'levensloopbestendig te maken' en deze te verhuren aan de daarbij behorende doelgroep (60+ en fysiek gehandicapten). Dit brengt meerkosten met zich mee, bovenop het standaard 'verhuurgereed' maken van de woning. Besloten wordt dit deels door te rekenen in de huur. Het andere deel komt uit maatschappelijke budget

De gevolgen voor de Maatschappelijke Kamer:

- prestatie 'betaalbaarheid' neemt af, omdat een aantal vhe's duurder worden;
- prestatie 'beschikbaarheid' neemt toe omdat verhuringen aan bijzondere doelgroepen toeneemt (naar verwachting heeft dit nagenoeg geen consequenties voor de algemene beschikbaarheid);
- de dekking komt uit 'maatschappelijke (des)investering vastgoed'.

Keuze om complex in exploitatie te houden

De Vastgoedkamer wil een complex afstoten in verband met toenemende onderhoudskosten. Er is echter veel vraag naar het type woningen (klein + betaalbaar). Daarom geeft de Maatschappelijke Kamer opdracht het complex toch in de verhuur te houden.

Daarvoor wordt jaarlijks het onderhoudsbudget aangevuld vanuit de bestedingscategorie 'maatschappelijk onderhoud'. Hiervoor 'ontvangt' de maatschappelijke de prestatie 'beschikbaarheid'.

Een andere optie was geweest om extra maatschappelijk budget te geven via 'maatschappelijke prijsbepaling'. De Vastgoedkamer zou dan een (theoretisch) hogere huur moeten vragen om de exploitatie rond te krijgen (en het onderhoud te betalen). Maar met het extra budget is het mogelijk om aanvullende 'huurkorting' te geven.

Huisvesten van gezinnen

De Maatschappelijke Kamer wil – naar aanleiding van de stakeholdergesprekken – meer woningen beschikbaar hebben voor gezinnen. Doel: 12% van de portefeuille.

De Vastgoedkamer krijgt opdracht deze te ontwikkelen. Daarmee wordt bijgedragen aan de prestatie 'beschikbaarheid' (vanaf jaar x)

De marktconforme huurprijs is echter te hoog om voor gezinnen 'betaalbaar' te zijn. Daarom wordt jaarlijks vanuit bestedingscategorie 'prijsbeleid' budget beschikbaar gesteld.

Na veel discussie is besloten om de plattegrond van de woning iets ruimer te maken dan gebruikelijk is in de markt. Dit vanuit de overtuiging dat dit op lange termijn a) leidt tot een betere exploitatie / verhuurbaarheid en b) toegenomen individueel welzijn. Dit laatste wordt gewaardeerd door lokale stakeholders omdat uit analyses van de wijkteams blijkt dat veel gezinnen niet goed kunnen functioneren door een te krappe woonruimte (kinderen hebben bijvoorbeeld geen ruimte om rustig te leren). In overleg met 'alle kamers' wordt besloten dat de meerkosten hiervan gedeeld worden:

- er wordt akkoord gegaan met een beperkt lager direct rendement door de Vastgoedkamer.

- de Maatschappelijke Kamer besteedt aanvullend budget 'maatschappelijke investering' met als bijbehorende prestatie 'hogere welzijn'.

Inrichten scootmobielruimte

In twee complexen wonen steeds meer oudere bewoners. Mede omdat ze geen plek meer vinden in een verzorgingstehuis. Een praktische consequentie is wel dat er veel overlast is van 'wildgeparkeerde' scootmobiels. Ook is er chronisch gebrek aan goede oplaadpunten, ook door de concurrentie van elektrische fietsen. Dit leidt tot veel wroef bij bewoners onderling en verzuurt de relatie tussen huurder en verhuurder.

Bij inspectie blijkt het ook brandgevaarlijke situaties op te leveren door zelfgeknutselde stopcontacten en het blokkeren van doorgangen.

De oplossing is het inrichten van een aparte scootmobielruimte. Dit vraagt:

- een eenmalige investering voor het realiseren van de ruimte en
- jaarlijkse kosten voor de elektriciteit en (beperkt) het extra onderhoud aan de ruimte.

In overleg blijken er drie dekkingsbronnen voor deze (investerings)kosten:

- Vastgoedkamer: het betreft een veiligheidsissue dat binnen de 'normale' vastgoednormen voor onderhoud en beheer opgelost moet worden en/of het is goed voor de verhuurbaarheid van de woningen;
- bewoners: het is een extra investering in het wooncomfort van bewoners waarvoor bewoners ook extra kunnen betalen (hetzij via een abonnement, hetzij via servicekosten);
- Maatschappelijke Kamer: het betreft een maatschappelijke opgave, omdat het hoort bij het huisvesten van de oudere doelgroep (prestatie beschikbaarheid), of omdat de extra kosten voor bewoners niet te dragen zijn (prestatie betaalbaarheid), of omdat het past binnen het beleid om bepaalde doelgroepen op een bepaald niveau te huisvesten (prestatie welzijn bewoner).

Afhankelijk van de lokale context (zoals plek complexen in vastgoedportefeuille, aard bewonerspopulatie, relatie verhuurder-huurder) kan gekozen worden voor de best passende argumentatie en dekking.

5. Bijlage A: Format maatschappelijke opdracht

Format maatschappelijke opdracht			
Onderwerp ('titel')	...	Niveau	<input type="checkbox"/> Strategisch <input type="checkbox"/> Tactisch <input type="checkbox"/> Operationeel
Opdrachtoomschrijving	...		
Eventuele betrokken activiteiten Vastgoedkamer (binnen marktnorm)	▪ ...		
Achtergrond / aanleiding / toelichting	▪ ...		

Inzet vanuit bestedingscategorieën			
<input type="checkbox"/> Maatschappelijke prijsbepaling	Beschikbaar budget	€	Toelichting
<input type="checkbox"/> Maatschappelijke (des)investering vastgoed	Beschikbaar budget	€	Toelichting
<input type="checkbox"/> Maatschappelijk onderhoud	Beschikbaar budget	€	Toelichting

Maatschappelijke beheer Beschikbaar budget €

Toelichting

Maatschappelijke verhuur Beschikbaar budget €

Toelichting

Maatschappelijke prestatie

Prestatie 1

- Betaalbaarheid
- Beschikbaarheid
- Kwaliteit woningvoorraad

- Kwaliteit buurten
- Kwaliteit leven individuele bewoners
- Duurzaamheid
- Cultuur-historische waarde

Hoe ontstaat deze prestatie?

- ...

Hoe wordt prestatie zichtbaar gemaakt?

- ...

Prestatie 2

- Betaalbaarheid
- Beschikbaarheid
- Kwaliteit woningvoorraad

- Kwaliteit buurten
- Kwaliteit leven individuele bewoners
- Duurzaamheid
- Cultuur-historische waarde

Hoe **ontstaat** deze prestatie?

- ...

Hoe wordt prestatie **zichtbaar** gemaakt?

- ...

Prestatie 3

- Betaalbaarheid
- Beschikbaarheid
- Kwaliteit woningvoorraad

- Kwaliteit buurten
- Kwaliteit leven individuele bewoners
- Duurzaamheid
- Cultuur-historische waarde

Hoe **ontstaat** deze prestatie?

- ...

Hoe wordt prestatie **zichtbaar** gemaakt?

- ...

Prestatie 4

- Betaalbaarheid
- Beschikbaarheid
- Kwaliteit woningvoorraad

- Kwaliteit buurten
- Kwaliteit leven individuele bewoners
- Duurzaamheid
- Cultuur-historische waarde

Hoe **ontstaat** deze prestatie?

- ...

Hoe wordt prestatie **zichtbaar** gemaakt?

- ...

Maatschappelijke opdracht

Onderwerp ('titel')	Woningtoewijzing op basis van inzet	Niveau	<input type="checkbox"/> Strategisch <input type="checkbox"/> Tactisch <input checked="" type="checkbox"/> Operationeel
Opdrachtomschrijving	In de wijk Woonlust worden woningen met voorrang toegewezen aan bewoners die bereid zijn zich in te zetten voor de wijk. In ruil voor minimaal 10 uur inzet per maand krijgen ze bovendien € 100 korting op hun huur.		
Eventuele betrokken activiteiten Vastgoedkamer (binnen marktnorm)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verhuurproces, inclusief woningtoewijzing en prijsbepaling ▪ Sociaal beheer (huismeester/woonconsulent) 		
Achtergrond / aanleiding / toelichting	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De wijk worstelt met een populatie van bewoners die veel overlast veroorzaakt. ▪ Er is weinig bewonersbetrokkenheid. 		

Inzet vanuit bestedingscategorieën

<input checked="" type="checkbox"/> Maatschappelijke prijsbepaling	Beschikbaar budget	2015: € 12.000 2016: € 24.000
	Toelichting	In de 2015 tien woningen en 2016 twintig woningen
<input checked="" type="checkbox"/> Maatschappelijke verhuur	Beschikbaar budget	€ -
	Toelichting	Afdeling verhuur past reguliere werkwijze aan voor Woonlust, zonder dat aanvullende budgetten nodig zijn
<input type="checkbox"/> Maatschappelijk onderhoud	Beschikbaar budget	€
	Toelichting	
<input type="checkbox"/> Maatschappelijke (des)investering vastgoed	Beschikbaar budget	€
	Toelichting	
<input checked="" type="checkbox"/> Maatschappelijke beheer	Beschikbaar budget	2015: € 35.000 (0,5 fte) 2016: € 35.000 (0,5 fte)
	Toelichting	Een woonconsulent krijgt aanvullende opdracht proces van werving en selectie op te starten en nieuwe bewoners te begeleiden.

Maatschappelijke prestatie	
<p>Prestatie 1</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Betaalbaarheid</p> <p><input type="checkbox"/> Beschikbaarheid</p> <p><input type="checkbox"/> Kwaliteit woningvoorraad</p> <p>Hoe ontstaat deze prestatie?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Omdat tien - twintig bewoners huurkorting ontvangen. 	<p><input type="checkbox"/> Kwaliteit buurten</p> <p><input type="checkbox"/> Kwaliteit leven individuele bewoners</p> <p><input type="checkbox"/> Duurzaamheid</p> <p><input type="checkbox"/> Cultuur-historische waarde</p> <p>Hoe wordt prestatie zichtbaar gemaakt?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Direct zichtbaar in verleende huurkorting.
<p>Prestatie 2</p> <p><input type="checkbox"/> Betaalbaarheid</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Beschikbaarheid</p> <p><input type="checkbox"/> Kwaliteit woningvoorraad</p> <p>Hoe ontstaat deze prestatie?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Er worden woningen onttrokken aan het reguliere verhuurproces, waardoor er voor reguliere huurders minder aanbod is. NB: op stedelijk niveau zal deze negatieve prestatie echter nauwelijks zichtbaar zijn. 	<p><input type="checkbox"/> Kwaliteit buurten</p> <p><input type="checkbox"/> Kwaliteit leven individuele bewoners</p> <p><input type="checkbox"/> Duurzaamheid</p> <p><input type="checkbox"/> Cultuur-historische waarde</p> <p>Hoe wordt prestatie zichtbaar gemaakt?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Niet nodig (duidelijk gekoppeld aan het aantal woningen)
<p>Prestatie 3</p> <p><input type="checkbox"/> Betaalbaarheid</p> <p><input type="checkbox"/> Beschikbaarheid</p> <p><input type="checkbox"/> Kwaliteit woningvoorraad</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Kwaliteit buurten</p> <p><input type="checkbox"/> Kwaliteit leven individuele bewoners</p> <p><input type="checkbox"/> Duurzaamheid</p> <p><input type="checkbox"/> Cultuur-historische waarde</p>

<p>Hoe ontstaat deze prestatie?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Doordat er bewoners geplaatst worden die beter woongedrag vertonen dan de gemiddelde nieuwe bewoner voorheen. ▪ Doordat de nieuwe bewoners en de activiteiten die zij ondernemen, bewoners met elkaar laat ontmoeten en ze activeert. 	<p>Hoe wordt prestatie zichtbaar gemaakt?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Woontevredenheid neemt toe ten opzichte van eerdere jaren en andere, vergelijkbare wijken (jaarlijkse enquête; nu score 6,1 > 2016: 6,5) ▪ Leefbaarometerscore 2016 [nader te bepalen] (NB: score bepaald ook door andere invloeden/interventies)
<p>Prestatie 4</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Betaalbaarheid <input type="checkbox"/> Beschikbaarheid <input type="checkbox"/> Kwaliteit woningvoorraad 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Kwaliteit buurten <input checked="" type="checkbox"/> Kwaliteit leven individuele bewoners <input type="checkbox"/> Duurzaamheid <input type="checkbox"/> Cultuur-historische waarde
<p>Hoe ontstaat deze prestatie?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Doordat bewoners kunnen deelnemen aan activiteiten die er voorheen niet waren. Bovendien zijn de activiteiten laagdrempelig (voor/door bewoners + gratis/goedkoop + nabij, direct om de hoek) 	<p>Hoe wordt prestatie zichtbaar gemaakt?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aanvullend evaluatie-onderzoek in 2016 (panelgesprekken bewoners)

