

# **RAPPORT** **Evaluatie Stichting** **Woonbedrijf** **Aardbevingsgebied** **Groningen**

In opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken  
en Koninkrijksrelaties

April 2025

Onderzoek uitgevoerd door Rebel Group en KWINK groep



# Inhoudsopgave

|                                                                 |    |                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------|----|-------------------------------------------------|----|
| <b>MANAGEMENTSAMENVATTING</b>                                   | 3  | 4.4 Toegankelijkheid                            | 32 |
|                                                                 |    | 4.5 Woningmarkt                                 | 33 |
|                                                                 |    | 4.6 Impact op woningmarkt                       | 37 |
| <b>1.     Introductie</b>                                       |    | <b>5.     Analyse   Organisatie Woonbedrijf</b> |    |
| 1.1 Aanleiding en doel onderzoek                                | 8  | 5.1 Organisatie                                 | 39 |
| 1.2 Onderzoekverantwoording en leeswijzer                       | 9  | 5.2 Financiering                                | 40 |
| <b>2.     Wanneer en waarom werd het Woonbedrijf opgericht?</b> |    | 5.3 Governance                                  | 43 |
| 2.1 Aanleiding                                                  | 11 | 5.4 Samenwerking                                | 49 |
| 2.2 Oprichting Woonbedrijf                                      | 12 |                                                 |    |
| 2.3 Doel Woonbedrijf                                            | 13 | <b>BIJLAGEN</b>                                 |    |
| <b>3.     Conclusies en reflecties</b>                          |    | A. Statuten Woonbedrijf                         | 51 |
| 3.1 Hoofdconclusies                                             | 15 | B. Indruk van woningen in portefeuille          | 53 |
| <b>4.     Analyse   Activiteiten Woonbedrijf</b>                |    | C. Bronnen en gesprekspartners                  | 55 |
| 4.1 Instrumenten Woonbedrijf                                    | 23 |                                                 |    |
| 4.2 Aan- en verkoop                                             | 25 |                                                 |    |
| 4.3 Andere activiteiten                                         | 31 |                                                 |    |





# Managementsamenvatting

## Aanleiding en doel van dit onderzoek

In 2019 is de Stichting Woonbedrijf Aardbevingsgebied Groningen (hierna: het Woonbedrijf) opgericht. Het Woonbedrijf dient nu (vijf jaar na oprichting) geëvalueerd te worden. Het ministerie van Economische Zaken heeft Rebel en KWINK groep gevraagd deze evaluatie uit te voeren.

## Onderzoeksmethoden

De evaluatie is uitgevoerd in de periode november 2024 – april 2025. De methoden die zijn ingezet zijn een documentenstudie, expert judgement en interviews om de ervaringen van betrokken partijen en inwoners op te halen (zie bijlage C voor de geïnterviewde partijen).

## Centrale onderzoeksvragen

De volgende drie vragen staan centraal in de evaluatie:

- Activiteiten Woonbedrijf: Welke activiteiten heeft het Woonbedrijf van 2019 tot 2024 uitgevoerd? En is het aannemelijk dat die activiteiten hebben bijgedragen aan het herstel van vertrouwen in de woningmarkt?
- Organisatie Woonbedrijf: Past de wijze waarop het Woonbedrijf is georganiseerd bij de activiteiten en doelen?
- Conclusies en reflecties: Wat kunnen we concluderend zeggen over de bijdrage van het Woonbedrijf en wat betekent dit voor de toekomst van het Woonbedrijf?

## Terug in de tijd: Waarom werd het Woonbedrijf opgericht en welke taak kreeg het mee?

De gaswinning in Groningen leidde tot waardedaling van woningen en onzekerheid onder inwoners. Vanuit het Rijk werden daarom maatregelen getroffen om de woningmarkt in het

aardbevingsgebied zo goed mogelijk te laten functioneren en om vertrouwen te herstellen en bewoners te ondersteunen bij het nemen van beslissingen over hun woning. Naast andere regelingen rondom versterken en schadeherstel werden er vanuit het Rijk enerzijds ingezet op compensatie voor de waardevermindering van huizen (waardedulingsregeling) en anderzijds een Koopinstrument, dat inwoners die 'vast' zaten in hun woning garantie moest bieden om te kunnen verhuizen.

Rond dezelfde periode als waarin het Koopinstrument werd uitgedacht, verschoof de uitvoering en financiering van veel regelingen in Groningen van de NAM naar het Rijk. De regie werd belegd bij instanties als de Nationaal Coördinator Groningen (NCG) en het Instituut Mijnbouwschade (IMG). In 2016 werd een proef gestart met het Koopinstrument, dat tussen 2016 en 2019 werd gecoördineerd door de NCG en later werd uitgevoerd door een tijdelijke stichting.

Uiteindelijk leidde dit in 2019 tot de oprichting van het Woonbedrijf, een onafhankelijke stichting. De minister richtte het Woonbedrijf op als entiteit om verschillende vastgoed gerelateerde instrumenten en regelingen uit te voeren. Het Woonbedrijf kreeg als statutair doel het herstel van vertrouwen in de woningmarkt in het aardbevingsgebied en bij te dragen aan de versterkingsopgave en leefbaarheid in het aardbevingsgebied. Door het kopen, verkopen, beheren en beschikken over onroerende zaken en het ter beschikking stellen van die onroerende zaken. De uitvoering van regelingen gebeurt in nauwe samenwerking met zowel NCG als IMG.



# Managementsamenvatting

## Uitgevoerde activiteiten door het Woonbedrijf

Het Woonbedrijf voert momenteel drie instrumenten uit, kort samengevat:

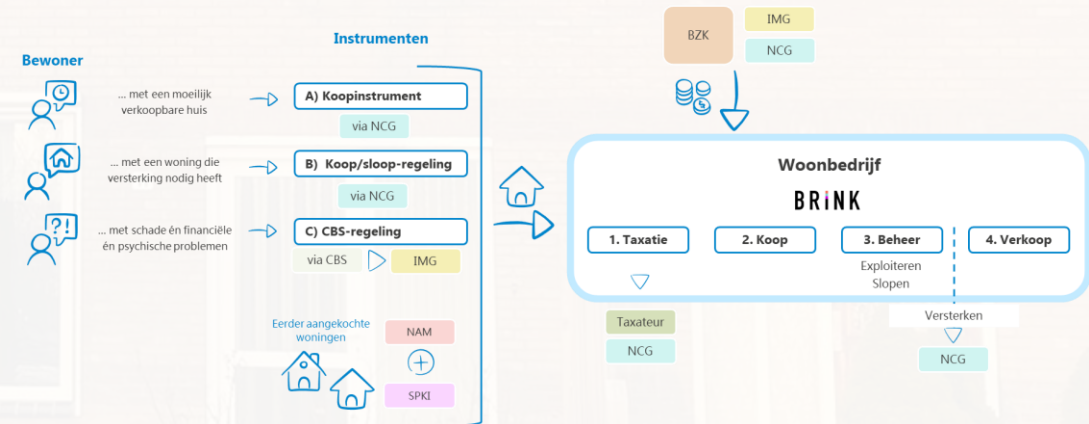
- Het Koopinstrument: voor woningeigenaren (in het toepassingsgebied) die hun woning willen verkopen, maar deze niet verkocht krijgen. Wanneer een huis langer dan 8 maanden openbaar te koop staat kunnen ze deze via de Nationaal Coördinator Groningen (NCG) aanmelden en laten opkopen voor 95% van de getaxeerde marktwaarde. Vanaf de oprichting in 2019 t/m 2023 heeft het Woonbedrijf zelf 33 woningen via het Koopinstrument gekocht. Hierna verkoopt het Woonbedrijf de woningen weer. Financiering van deze woningen verloopt via het ministerie van BZK.
- De Koop/sloop-regeling: voor woningeigenaren met een woning waarvoor de kosten voor de benodigde bouwkundige versterkingen flink hoger (150% of hoger) zijn dan de marktwaarde van de woning. Op basis van verschillende factoren, waaronder de kosten van de versterking, wordt er door bewoner en NCG een keuze gemaakt voor versterken, sloop-nieuwbouw of de woning verkopen aan het Woonbedrijf. NCG verzoekt het Woonbedrijf dan het gebouw te kopen. Na aankoop gaat de woning sloop of versterking (Koop-zonder-sloop) in. In geval van sloop verkoopt het Woonbedrijf het gebouw of perceel na de sloop. Vanaf de start van deze regeling eind 2020 t/m 2023 heeft het Woonbedrijf 20 Woningen via de Koop/sloop-regeling gekocht. Financiering van deze regeling verloopt via NCG.
- Aankopen via de Commissie Bijzondere Situaties (CBS): voor inwoners in het aardbevingsgebied, met een combinatie van problemen (erkende schade of versterking en medische/psychische problemen én (dreigende) financiële problemen), waarbij het verkopen van het huis bijdraagt aan een oplossing. De commissie brengt advies uit aan het Instituut Mijnbouwschade Groningen (IMG). Na akkoord van IMG

vraagt CBS vervolgens het Woonbedrijf over te gaan tot aankoop. Vanaf de start van deze regeling eind 2020 t/m 2023 heeft het Woonbedrijf 4 woningen via CBS gekocht. Financiering van deze regeling verloopt via IMG.

Nast deze drie instrumenten nam het Woonbedrijf 66 woningen over uit portefeuilles van SPKI (de voorloper van het Woonbedrijf) en NAM. Daarvan zijn er op het eind van de evaluatieperiode (1 januari 2024) 62 van verkocht.

Daarnaast heeft het Woonbedrijf zo'n 100 taxaties laten uitvoeren (in opdracht van NCG en IMG). En zorgt het Woonbedrijf voor alle woningen die zij kocht of overnam voor het beheer en onderhoud. In sommige gevallen werden de woningen ook ingezet als wisselwoning voor inwoners van wie hun eigen woning versterkt wordt (tijdelijke huisvesting).

Het Woonbedrijf is een stichting met drie bestuurders. De stichting huurt een werkorganisatie in, die bestaat uit adviesbureau Brink.





# Managementsamenvatting

## Conclusies en aanbevelingen

In de rapportage hierna gaan we uitgebreid in op de activiteiten en de organisatie van het Woonbedrijf, en zijn conclusies op die onderwerpen opgenomen. Overkoepelend komen we tot de volgende 13 hoofdconclusies met betrekking tot de bijdrage van het Woonbedrijf en wat dit betekent voor de toekomst van het Woonbedrijf.

De verschillende instrumenten hebben een oplossing geboden voor individuele Groningers. Door deze instrumenten uit te voeren heeft het Woonbedrijf hieraan bijgedragen. De impact van de instrumenten en het Woonbedrijf hangen dus nauw met elkaar samen en zijn niet altijd het gevolg van keuzes van het Woonbedrijf zelf maar van ook betrokken organisaties en het Rijk. Als we kijken naar de impact van het Woonbedrijf maken we onderscheid naar impact gezien vanuit de woningmarkt, impact gezien vanuit de versterkingsopgave en impact gezien vanuit de individuele Groningers.

## Impact gezien vanuit de Woningmarkt

Conclusie 1: De Groningse woningmarkt liet een grote positieve ontwikkeling zien. Dit lijkt met name het gevolg van de conjunctuur. Een kwantitatieve onderbouwing over de bijdrage van het Woonbedrijf is niet te maken.

Conclusie 2: Het Woonbedrijf wilde de woningmarkt zo weinig mogelijk beïnvloeden/verstoren. Daarom is, naast dat het op de website van NCG staat en makelaars zijn geïnformeerd, het Koopinstrument niet actief onder de aandacht gebracht bij inwoners. Dit maakt dat het idee van een achtervang voor onverkoopbare woningen niet heel bekend is en daarmee een beperkte impact heeft op het vertrouwen van Groningers in de woningmarkt.

## Impact gezien vanuit de versterkingsopgave en leefbaarheid van het aardbevingsgebied

Conclusie 3: Via de drie instrumenten heeft het Woonbedrijf op kleine schaal bijgedragen aan de versterkingsopgave en de leefbaarheid in het aardbevingsgebied.

## Impact gezien vanuit woningeigenaren in Groningen

Conclusie 4: Op individueel niveau heeft het Woonbedrijf door het opkopen van 57 woningen een goede oplossing geboden aan die inwoners in Groningen die vastliepen door hun huis van ze te kopen.

Conclusie 5: Op collectief niveau is de impact op het herstel van vertrouwen van Groningers moeilijk meetbaar, maar lijkt deze beperkt. Enerzijds door onbekendheid van het instrument, maar ook omdat het Woonbedrijf slechts één partij is in een groter stelsel van (veelal sterk juridische en versnipperde) processen en instrumenten in Groningen die zijn ingericht.

## De uitvoering van de instrumenten

Conclusie 6: Het Woonbedrijf voert de instrumenten professioneel en zakelijk uit, wat belangrijk is voor de betrokken organisaties.

Conclusie 7: Vanuit inwoners gezien is de communicatie vanuit het Woonbedrijf soms erg zakelijk en kan het leegstandsbeheer beter.

## Governance

Conclusie 8: Er zijn heldere afspraken met betrekking tot de uitvoering van de individuele instrumenten. In de governance rondom het Woonbedrijf is echter onvoldoende zicht op de overkoepelende doeltreffendheid en doelmatigheid van de inzet van de instrumenten.



# Managementsamenvatting

## Organisatie

Conclusie 9: Het Woonbedrijf is een stichting met drie bestuurders. De stichting huurt een werkorganisatie in, die bestaat uit adviesbureau Brink. Voor de adequate uitvoering van de instrumenten werkt deze organisatievorm goed.

## Financiering

Conclusie 10: Het Woonbedrijf ontvangt voor de financiering van de drie instrumenten een subsidie voor bedrijfslasten, leningen en vergoedingen op basis van facturatie. Dit leidt tot een complexe administratie en hoge administratieve lasten.

## Doelmatigheid

Conclusie 11: Eén bril om naar doelmatigheid te kijken is de relatie tussen doelbereik en de middelen die besteed zijn. We constateren dat er vanuit de betrokken organisaties (BZK, NCG, IMG en het Woonbedrijf) geen strategisch gesprek wordt gevoerd over de manier waarop de bestede middelen leiden tot een zo groot mogelijke bijdrage aan de beoogde impact. Vanuit die bril bezien hadden de middelen mogelijk doelmatiger ingezet kunnen worden.

Conclusie 12: Onderdeel van doelmatigheid is ook de vraag of er voldoende gestuurd wordt op doelmatigheid. We constateren dat er waarborgen zijn voor de rechtmatige inzet van de verschillende instrumenten, maar dat de verantwoordelijkheid voor het sturen op doelmatige inzet van de middelen niet expliciet is belegd.

Conclusie 13: Door het ontbreken van een referentiepunt is het niet mogelijk om uitspraken te doen over doelmatigheid in de zin van de hoogte van de kosten.

## Toekomst van het Woonbedrijf

Tot slot hebben we een aantal aanbevelingen over de toekomst van het Woonbedrijf:

- Verduidelijk de rol van het Woonbedrijf als uitvoeringsorganisatie en beleg sturen op vertrouwen in de woningmarkt bij een van de andere partijen. Beleg de overkoepelende doelstelling van vertrouwen in de woningmarkt nadrukkelijker bij een andere partij die hierop stuurt.
- Laat de instrumenten bestaan, zolang de schade- en versterkingsopgave loopt. Tegelijk is het van belang om juist die inwoner als het gaat om het vertrouwen herstellen meer centraal te stellen en niet vanuit de verschillende regelingen zoals waarderegeling, schade, versterken, verkopen apart.
- Uitvoering door het Woonbedrijf lijkt logisch, gezien opgebouwde ervaring.

## Afsluitende reflectie

De mogelijkheid tot het publiek opkopen van particulier vastgoed is een bijzonder instrument en wordt niet vaak ingezet (enkel Groningen en Moerdijk). Wanneer hier mogelijk in de toekomst ook in andere gebieden behoefte aan is, is transparantie over het succes en de kosten voor de inzet van dit soort instrumenten belangrijk, dit is er nu nog onvoldoende.

# 1.

## Introductie

## 1.1 Aanleiding en doel onderzoek

Het ministerie van Economische Zaken heeft Rebel en KWINK groep gevraagd om de Stichting Woonbedrijf Aardbevingsgebied Groningen (hierna: het Woonbedrijf) te evalueren.

Het Woonbedrijf is opgericht op 31 januari 2019 en dient nu geëvalueerd te worden. De evaluatie betreft de periode vanaf 31 januari 2019 tot en met 31 december 2023.

Als eerst is er een tijdelijke stichting opgericht voor de uitvoering van het Koopinstrument. Het 'Koopinstrument' is een regeling van de Nationaal Coördinator Groningen (NCG) voor het opkopen van woningen in het aardbevingsgebied, zoals door NCG gehanteerd.

In 2019 is de portefeuille van deze stichting overgenomen door een definitieve stichting genaamd het Woonbedrijf, waaronder het aantal regeling is uitgebreid.

De belangrijkste statutaire doelstelling van het Woonbedrijf is het herstellen van vertrouwen in de woningmarkt in het aardbevingsgebied in Groningen, door de verwerving en vervreemding van onroerende zaken, alsmede het beheren van en beschikken, in de breedste zin van het woord, over deze onroerende zaken en het ter beschikking stellen van deze onroerende zaken, teneinde bij te dragen aan de versterkingsopgave en de leefbaarheid in het aardbevingsgebied.

De evaluatie van het Woonbedrijf is onderdeel van de standaardprocedure die een aantal jaar na de oprichting van een nieuw beleidsinstrument plaatsvindt om de doelmatigheid en doeltreffendheid te onderzoeken. De evaluatie van het Woonbedrijf stond aanvankelijk in 2023 gepland. Door de hoeveelheid werkzaamheden die bij de Parlementaire Enquête Aardgaswinning Groningen kwam kijken, is door het ministerie van Economische Zaken besloten om de evaluatie een jaar later uit te voeren.



## 1.2 Onderzoekverantwoording en leeswijzer

In november 2024 is het onderzoek door Rebel en KWINK groep van start gegaan. Hiervoor hebben we contact gelegd met het Woonbedrijf om relevante documenten voor de evaluatie te ontvangen, zoals jaarverslagen, dienstverleningsovereenkomsten, en informatie over de woningportefeuille van de afgelopen jaren. Ook hebben we intern een expert geraadpleegd om de ontwikkeling van de woningmarkt tussen 2016 en 2023 in kaart te brengen.

Naast het bestuderen van bestaande onderzoeken en de ontvangen documentatie hebben we op meerdere momenten direct contact gehad met het Woonbedrijf. We hebben ook interviews gehouden met diverse stakeholders, zowel met organisaties die nauw samenwerken met het Woonbedrijf als met bewoners uit het aardbevingsgebied. Afhankelijk van hun relatie tot het Woonbedrijf hebben we gevraagd naar hun percepties over:

- De samenwerking met het Woonbedrijf;
- De governance en financiering van het Woonbedrijf;
- De instrumenten van het Woonbedrijf;
- Het doel van het Woonbedrijf.

Om de ervaringen vanuit het bewonersperspectief mee te nemen, hebben we gesprekken gevoerd met belangenorganisaties en met bewoners die hun woning via het Koopinstrument hebben verkocht – het instrument waarbij er direct contact is met het Woonbedrijf.

Alle gesprekken hebben we hoofdzakelijk fysiek gevoerd, zodat we een eigen indruk van de omgeving konden krijgen en ook enkele panden in de huidige portefeuille van het Woonbedrijf konden bekijken. Voor de lijst van gesprekspartners verwijzen we naar bijlage C.

In de rapportage komen zowel objectieve feiten als subjectieve percepties aan bod. Per thema hebben we de bevindingen naast elkaar gepresenteerd. In onze evaluatie onderscheiden we twee hoofdonderwerpen:

- De activiteiten en instrumenten van het Woonbedrijf (Welke activiteiten heeft het Woonbedrijf van 2019 tot 2024 uitgevoerd? En is het aannemelijk dat die activiteiten hebben bijgedragen aan het herstel van vertrouwen in de woningmarkt?)
- De organisatie van het Woonbedrijf als stichting (Past de wijze waarop het Woonbedrijf is georganiseerd bij de activiteiten en doelen?)

### Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt de aanleiding voor de oprichting van het Woonbedrijf besproken. Vervolgens presenteren we in hoofdstuk 3 de conclusies en reflecties van het onderzoek, gebaseerd op de analyses die verder worden uitgediept in hoofdstuk 4 (activiteiten en impact van het Woonbedrijf) en hoofdstuk 5 (organisaties van het Woonbedrijf). Tot slot zijn in de bijlagen de statuten, foto's van woningen uit de portefeuille van het Woonbedrijf en een overzicht van geraadpleegde bronnen en gesprekspartners opgenomen.

# 2.

Wanneer en waarom is  
het Woonbedrijf  
opgericht?



## 2.1 Aanleiding | Impact van de aardbevingsproblematiek op de woningmarkt was aanleiding voor verschillende maatregelen

De gaswinning in Groningen leidde tot verschillende ongewenste effecten in het aardbevingsgebied, waaronder verstoringen op de woningmarkt. Uit onderzoeken van onder andere Centraal Bureau voor de Statistiek, KAW en de TU Delft, in samenwerking met CMO/STAMM, bleek dat aardbevingen een significante impact hadden op de verkoopbaarheid van woningen in het getroffen gebied.

In 2018 schreef de minister van EZK aan de Tweede kamer dat rapportages van Centraal Bureau voor de Statistiek uit lieten zien dat de woningmarkt in het aardbevingsgebied begon aan te trekken, in lijn met het herstel dat in de rest van Nederland zichtbaar was. In gebieden met een gemiddelde tot hoge schade-intensiteit kwam dit herstel echter later op gang en bleef de prijsontwikkeling achter. Dit was ook terug te zien in de WOZ-waarde van woningen in deze regio's. Daarnaast speelde krimp een rol: in gebieden waar zowel aardbevingsrisico als bevolkingskrimp voorkwam, bleef de prijsontwikkeling van woningen aanzienlijk achter bij die in het risicogebied zonder krimp ([Kamerstuk 33 529, nr. 464](#)).

Daarom werd het noodzakelijk geacht om aanvullende maatregelen te treffen om de woningmarkt in het aardbevingsgebied zo goed mogelijk te laten functioneren. De problematiek rondom aardbevingen had het vertrouwen in de woningmarkt aangetast en leidde tot de behoefte aan instrumenten om dit vertrouwen te herstellen en bewoners te ondersteunen bij het nemen van beslissingen over hun woning. ([kamerbrief](#))

Eenzijds was het beeld destijds dat veel bewoners vastzaten in hun woning en deze niet konden verkopen, terwijl zij dat wel wilden. Om hen tegemoet te komen, werd het

Koopinstrument ontwikkeld. Dit instrument, beheerd door de Nationaal Coördinator Groningen (NCG), bood ondersteuning aan woningeigenaren die hun woning wilden verkopen, maar hier niet in slaagden. Wanneer bewoners aan de voorwaarden voldeden, werd hun woning getaxeerd op marktwaarde en ontvingen zij een aanbod van 95% van deze waarde. Anderzijds had de waardedalingregeling als doel om de impact van aardbevingen op de woningwaarde te compenseren. Aanvankelijk werd deze regeling uitgevoerd via NAM, maar later werd dit een publieke regeling. Woningeigenaren konden een aanvraag indienen voor deze compensatie.

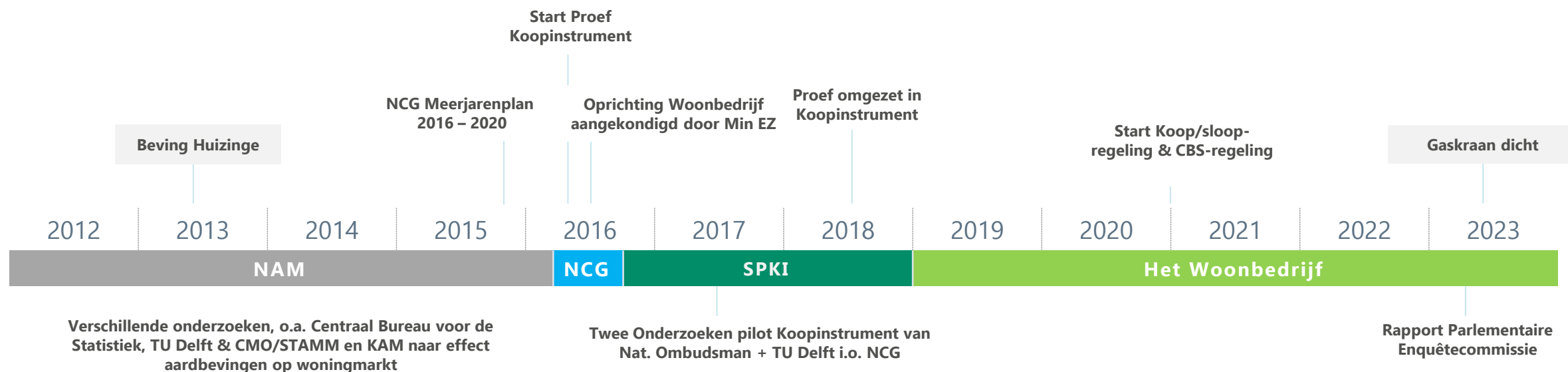
De minister richtte in 2019 het Woonbedrijf op als entiteit om verschillende vastgoed gerelateerde instrumenten en regelingen uit te voeren. Het Woonbedrijf voert nu het Koopinstrument uit, aangevuld met nog een tweetal regelingen (Koop/sloop en CBS).

In de Tweede Kamer werd destijds middels een motie ([35008 nr. 3](#)) verzocht om het Koopinstrument en de waardedalingregeling praktisch beter op elkaar af te stemmen, omdat deze regelingen voor inwoners onduidelijk waren. In de pilotfase waren beide regelingen automatisch gekoppeld via NAM, waardoor bewoners na het tekenen van de koopovereenkomst nog een aanvullende vergoeding konden ontvangen via de waarderegeling. Inmiddels zijn deze regelingen losgekoppeld: de waarderegeling wordt nu uitgevoerd door het Instituut Mijnbouwschade Groningen (IMG), terwijl het Koopinstrument onder beheer van NCG valt.

## 2.2 Oprichting Woonbedrijf | Aankopen van Groningse woningen verliep eerst via NAM, daarna SPKI, en sinds 2019 het Woonbedrijf

NAM heeft de eerste jaren een woningportefeuille opgebouwd door opkoop omwille van complexiteit en omvang van aardbevingsschade. Eind 2015 nam NCG in haar meerjarenplan op dat er instrumenten ontwikkeld moesten worden om ondersteuning te bieden bij moeizame verkoop. NCG werd inhoudelijk opdrachtgever voor een pilot van 24 maanden, genaamd de Proef Koopinstrument (start in mei 2016) met een budget van €10 miljoen (financiering: 60% NAM en 40% overheden). Dit richtte zich op het opkopen van moeilijk verkoopbare woningen, waarbij in eerste instantie 55 woningen werden aangekocht. De uitvoering werd aanvankelijk verzorgd door NCG die de selectie uitvoerde. Later werd de

Stichting Proef Koopinstrument (SPKI) opgericht met personeel van BRINK, die zorgde voor o.a. de taxatie en het opkopen van woningen. Later werd deze organisatie vervangen door de Stichting Woonbedrijf Aardbevingsgebied Groningen (SWAG), opgericht in januari 2019, die de uitvoerende taak structureel voortzet en fungeert als een onafhankelijke entiteit voor de uitvoering van diverse opkoop- en ondersteuningsinstrumenten.





## 2.3 Doel Woonbedrijf | Het doel is vertrouwen in de woningmarkt te herstellen door o.a. aankoop en verkoop van woningen

**De minister richtte het Woonbedrijf op als entiteit om verschillende vastgoed gerelateerde instrumenten en regelingen uit te voeren**

In het voornemen tot oprichting van het Woonbedrijf (kamerstuk 35008 nr. A;1) schrijft de minister van destijds Economische Zaken en Klimaat:

Om verschillende instrumenten en regelingen voor het aardbevingsgebied te kunnen uitvoeren is er een entiteit nodig die zich kan richten op verschillende vastgoed gerelateerde activiteiten. Daar zie ik een rol voor het Woonbedrijf.

In de kamerbrief is beschreven dat het Woonbedrijf wordt opgericht om zich op de volgende taken toe te kunnen leggen:

- het opkopen en beheren van woningen bij economische en sociaal-maatschappelijke knelpunten (bijvoorbeeld het Koopinstrument);
- het opkopen en beheren van gebouwen bij het oplossen van complexe schadegevallen\*;
- het opkopen van gebouwen waar versterken duurder is dan de marktwaaarde van het gebouw; en
- het voorzien in wisselwoningen en tijdelijke bedrijfsruimte voor de versterkingsopgave.

\*Het Woonbedrijf en BZK geven aan dat dit geen algemene taak is, maar in sommige gevallen wel voorkomt.

**In de statuten heeft het Woonbedrijf vertrouwen in de woningmarkt herstellen als hoofddoel opgenomen**

Doel van het Woonbedrijf: Herstellen van vertrouwen in de woningmarkt in het aardbevingsgebied in Groningen (destijds: gemeenten Appingedam, Delfzijl, Groningen, Hogeland, Loppersum, Midden-Groningen en Oldambt) door het kopen, verkopen, beheren en beschikken over onroerende zaken en het ter beschikking stellen van die onroerende zaken om bij te dragen aan de versterkingsopgave en leefbaarheid in het aardbevingsgebied.

Door onder meer:

- Gebouwen van eigenaren en bewoners te kopen en vervolgens te exploiteren, beheren, onderhouden en verkopen.
- Beschikken over de percelen in eigendom, om die bijvoorbeeld te bezwaren met beperkte rechten, of de gebouwen te slopen, saneren, renoveren, restaureren of herstellen.
- Zorgdragen voor voldoende kennis en middelen door bijvoorbeeld afspraken en overeenkomsten.
- Overleggen met en informatie geven aan eigenaren, bewoners en opdrachtgevers.
- (Laten) uitvoeren van werkzaamheden voor de aan het Woonbedrijf verleende opdrachten.

Zie statuten (bijlage A).

# 3.

## Conclusies en reflecties

## 3.1 Hoofdconclusies | Impact (1/2)

In de rapportage hierna gaan we uitgebreid in op de activiteiten en de organisatie van het Woonbedrijf, en zijn conclusies op die onderwerpen opgenomen. Overkoepelend komen we tot de volgende 13 hoofdconclusies met betrekking tot de bijdrage van het Woonbedrijf en wat dit betekent voor de toekomst van het Woonbedrijf.

De verschillende instrumenten hebben een oplossing geboden voor individuele Groningers. Door deze instrumenten uit te voeren heeft het Woonbedrijf hieraan bijgedragen. De impact van de instrumenten en het Woonbedrijf hangen dus nauw met elkaar samen en zijn niet altijd het gevolg van keuzes van het Woonbedrijf zelf maar ook van betrokken organisaties en het Rijk. We benaderen de impact van het Woonbedrijf vanuit drie perspectieven: vanuit de woningmarkt, vanuit de versterkingsopgave en leefbaarheid in het gebied en vanuit individuele woningeigenaren in het aardbevingsgebied.

### Impact gezien vanuit de woningmarkt

**1. De Groningse woningmarkt liet een grote positieve ontwikkeling zien. Dit lijkt met name het gevolg van de conjunctuur. Een kwantitatieve onderbouwing over de bijdrage van het Woonbedrijf is niet te maken.**

Het lijkt aannemelijk dat de grootste impact op de woningmarkt de conjunctuur is. Daardoor zijn er overal in Nederland, ook in Groningen veel minder onverkoopbare woningen. Ten tijde van de oprichting van het Koopinstrument (2016) was die situatie heel anders. Recente onderzoeken van het Centraal Bureau voor de Statistiek tonen ook dat er geen verschil meer is binnen Groningen tussen risicogebieden en referentiegebieden.

Het Woonbedrijf kocht in 2019-2023 zelf 57 woningen op. Gezien deze kleine aantallen zijn kwantitatief onderbouwde stellingen over de impact van het Woonbedrijf op de woningmarkt dan ook niet te maken. Daarnaast bestaat het Woonbedrijf als onderdeel van een breed scala

aan programma's en regelingen in Groningen (NCG versterking, IMG schade en waardevermindering). Al deze inspanningen bij elkaar hebben ten doel het vertrouwen van Groningers in de overheid en de woningmarkt te herstellen.

**2. Het Woonbedrijf wilde de woningmarkt zo weinig mogelijk beïnvloeden/verstoren. Daarom is de informatie over het Koopinstrument gepubliceerd op de website van NCG en ook bekend bij de makelaars in het gebied, maar heeft NCG het Koopinstrument niet actief gepromoot onder inwoners. Dit maakt dat het idee van een achtervang voor onverkoopbare woningen niet heel bekend is en daarmee een beperkte impact heeft op het vertrouwen van Groningers in de woningmarkt.**

Het Woonbedrijf wil de woningmarkt zo min mogelijk beïnvloeden en verstoren. Om die reden is ervoor gekozen om niet te sturen op een zo groot mogelijke bekendheid van de instrumenten van het Woonbedrijf.

De keuze om niet in te zetten op bekendheid maakt dat de instrumenten relatief onbekend zijn onder Groningers. Dit zorgt er vervolgens voor dat het Woonbedrijf beperkt bijdraagt aan herstel van vertrouwen in de Groningse woningmarkt. Immers, daarvoor zou nodig zijn dat woningeigenaren in het aardbevingsgebied of mensen die overwegen een woning in het aardbevingsgebied te kopen, weten dat er altijd de mogelijkheid is om de woning via het Woonbedrijf te verkopen.

We geven ter overweging mee of de redenering dat om de woningmarkt niet te verstoren, de bekendheid niet te groot moet zijn, wel klopt. Met name omdat er al waarborgen zijn om verstoring van de woningmarkt tegen te gaan, in de vorm van de voorwaarden die zijn gesteld waaronder dat (voor het Koopinstrument) geldt dat de woningen voor 95% van de taxatiewaarde worden verkocht door de eigenaar aan het Woonbedrijf.



## 3.1 Hoofdconclusies | Impact (2/2)

### Impact gezien vanuit versterkingsopgave en leefbaarheid gebied

#### 3. Via de drie instrumenten heeft het Woonbedrijf op kleine schaal bijgedragen aan de versterkingsopgave en de leefbaarheid in het aardbevingsgebied.

Onderdeel van de statutaire doelstelling van het Woonbedrijf is bijdragen aan de versterkingsopgave en de leefbaarheid in het aardbevingsgebied. Er zijn signalen dat het Woonbedrijf op kleine schaal heeft bijgedragen aan de versterkingsopgave en de leefbaarheid. Ten eerste aan de versterkingsopgave doordat in samenwerking met NCG de Koop/sloop-regeling is ingericht via welke ca. 20 woningen zijn opgekocht. Ten tweede door beheer en onderhoud van de opgekochte woningen. Dit zorgt ervoor dat de woningen niet verloederen en de leefbaarheid in het gebied behouden blijft. En tot slot door bewuste verkoop van woningen en percelen, in overleg met gemeenten. Samenwerkingspartijen zijn van mening dat van de 100 verkochte panden er een heel aantal een maatschappelijkere bestemming vinden door verkoop via het Woonbedrijf dan wanneer de markt dat zou doen.

### Impact gezien vanuit woningeigenaren in Groningen

#### 4. Het Woonbedrijf heeft door het opkopen van 57 woningen een goede oplossing geboden aan die inwoners in Groningen die vastliepen.

Het Woonbedrijf heeft door het kopen van 57 woningen een oplossing geboden aan inwoners in Groningen, die hun huis kwijt wilden. Daarmee is een oplossing geboden voor inwoners die vast zaten, zoals het Rijk voor ogen had. Hierbij geldt dat de drie instrumenten die het Woonbedrijf uitvoert, voor verschillende groepen inwoners een route naar verkoop van hun huis boden.

#### 5. Impact op het vertrouwen van Groningers is moeilijk meetbaar, maar lijkt beperkt door onbekendheid van het instrument en de grote hoeveelheid en vaak juridisch ingestoken maatregelen in Groningen waarvan het Woonbedrijf er slechts een aantal uitvoert.

We constateren dat ook om als vangnet te kunnen dienen voor iedereen die daar behoefte aan heeft, het voorwaardelijk is dat het instrument bekend is. Er is nu weinig bekendheid aan het Koopinstrument gegeven, en er is beperkt zicht op of er meer woningeigenaren in het aardbevingsgebied zijn die ook behoefte hadden gehad aan het instrument.

Daarnaast is het Woonbedrijf onderdeel van een behoorlijk complex en juridisch ingericht stelsel van hulp met veel processen en instrumenten. Een inwoner ziet NCG voor versterking, IMG voor schadeherstel, daarnaast is er de waarderegeling en soms vergoeding van immateriële schade (via IMG) en het Koopinstrument (via NCG). Bij de oprichting van het Woonbedrijf is hier via een Kamermotie al aandacht voor gevraagd om in ieder geval; de regeling voor waardedaling en het Koopinstrument richting inwoner als één geheel op te pakken. Dit is in de praktijk niet vormgegeven. Als het gaat over het herstellen van vertrouwen van Groningers, dan zal breder gekeken moeten worden dan alleen het Koopinstrument.

## 3.1 Hoofdconclusies | Uitvoering en governance

### De uitvoering van taken door het Woonbedrijf

#### 6. Het Woonbedrijf voert de instrumenten professioneel en zakelijk uit, wat belangrijk is voor de betrokken organisaties.

Betrokken organisaties (NCG, IMG, CBS, een woningcorporatie, gemeente en makelaar) oordelen positief over de manier waarop het Woonbedrijf de instrumenten uitvoert. Het Woonbedrijf wordt gezien als transparant, kundig en professioneel. Voor de betrokken organisaties CBS, IMG en NCG is het beeld dat het Woonbedrijf taken vervult die zij zelf niet zouden kunnen vervullen.

#### 7. Vanuit inwoners gezien is de communicatie vanuit het Woonbedrijf soms erg zakelijk en kan het leegstandsbeheer beter.

Inwoners die we gesproken hebben, hebben een wisselende mening over het Woonbedrijf en benoemen ook frustraties over de zakelijke manier van communiceren en benadering door het Woonbedrijf.

Binnen het doel en de context van het Woonbedrijf zou het ons inziens passend zijn als het Woonbedrijf meer aandacht heeft voor communicatie en contact met bewoners. Dit betekent niet dat het Woonbedrijf minder zakelijk hoeft te staan in de onderhandelingen of het toetsen van de voorwaarden, maar wel dat inwoners goed worden meegenomen en ze zich respectvol bejegend voelen.

Daarnaast wordt de kwaliteit van het leegstandsbeheer wisselend ervaren. In de basis wordt er onderhoud gepleegd en is er verzorging van de woningen, maar dit kan in sommige gevallen beter.

### Governance

#### 8. Er zijn heldere afspraken met betrekking tot de uitvoering van de individuele instrumenten. In de governance rondom het Woonbedrijf is echter onvoldoende zicht op de overkoepelende doeltreffendheid en doelmatigheid van de inzet van de instrumenten.

Het Woonbedrijf voert instrumenten uit gefinancierd door het ministerie van BZK (voorheen EZ), NCG en IMG (via CBS). Er zijn heldere afspraken vastgelegd met betrekking tot de uitvoering van de individuele instrumenten.

Echter, er is beperkt sprake van overkoepelend toezicht op de doeltreffendheid en doelmatigheid van het Woonbedrijf. De verschillende partijen zijn verantwoordelijk voor een gedeelte van de uitvoering. Er is echter niet voldoende geborgd (op papier en in de praktijk) dat toezicht op de doeltreffendheid en doelmatigheid van het functioneren van het Woonbedrijf wordt uitgevoerd.

Daarnaast is er in de governance onvoldoende geborgd dat de overkoepelende doelen van vertrouwen in de woningmarkt gemonitord worden en dat periodiek bezien wordt of de instrumenten en middelen daaraan bijdragen. Opvallend is dat het Woonbedrijf zelf in de jaarverslagen geen aandacht besteedt aan de bijdrage aan het vertrouwen in de woningmarkt en de leefbaarheid, ondanks dat dit statutaire hoofddoelen zijn. Tegelijk richtte de minister van destijds EZK het Woonbedrijf ook op met als doel het *uitvoeren* van de verschillende vastgoed gerelateerde instrumenten.

## 3.1 Hoofdconclusies | Organisatie en financiering

### Organisatie

**9. Het Woonbedrijf is een stichting met drie bestuurders. De stichting huurt een werkorganisatie in, die bestaat uit adviesbureau Brink. Voor de adequate uitvoering van de instrumenten werkt deze organisatievorm goed.**

Verskillende aspecten maken dat de gekozen organisatievorm bijdraagt aan een adequate uitvoering van de instrumenten:

- De uitvoering ligt bij een bureau met veel expertise op het gebied van beheer en verkoop van vastgoed.
- Er is flexibiliteit: de werkorganisatie en het bestuur van de stichting steken meer of minder tijd in de activiteiten voor het Woonbedrijf, al naar gelang het aantal woningen dat aangekocht en beheerd dient te worden.
- Betrokkenen hebben aangegeven dat het Woonbedrijf snel kan handelen, wat soms minder het geval is bij grotere organisaties als NCG en IGM.
- Drie bestuurders is een passend aantal, het is efficiënt (niet teveel bestuurders), en tegelijkertijd biedt dit aantal ruimte om personen met verschillende kennis en expertise te betrekken. Ook kan met drie bestuurders een meerderheid gevormd worden binnen het bestuur (waardoor geen patstelling kan ontstaan).

Een nadeel van de gekozen organisatievorm is dat de stichting op afstand staat van het ministerie, waardoor er ook minder sturing mogelijk is.

### Financiering

**10. Het Woonbedrijf ontvangt voor de financiering van de drie instrumenten een subsidie voor bedrijfslasten, leningen en vergoedingen op basis van facturatie. Dit leidt tot een complexe administratie en hoge administratieve lasten.**

Het Woonbedrijf heeft overeenkomsten met het ministerie van BZK, NCG en IMG. Voor de financiering van het Koopinstrument geldt dat deze is overgegaan van NAM naar het Rijk. De aankopen voor CBS en de Koop/sloop-regeling zijn later toegevoegd. Er zijn met BZK, NCG en CBS/IMG afspraken gemaakt over welke kosten worden gefinancierd vanuit welke financieringsstroom, en op welke manier dit administratief wordt verwerkt.

Dit maakt dat de financiële administratie complex is en dat de administratieve lasten hoog zijn. Dit leidt tot de overweging of het niet doelmatiger zou zijn om de financiering te stroomlijnen en vanuit één pot te financieren. Dit zou de administratieve lasten beperken.



## 3.1 Hoofdconclusies | Doelmatigheid

### Doelmatigheid

**11. Eén bril om naar doelmatigheid te kijken is de relatie tussen doelbereik en de middelen die besteed zijn. We constateren dat er vanuit de betrokken organisaties (BZK, NCG, IMG en het Woonbedrijf) geen strategisch gesprek wordt gevoerd over de manier waarop de bestede middelen leiden tot een zo groot mogelijke bijdrage aan de beoogde impact. Vanuit die bril bezien hadden de middelen mogelijk doelmatiger ingezet kunnen worden.**

Hiervoor constateerden we dat het doelbereik (de impact) van het Woonbedrijf in de zin van vertrouwen in de woningmarkt niet kwantitatief te onderbouwen is, en dat de bijdrage aan leefbaarheid en de versterkingsopgave om verschillende redenen beperkt is. Op het moment dat het doelbereik beperkt is, leidt dat ook tot de conclusie dat de middelen mogelijk doelmatiger besteed hadden kunnen worden: als het geld ergens anders aan was besteed, was er mogelijk een grotere impact geweest op het vertrouwen in de woningmarkt, de versterkingsopgave en de leefbaarheid in het gebied. Dit staat los van het functioneren van het Woonbedrijf. We constateren dat de betrokken organisaties geen gezamenlijk gesprek voeren over de meest doelmatige inzet van de middelen.

**12. Onderdeel van doelmatigheid is ook de vraag of er voldoende gestuurd wordt op doelmatigheid. We constateren dat er waarborgen zijn voor de rechtmatige inzet van de verschillende instrumenten, maar dat de verantwoordelijkheid voor het sturen op doelmatige inzet van de middelen niet expliciet is belegd.**

Er zijn waarborgen voor toezicht op rechtmatige inzet van de middelen:

- Het bestuur houdt toezicht op de activiteiten en de inzet van de werkorganisatie (ingehuurd via Brink).
- Er zijn drie bestuurders, die elkaar controleren als het gaat over de facturatie van ingezette uren.
- BZK, NCG en CBS houden toezicht op de financiën rondom 'hun' instrument.

We concluderen dat er beperkt oog is voor de doelmatige besteding van de middelen, omdat geen van de betrokken partijen dit expliciet als verantwoordelijkheid heeft. Ook heeft BZK beperkt eisen gesteld aan de besteding van de subsidie en de verantwoording daarover.

**13. Door het ontbreken van een referentiepunt is het niet mogelijk om uitspraken te doen over doelmatigheid in de zin van de hoogte van de kosten.**

Doelmatigheid kan ook inhouden of er efficiënt is gewerkt. Om echter uitspraken te kunnen doen over de hoogte van de kosten die het Woonbedrijf heeft gemaakt, zijn nadere analyses van de financiën van het Woonbedrijf nodig en moet bepaald worden wat het referentiepunt is om de kosten tegen af te zetten (bijvoorbeeld een vergelijkbare organisatie).

## 3.1 Hoofdconclusies | Toekomst

### Toekomst van het Woonbedrijf

**Verduidelijk de rol van het Woonbedrijf als uitvoeringsorganisatie en beleg sturen op vertrouwen in de woningmarkt bij een van de andere partijen.**

Er is consensus tussen de betrokken organisaties dat de belangrijkste functie van het Woonbedrijf is om uitvoering te geven aan specifieke vastgoedinstrumenten en niet zozeer in te zetten op herstel van vertrouwen in de woningmarkt onder alle woningeigenaren in het aardbevingsgebied. We adviseren om hier expliciet over te zijn, en te bepalen wat de doelstellingen van het Woonbedrijf dan wel zijn en op welke manier de middelen om dit doel te bereiken doelmatig besteed kunnen worden. Vervolgens adviseren we om de overkoepelende doelstelling van vertrouwen in de woningmarkt nadrukkelijker te beleggen, bijvoorbeeld bij gemeenten, het ministerie van BZK of bij NCG en IMG. Rapporteer en evalueer de staat van de woningmarkt in Groningen en welke eventueel nadelige gevolgen van de gaswinning er nog zijn die om een oplossing vragen.

**Laat de instrumenten bestaan, zolang de schade- en versterkingsopgave loopt, maar zet de inwoner meer centraal.**

Kijkend naar de drie instrumenten die het Woonbedrijf nu uitvoert is met name voor het Koopinstrument als gevolg van de aangetrokken woningmarkt nog zeer beperkt behoefte aan het instrument. Tegelijk zien we wel dat er via de verschillende instrumenten nog individueel inwoners geholpen worden en daarmee wordt een belangrijk doel gediend. Daarnaast zijn er gesprekken gaande tussen IMG en het Woonbedrijf voor het uitbreiden van het instrumentarium. Zolang er nog mensen baat bij hebben, ondanks de naar verwachting kleine schaal, lijkt het niet logisch om de instrumenten op te heffen.

Tegelijk is het van belang om juist die inwoner als het gaat om het vertrouwen herstellen meer centraal te stellen. De huidige procesmatige en juridisch ingestoken scheiding van alle instrumenten is aan de achterkant (afhandeling tussen partijen misschien heel logisch) maar zou aan de voorkant (communicatie met inwoners) minder de boventoon moeten voeren (o.a. drie soorten instrumenten, waarderegeling etc.). Betrek daarbij ook actief bewoners(organisaties).

**Uitvoering door het Woonbedrijf lijkt logisch, gezien opgebouwde ervaring.**

Als de instrumenten nog blijven bestaan, lijkt het gezien de opgebouwde ervaring logisch om dit bij het Woonbedrijf te beleggen. Om nu, voor de waarschijnlijk beperkte toekomstige omvang alsnog grote structuurwijzigingen door te voeren zorgt naar verwachting niet voor meer focus op de inwoners.

## 3.1 Hoofdconclusies | Afsluitende reflecties

### Afsluitende reflectie

**De mogelijkheid tot het publiek opkopen van particulier vastgoed is een bijzonder instrument en wordt niet vaak ingezet, mogelijk is hier in de toekomst ook in andere gebieden behoefte aan. Juist daarom is transparantie over het succes en de kosten voor de inzet van dit soort instrumenten belangrijk.**

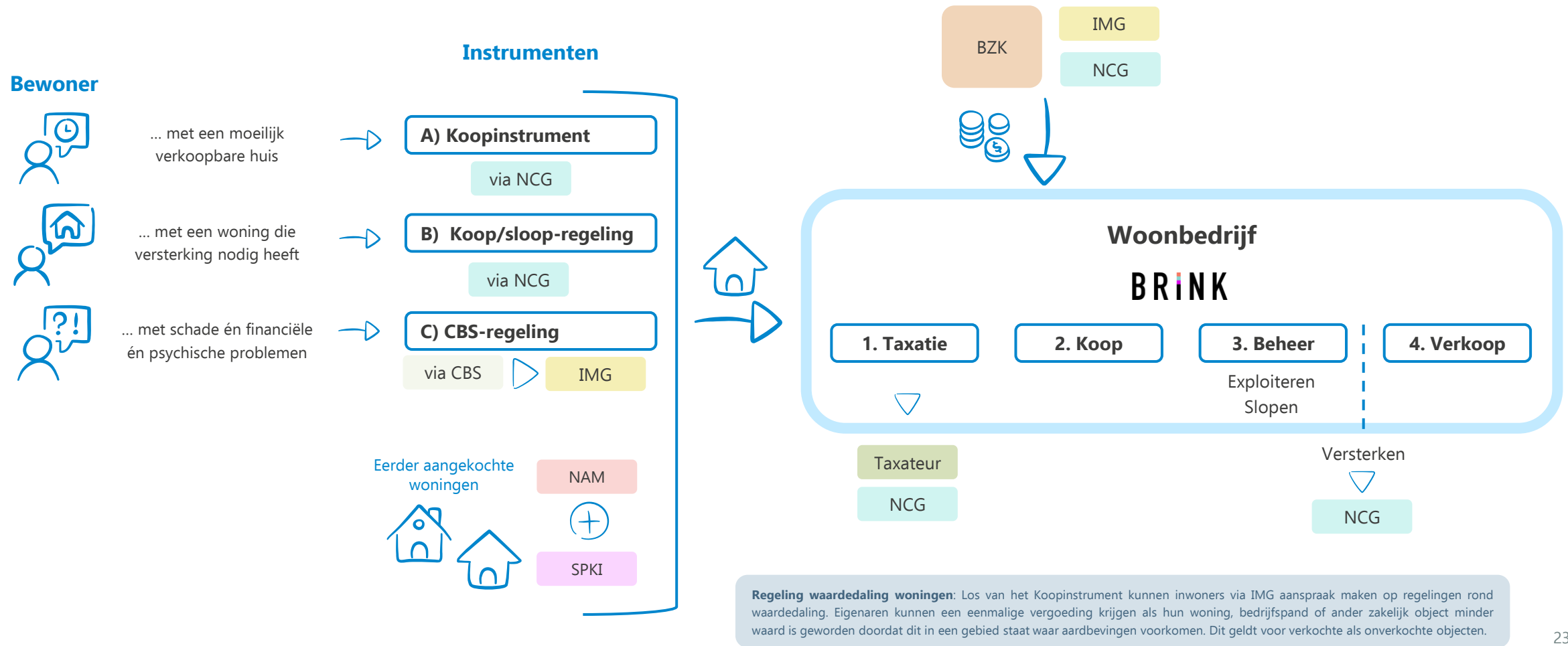
Het opkopen van woningen door de overheid is een vrij ingrijpende maatregel die naast Moerdijk nog niet eerder is voorgekomen. Met het oog op mogelijke toekomstige inzet van dergelijke maatregelen (denk aan rond de energietransitie of klimaatimpact) zou het goed zijn transparantie te creëren over kosten en (ervaren) succes van de maatregelen, ook ten opzicht van elkaar. Heeft de aanpak in Moerdijk – waar inwoners een veel centralere rol hadden en uitvoering meer gestuurd werd vanuit de gemeente – tot een andere uitkomst geleid dan in Groningen? En hoe verhouden de kosten zich tot elkaar? Op dit moment is onvoldoende inzicht in de precieze kosten van beide regelingen om daar uitspraken over te kunnen doen.

# 4.

Analyse | Activiteiten  
van het Woonbedrijf



## 4.1 Instrumenten Woonbedrijf | Overzicht van het Koopinstrument, CBS-regeling en de Koop/sloop-regeling



## 4.1 Instrumenten Woonbedrijf | Er zijn duidelijke verschillen tussen het Koopinstrument, de CBS-regeling en de Koop/sloop-regeling



### A) Koopinstrument

**Voor wie:** bedoeld voor iedereen met een moeilijk verkoopbaar huis in het aardbevingsgebied (gebaseerd op postcodes).

**Financiering:** NAM was (financieel) betrokken tot tranche 2020A (inclusief het financieren van de overname van de SPKI-portefeuille). Vanaf tranche 2020B heeft BZK een bedrag van € 20 mln. beschikbaar gesteld in de vorm van een lening.

**Aanmelding:** NCG draagt woningen aan (deze kunnen zowel binnen als buiten de versterkingsopgave vallen), en verzorgt het aanmeldings- en selectieproces. Het Woonbedrijf voert vervolgens de aankoop, het beheer en de verkoop van de woningen uit.



### B) Koop-(zonder)-sloop-regeling

**Voor wie:** Deze regeling is bedoeld voor mensen van wie de woning al binnen de versterkingsopgave van de NCG valt, maar waar de versterking om gegronde redenen niet kan worden uitgevoerd en de woning niet op eigen initiatief verkocht kan worden.

**Financiering:** Eind 2020 is in samenwerking met NCG namens het ministerie van BZK de Koop/sloop-regeling vastgesteld. NCG verzorgt hierbij de financiering, inclusief de sloopkosten, op basis van een factuur van het Woonbedrijf.

**Aanmelding:** Deze regeling kent twee smaken: Koop-sloop en Koop-zonder-sloop. NCG organiseert het selectieproces, waarna het Woonbedrijf de aankoop, het beheer (inclusief eventuele sloop) en de verkoop van de woningen uitvoert.



### C) CBS-regeling

**Voor wie:** Deze regeling is gericht op mensen in het aardbevingsgebied die kampen met financiële én psychische problemen, en die er zelf niet meer uitkomen of niet meer adequaat mee om kunnen gaan. Er is erkende schade of versterking.

**Financiering:** Deze regeling werd in december 2020 formeel ingevoerd, en was een uitvoeringsovereenkomst tussen IMG namens het ministerie van EZ en het Woonbedrijf. Tegenwoordig valt het IMG onder de verantwoordelijkheid van BZK. IMG verzorgt de financiering op basis van een factuur die door het Woonbedrijf wordt verstuurd.

**Aanmelding:** Panden worden aangekocht op voordracht van de Commissie Bijzondere Situaties. IMG volgt het advies van CBS.



Daarnaast heeft het Woonbedrijf woningen uit NAM **en Proef Koopinstrument portefeuille** overgenomen. NAM had eerder zelf woningen opgekocht voor versterkingsmaatregelen (nu in het kader van Koop/sloop-regeling) en op voordracht van CBS. Dit betrof complexe schadegevallen of situaties waarin aardbevingsschade zodanig groot was dat direct ingrijpen noodzakelijk werd geacht. In 2020 werd deze portefeuille overgedragen aan het Woonbedrijf. Daarnaast is vanuit de eerdere proef Koopinstrument door NCG woningen overgedragen aan het Woonbedrijf.

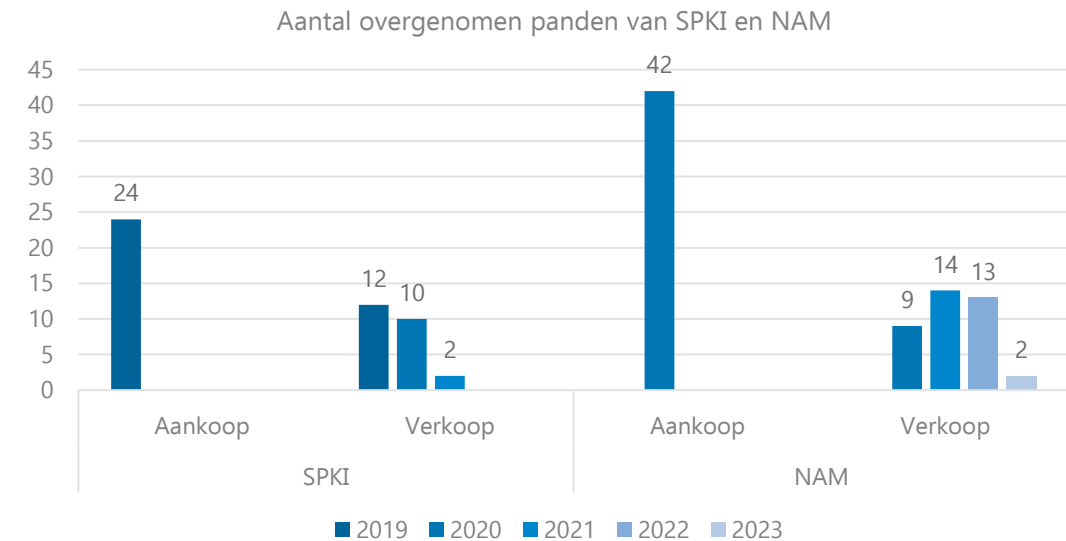
## 4.2 Aan- en verkoop | Het Woonbedrijf kreeg 66 woningen uit portefeuilles van SPKI en NAM, daarvan zijn er nu 62 verkocht

Op 28 mei 2019 is de SPKI-portefeuille overgedragen aan het Woonbedrijf. Deze overname van woning portefeuille is gefinancierd door NAM. Het ging om een totaal van 24 woningen. Deze woningen zijn in de loop van de jaren 2019, 2020 en 2021 verkocht.

Op 6 maart 2020 heeft de levering aan SWAG plaatsgevonden van de voormalige woningportefeuille van NAM. Dit waren 42 woningen. Naar verwachting zijn de laatste zeven woningen uit deze portefeuille eind van dit jaar verkocht.

### Percepties

Op de overdracht van NAM-portefeuille aan het Woonbedrijf heeft NAM geen aanmerkingen. Taken die NAM eerder zelf uitvoerde – zoals het opkopen van woningen bij complexe schadegevallen of voor versterkingsmaatregelen – zijn netjes overgedragen en overgenomen door het Woonbedrijf.



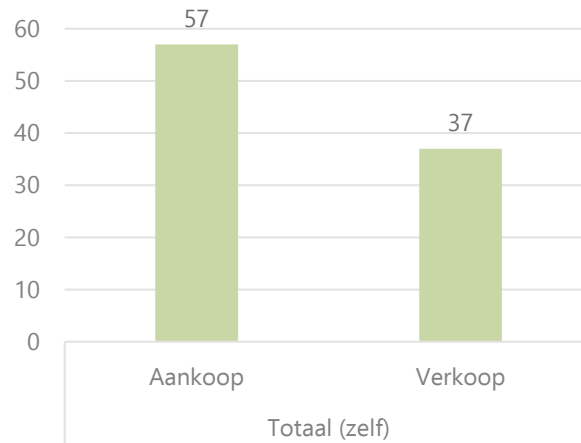
## 4.2 Aan- en verkoop | Het Woonbedrijf kocht van 2019-2023 zelf 57 woningen en verkocht 37 van deze woningen

Het Woonbedrijf kocht tussen 2019 en 2023 in totaal 57 woningen voor haar eigen portefeuille. Daarvan zijn er tot eind 2023 37 verkocht.

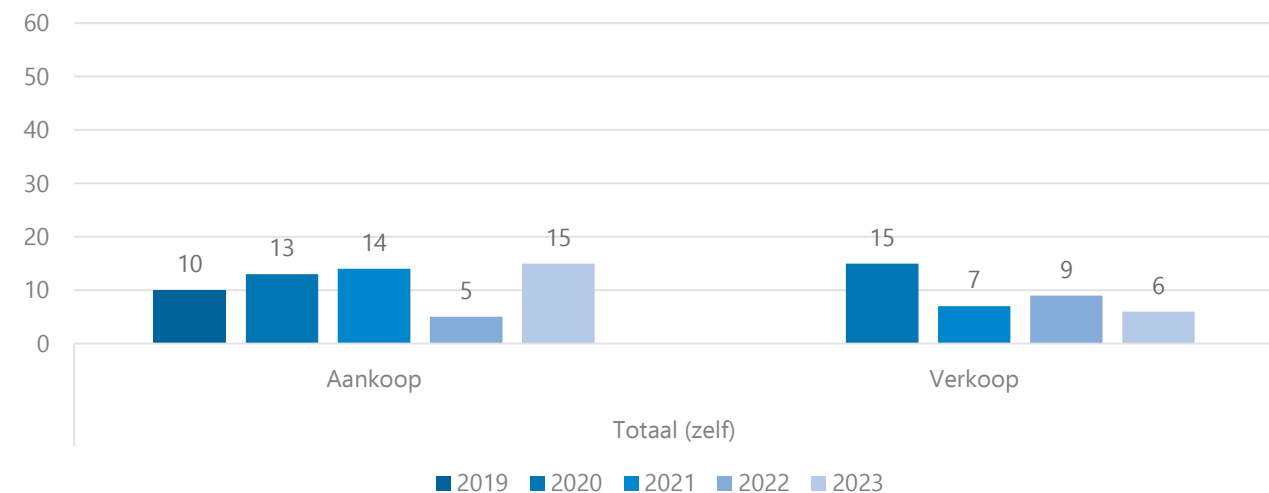
Kijkend naar de ontwikkeling over de jaren is te zien dat het aantal aangekochte woningen sinds 2019 iets is toegenomen (van 10 in 2019 naar 15 in 2023), met wel een flinke daling in 2022 (5 woningen).

Over het algemeen worden woningen ongeveer een jaar na aankoop weer verkocht. Het jaar 2020 vormt een uitzondering: er werden toen meer woningen verkocht dan er in 2019 waren aangekocht, wat erop wijst dat er woningen zijn die in 2020 zijn aangekocht, en ook in 2020 weer zijn verkocht. Deze piek in 2020 kan verklaren waarom het aantal verkopen in 2021 lager ligt.

Totaal aantal aangekochte en verkochte woningen door het Woonbedrijf



Aantal aangekochte en verkocht panden door het Woonbedrijf





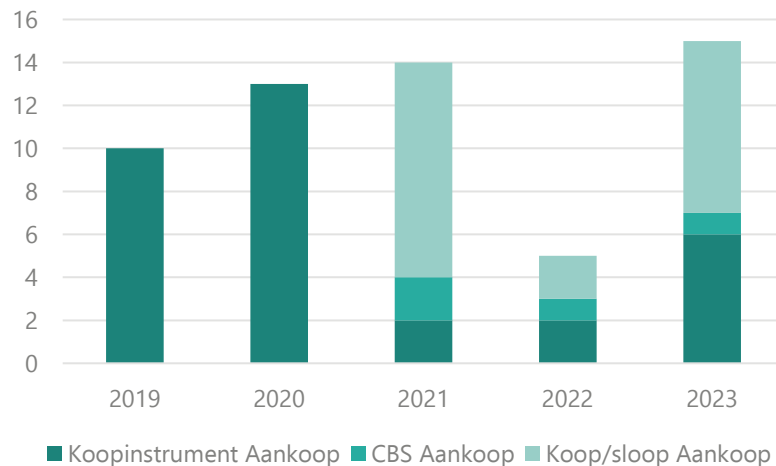
## 4.2 Aan- en verkoop | Aankopen eerste jaren vooral uit het Koopinstrument, later meer via Koop/sloop-regeling

In de eerste twee jaar (2019–2020) was het Koopinstrument het enige instrument dat het Woonbedrijf inzette. In de loop van de tijd zijn de andere instrumenten geïntroduceerd en is het aantal aankopen via het Koopinstrument in de loop der tijd sterk afgenomen. Het CBS-regeling is qua aantallen vrij stabiel, maar laag. Dit is gezien de specifieke doelgroep en criteria wellicht ook logisch. De Koop/sloop-regeling laat een meer wisselend beeld zien, met een piek in 2020 en 2023 en (bijna) geen aankopen in 2022. Deze regeling hangt sterk samen met de uitvoering en planning van de versterkingsopgave.

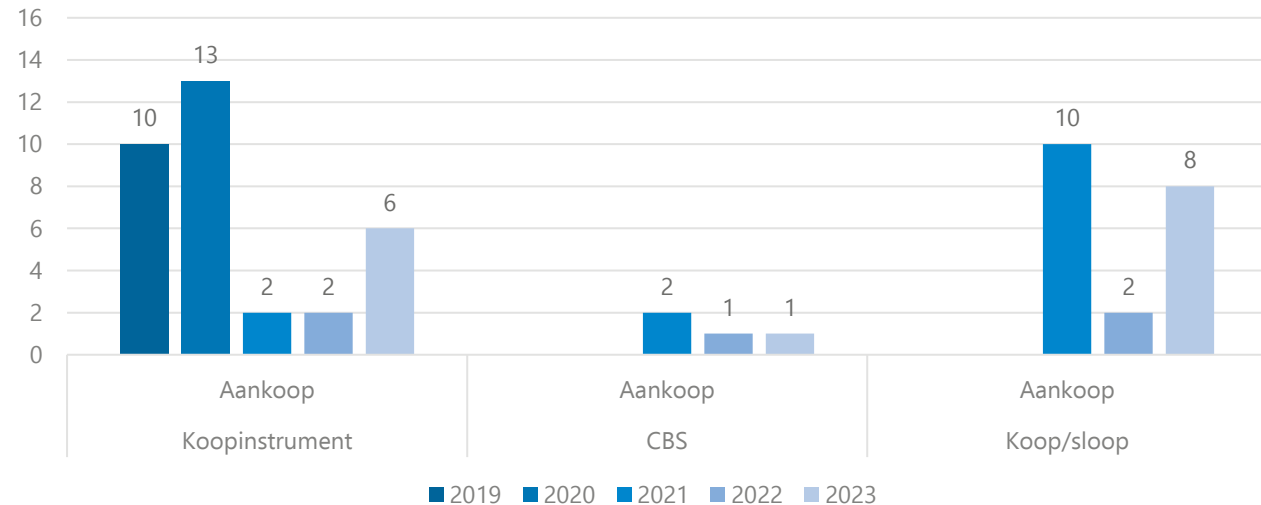
### Percepties

Vanuit betrokken organisaties (zoals NAM, NCG, makelaars) wordt het Woonbedrijf doorgaans gezien als een professionele, transparante en deskundige partij. Zij roemen de heldere processen, de zorgvuldigheid bij aankoop/verkoop en de kennis van de regio. Bewoners daarentegen ervaren niet altijd eenzelfde mate van ondersteuning. Enkele geïnterviewden vonden de communicatie onpersoonlijk of misten begeleiding. Deze ervaringen lijken ook samen te hangen met de opzet van de instrumenten (bijvoorbeeld de 95%-regeling van het Koopinstrument of een ingewikkelde aanmeldroute via NCG/IMG/burgemeester).

Totaal aantal aangekochte woningen



Aantal aangekochte woningen per instrument

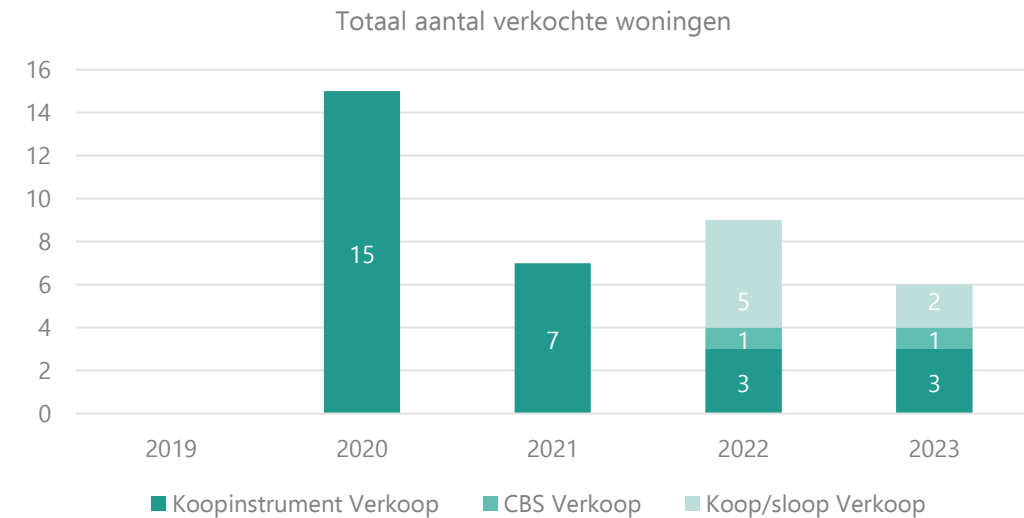


## 4.2 Aan- en verkoop | De 37 verkochte woningen werden verkocht met oog voor de leefbaarheid en lokale context

Het Woonbedrijf heeft van de 57 zelf aangekochte woningen er inmiddels 37 weer verkocht. Gemiddeld genomen ligt de verkoopwaarde lager dan de aankoopwaarde. Bij het verkopen van de woningen werkt het Woonbedrijf samen met gemeenten om te zorgen dat de woningen met oog voor de lokale context worden verkocht.

### Percepties

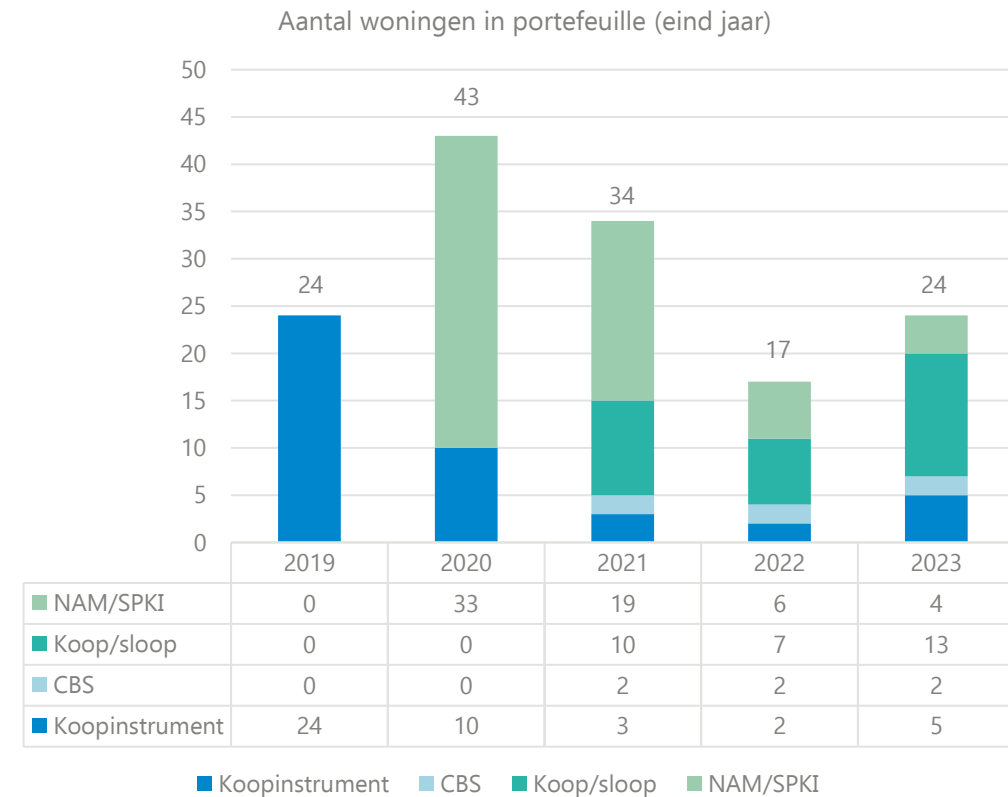
Meerdere geïnterviewden benoemen dat het Woonbedrijf niet simpelweg aan de hoogste biederder verkoopt, maar rekening houdt met de lokale context. Bijvoorbeeld door de verkoop af te stemmen met de gemeente. Tegelijkertijd bevat deze “maatschappelijke” aanpak grenzen. Het uitgangspunt van het Woonbedrijf is om de woningmarkt niet te verstoren. Het Woonbedrijf hanteert daarom strikte criteria die ervoor zorgen dat de verkoopprijs in lijn ligt met de taxatiewaarde en de gangbare marktpraktijken. Deze balans tussen maatschappelijke overwegingen en een strikt marktconform verkoopproces is lastig voor het Woonbedrijf.



## 4.2 Aan- en verkoop | De totale woningportefeuille varieerde daarmee tussen 17 (in 2022) en 43 (in 2020) woningen

Eind 2020 was de totale portefeuille van het Woonbedrijf het grootst. Dit komt doordat in 2019 en 2020 de SPKI- en NAM-portefeuilles zijn overgenomen, terwijl er toen nog niet veel verkocht was. Naarmate deze woningen worden verkocht en er steeds minder via het Koopinstrument wordt ingekocht (en relatief meer wordt verkocht), neemt de totale portefeuille af.

Vanaf 2020 heeft de Koop/sloop-regeling een duidelijk aandeel in de totale portefeuille. Dat komt waarschijnlijk doordat voor een deel van deze woningen eerst moet worden gesloopt voordat verkoop mogelijk is, en de verkoop van kavels minder snel verloopt dan de verkoop van (versterkte) woningen. De overige instrumenten (zoals CBS) vormen een klein en stabiel deel van de portefeuille.



## 4.2 Aan- en verkoop | Het type woningen lijkt verschoven naar meer bijzondere en iets duurdere woningen

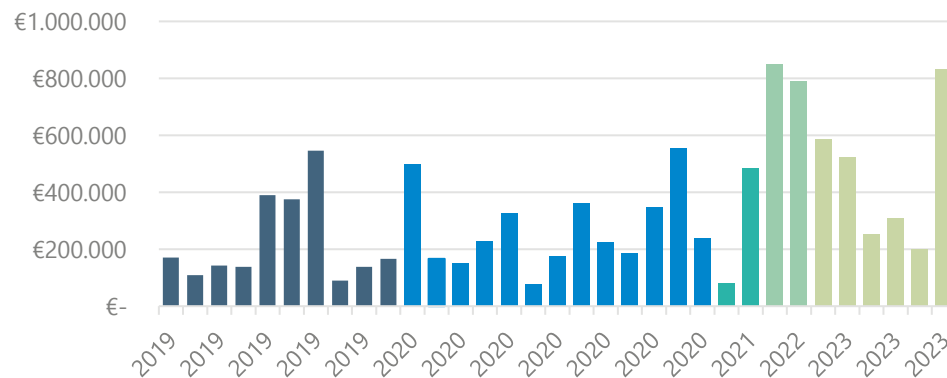
Sommige woningen zijn voor relatief lage bedragen aangekocht (onder de €200.000), terwijl andere juist ruim boven de €500.000 liggen. In de recentere aankopen (2022–2023) komen wat meer duurdere woningen voor, wat duidt op een lichte verschuiving naar het hogere segment. Tegelijkertijd worden ook nog steeds woningen voor lagere aankoopwaarden ingekocht, waardoor het totaalbeeld divers blijft.

Het financiële resultaat (winst of verlies) per woning is over het algemeen vrij stabiel, met slechts kleine winsten of verliezen. Wel zijn er enkele grote uitschieters – zowel positief als negatief – die meestal betrekking hebben op de duurdere woningen, waar grotere fluctuaties in aan- en verkoopprijzen voorkomen.

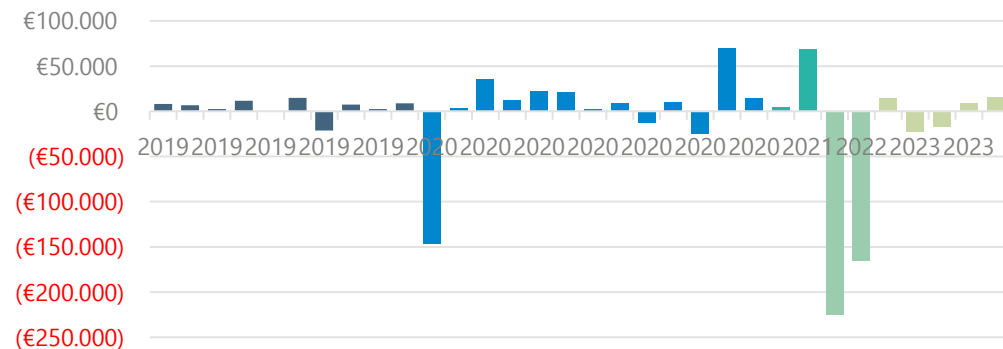
## Percepties

Het algemene beeld is dat reguliere woningen inmiddels zo vlot worden verkocht dat het Woonbedrijf zich steeds meer richt op de complexe, bijzondere gevallen. Er wordt voorzichtig opgemerkt dat het Koopinstrument grotendeels zijn doel heeft bereikt en dat de woningmarkt zich hersteld heeft, waardoor er weinig panden overblijven die via de standaardprocedure niet verkocht kunnen worden. Partijen geven aan dat het Woonbedrijf zich nu vooral focust op woningen die niet via de reguliere markt verkocht worden – vaak panden in het hogere segment of met ernstige onderhoudsproblemen. Deze ‘overgebleven’ portefeuilles bestaan voornamelijk uit casussen die intensiever maatwerk vereisen, waar het Woonbedrijf goed op inspeelt.

## Aankoopwaarde van gekochte woning in loop van tijd



Winst / verlies per woning in loop van tijd\*



\* Bepalend is hier het moment van aankoop. Vier woningen werden in 2024 verkocht. Hoewel dit buiten de evaluatieperiode van 2019-2023 valt, zijn deze woningen toch meegenomen in de berekening van winst/verlies.

## 4.3 Andere activiteiten | De taxaties, leegstandsbeheer en de wisselwoningen verliepen grotendeels goed

Naast het aankopen en verkopen van woningen voerde het Woonbedrijf ongeveer 103 taxaties uit. Dit cijfer is gebaseerd op het aantal aangekochte adressen, met de kanttekening dat in enkele aankooptrajecten tweemaal is getaxeerd (vanwege een arbitragetaxatie) en dat in de beginperiode de taxatie in enkele gevallen reeds door NCG was uitgevoerd.

Daarnaast werden enkele woningen in de portefeuille ingezet als wisselwoningen. Jaarlijks betrof dit tussen de 2 en 6 woningen, wat neerkomt op een aandeel van 9% (2020) tot 25% (2023) van het totaal aantal woningen in de portefeuille aan het eind van het jaar. Wisselwoningen worden met twee doeleinden ingezet: ten eerste voor tijdelijk gebruik door bewoners die wachten op een volgende woning en ten tweede, op verzoek van NCG, voor bewoners die tijdelijke huisvesting zoeken in afwachting van de versterking van hun eigen huis.

Volgens de statuten heeft het Woonbedrijf als doel het vertrouwen in de woningmarkt te herstellen, onder andere door onroerende zaken te beheren en te onderhouden. Naast het reguliere onderhoud en beheer voor alle woningen in de portefeuille, waren er van 2020 tot 2022 enkele panden in de portefeuille in leegstandsbeheer geweest: in 2020 waren dat 9 panden (21% van het totaal), in 2021 2 panden (6%), en in 2022 1 pand (6%).

### Percepties

Er bestaat een tweedelig beeld over de taxatieprocessen. NCG en CBS zijn erg te spreken over het taxatieproces dat het Woonbedrijf in gang zet, zo laten ze ook regelmatig taxaties uitvoeren zonder dat het gekoppeld is aan een verkoop. Enkele bewoners ervaren de taxaties als professioneel en transparant: er wordt bij het Koopinstrument gewerkt met twee taxateurs die onafhankelijk van elkaar voor iedere partij een taxatie doen en zo een eerlijke waardebepaling mogelijk maken. Tegelijkertijd geeft het taxatieproces bewoners de indruk dat deze onderhevig is aan vriendjespolitiek, waarbij de taxatiewaarde subjectief kan worden beïnvloed.

De inzet van wisselwoningen wordt algemeen gezien als een noodzakelijke tijdelijke maatregel. Echter, de uitvoering wordt gemengd beoordeeld. Deze wisselwoningen worden soms onvoldoende onderhouden, wat niet alleen de vastgoedwaarde beïnvloedt maar ook het vertrouwen in het beheer kan ondermijnen. Daarbij geldt dat wisselwoningen die worden ingezet voor bewoners binnen de versterkingsopgave onder de verantwoordelijkheid van de NCG vallen.

Uit eigen observaties (zie bijlage B) en gesprekken blijkt dat de staat van de panden / gronden in de portefeuille wisselend is. Enerzijds benadrukken diverse stakeholders dat het Woonbedrijf doelbewust snel handelt – door panden aan te kopen en deze vervolgens snel weer te verkopen – om de woningmarkt niet te verstoren. Anderzijds wordt er ook kritiek geuit: sommige partijen stellen dat het onderhoud 'buitengewoon marginaal' kan zijn, wat leidt tot een verwaarloosde en rommelige uitstraling. Tegelijkertijd merken anderen op dat het Woonbedrijf regelmatig langs de panden gaat om de situatie te controleren. Er lijkt dus geen eenduidig beeld te zijn: sommige locaties worden keurig beheerd, maar soms zouden panden er beter bij kunnen liggen, om niet uit de toon te vallen met de andere woningen in het gebied.



## 4.4 Toegankelijkheid | De toegang voor bewoners verloopt via NCG en IMG, bekendheid van de instrumenten lijkt erg beperkt

Bij de inrichting van de instrumenten is gekozen om de toegang tot de instrumenten te organiseren via NCG en later ook de Commissie Bijzondere Situaties. De uitvoering verloopt via het Woonbedrijf. Het Woonbedrijf onderneemt zelf ook geen activiteiten om de bekendheid van het Koopinstrument te vergroten of onder de aandacht te brengen van inwoners. Ook heeft het Woonbedrijf (of NCG) geen onderzoek gedaan naar de behoefte aan de instrumenten. Het onderzoek vanuit het Centraal Bureau voor Statistiek (zie 3.5) laat zien dat het aannemelijk is dat de vraag is afgenomen, maar geeft geen inzicht in de hoeveelheid mensen dat ervaart vast te zitten in hun woning.

### Koopinstrument

Het Koopinstrument is in principe voor iedereen (woningeigenaren) toegankelijk, maar de bekendheid hiervan blijkt beperkt. Medewerkers van IMG waren zich er niet van bewust dat het Koopinstrument breed toegankelijk is, en niet enkel in samenhang met versterkingsmaatregelen. De bewonersadviesraad van NCG gaf aan geen kennis te hebben van het Koopinstrument en het Woonbedrijf. Dit lijkt erop te wijzen dat de informatievoorziening naar bewoners toe niet voldoende is. Hierdoor weten potentiële gebruikers mogelijk niet dat zij in aanmerking komen of welke ondersteuning zij kunnen ontvangen via dit instrument.

Na de afhandeling van een koop wordt er een mogelijkheid geboden voor zelfaanmelding voor de waardedalingregeling. De vraag is of dit aansluit bij de behoefte van bewoners, uit gesprekken blijkt dat ze eerder zekerheid wensen over de afhandeling van hun situatie.

### Koop/sloop-regeling

De Koop/sloop-regeling is geïntegreerd in de reguliere versterkingsopgave van NCG. Hierdoor is deze regeling toegankelijk voor de doelgroep die reeds in de versterkingsopgave zit. Onder bijzondere omstandigheden kan de versterkingsprocedure niet worden voortgezet. In zulke gevallen wordt gekozen voor aankoop of nieuwbouw. Vervolgens gaat NCG in gesprek met de bewoner om te verkennen of deze openstaat voor verkoop via het Woonbedrijf of een andere partij. Dit wordt besproken door de behandelaar van NCG met een persoonlijke en begeleide aanpak binnen het bestaande versterkingsproces.

### CBS-regeling

CBS-regeling is specifiek gericht op mensen die te maken hebben met drie problematische aspecten: schade, financiële problemen én mentale problemen. Deze combinatie maakt de doelgroep zeer specifiek, waardoor het lastig is vast te stellen of alle mensen die in aanmerking komen daadwerkelijk bereikt worden.

In de praktijk komt het voor dat deze bewoners geadviseerd worden door CBS hun woning zelf te verkopen, omdat dit financieel aantrekkelijker blijkt te zijn. De uitdaging is in deze gevallen vaak niet alleen de onverkoopbaarheid van de woning, maar ook het gebrek aan beschikbare alternatieve woonruimte. Een verkoop alleen lijkt dan de onderliggende woonproblematiek niet op te lossen.

### Percepties

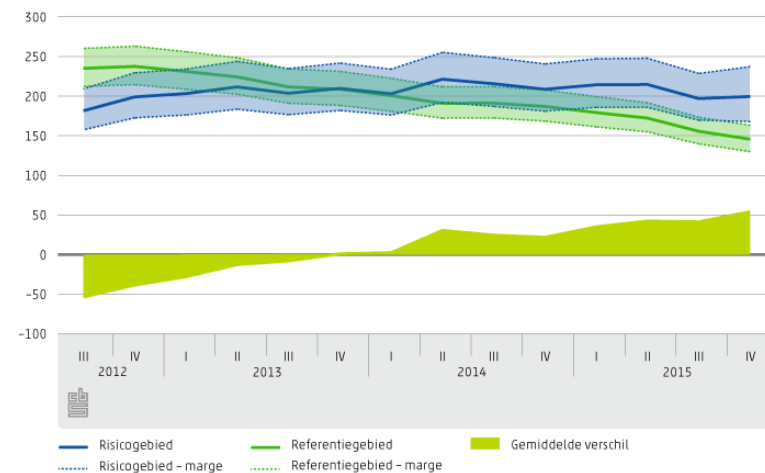
Uit gesprekken met belangenorganisaties blijkt dat toegang tot instrumenten als te beperkt wordt ervaren. Aanmeldingen verlopen via tussenpersonen, wat het lastig maakt voor de bewoner die zelf hulp zoekt. Waar vroeger een toegankelijk loket bij NAM werd gehanteerd, verloopt dit tegenwoordig via overkoepelende organisaties.

## 4.5 Woningmarkt | Onderzoek in 2016 toonde moeilijke verkoopbaarheid en waardeverlies woningen Groningen aan

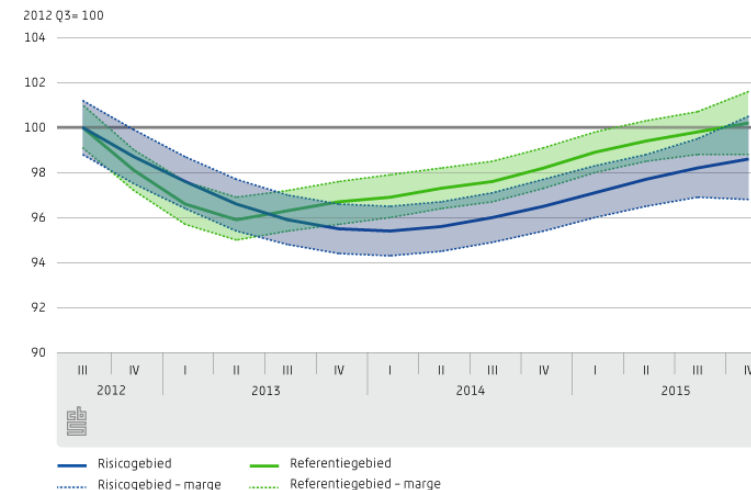
Centraal Bureau voor de Statistiek onderzoek (2016) toonde (zie grafieken hieronder) dat sinds eind 2013 woningen in het risicogebied gemiddeld langer te koop stonden en een lagere verkoopprijs kende dan die in referentiegebieden. Woning in het risicogebied waren dus moeilijker verkoopbaar dan in vergelijkbare gebieden. Het onderzoek telt alleen verkochte woningen mee. Onverkoopbare woningen zijn dus niet meegeteld.

Onderzoek van De Kam (2016) stelt dat het totale waardeverlies ten gevolge van de aardbevingen zo'n € 954 miljoen bedraagt, waarbij dit een ondergrens is: dit getal is afgeleid van de woningen die verkocht zijn en houdt niet rekening met onverkochte of onverkoopbare woningen. Dit bedrag is gerekend over 180.000 woningen. Over het hele gebied komt hij tot een gemiddelde waardedaling van 3% (€ 5.000) per woning, al kan dit oplopen tot gemiddeld € 26.000 in kleine kernen als Toornwerd, Sint Annen en Thesinge. Verder stelt de Kam dat de methode van het CBS niet zuiver genoeg is: ook in de referentiegebieden zou sprake zijn van waardedaling door aardbevingsschade.

Aantal dagen tot verkoop bestaande woning



Prijzontwikkeling verkochte woningen



## 4.5 Woningmarkt | Combinatie van aardbevingsrisico's en krimpregio had in 2016 impact op vertrouwen in woningmarkt

Woningen kunnen om velerlei redenen onverkoopbaar worden, al is dat een subjectieve term. Er zijn namelijk verscheidene redenen waarom een woning niet of zeer moeilijk te verkopen is, zoals:

- De betreffende regio is een krimpregio, waardoor vraag wegvalt.
- De woning kent significante fysieke mankementen, waardoor deze onbewoonbaar is.
- De verkoop zou resulteren in een restschuld voor de verkoper, die deze niet kan dragen.

Bovenstaande redenen zijn in dit onderzoek relevant. Voornamelijk de fysieke mankementen (door aardbevingsschade) of de restschuld (omdat de prijs dusdanig is gedaald) zijn relevant.

Overigens is het belangrijk om te benoemen dat factoren elkaar beïnvloeden: een fysiek gemankeerde woning kan door renovatie van de verkoper verkoopbaar worden gemaakt, maar die kan daarvoor dusdanig extra financiering aangaan dat dit niet in verhouding staat tot de verkoopwaarde. Maar ook van krimp kan bijvoorbeeld gesteld worden dat dit (deel) te maken heeft met de aardbevingsproblematiek. Het is dus niet mogelijk om deze redenen precies te scheiden.

Onderzoek van de TU Delft gebruikte De Eigen Huis Marktindicator om een beeld te geven van de effecten die de aardbevingsrisico's hebben op het vertrouwen van consumenten in de woningmarkt. Daaruit bleek dat vooral de combinatie van krimpregio en aardbevingsrisico's maken dat inwoners minder vertrouwen in de woningmarkt hebben.

Bedenk hierbij overigens wel dat 100 moet worden opgevat als een neutraal beeld bij de woningmarkt. Te zien is dus dat het vertrouwen in zijn algemeen nog aanzienlijk was. (ter vergelijking, in 2012 was de score landelijk op z'n laagst sinds 2007 51, in 2016 was het op z'n hoogst 121).

**Tabel 3.2 Gemiddelde score op de Eigen Huis Marktindicator, naar al dan niet bevolkingskrimp en naar al dan niet aardbevingsrisico's, voor de provincie Groningen en Nederland als geheel, tweede en derde kwartaal 2015**

| Groningen en Nederland als geheel, 2015-2 en 2015-3 en 2015-4 |                 |                     |                                            |        |        |
|---------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------|--------------------------------------------|--------|--------|
|                                                               | Bevolkingskrimp | Aardbevingsrisico's | Gemiddelde score Eigen Huis Marktindicator |        |        |
|                                                               |                 |                     | 2015-2                                     | 2015-3 | 2015-4 |
| Groningen                                                     |                 |                     |                                            |        |        |
| 1                                                             | Ja              | Ja                  | 95                                         | 94     | 100    |
| 2                                                             | Ja              | Nee                 | 101                                        | 100    | 111    |
| 3                                                             | Nee             | Ja                  | 102                                        | 104    | 115    |
| 4                                                             | Nee             | Nee                 | 107                                        | 108    | 109    |
| Nederland                                                     |                 |                     |                                            |        |        |
| 5                                                             | Ja              | Nee                 | 99                                         | 103    | 106    |
| 6                                                             | Nee             | Nee                 | 104                                        | 105    | 113    |
| Totaal                                                        |                 |                     | 104                                        | 105    | 112    |

1: de gemeenten Appingedam, Delfzijl, Eemsum, Loppersum en De Marne

2: overige gemeenten in de provincie Groningen

3: de gemeenten Winsum, Bedum, Ten Boer en Slochteren

4: de stad Groningen

5: zie bijlage A voor de lijst van Nederlandse gemeenten behorend tot de Krimpregio's

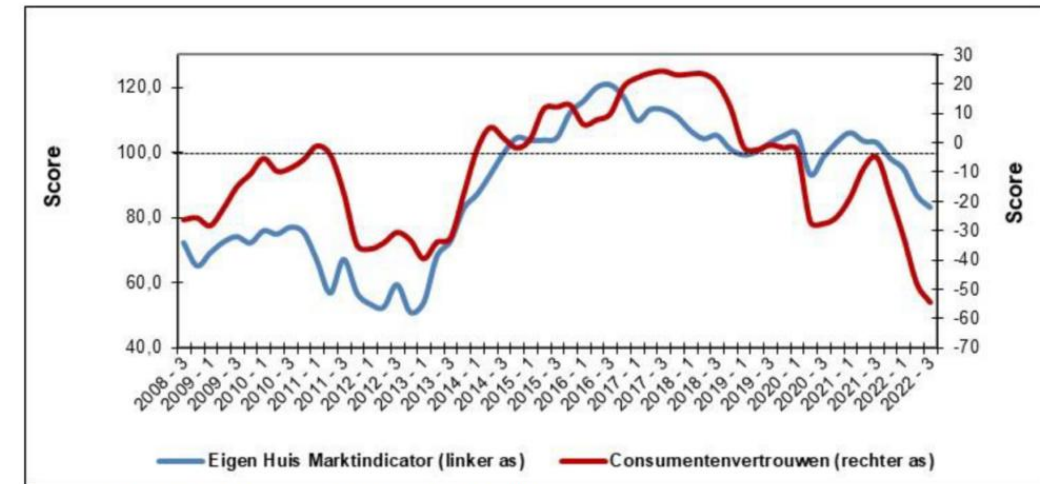
Bron: aanvullende analyses op de Eigen Huis Marktindicator, 2015; bewerking OTB.

## 4.5 Woningmarkt | Vertrouwen in de woningmarkt wordt daarnaast voor een belangrijk deel bepaald door de conjunctuur

Vertrouwen in de woningmarkt heeft veel te maken met de stand van de economie en ontwikkelingen op de woningmarkt buiten de aardbevingsproblematiek om.

Zo was in heel Nederland de situatie op de woningmarkt in 2015 heel anders dan nu in 2024. De verkoopduur van woningen is gedaald, de verkoopprijs gestegen.

Het vertrouwen kan daarmee ook om verschillende redenen laag of hoog zijn. Destijds was het vertrouwen misschien laag omdat mensen hun woningen niet verkocht kregen, nu is het vertrouwen misschien laag omdat mensen geen nieuwe woning kunnen vinden of betalen.



Bron: VEH, Eigen Huis Marktindicator, 2023; CBS, Statline, 2023

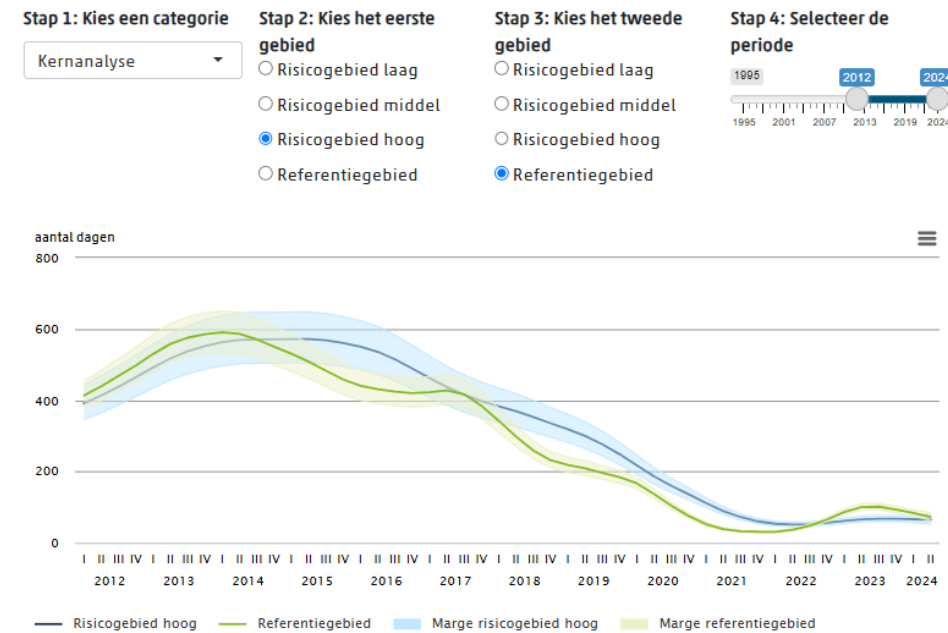
## 4.5 Woningmarkt | Ook woningmarkt in risicogebied herstelde, te koopduur daalde van 570 dagen (2015) naar 65 (2024)

In 2023 bleek uit onderzoek van het Centraal Bureau voor de Statistiek dat anders dan verwacht de waardeontwikkeling van huizen in het aardbevingsgebied sinds 2020 gelijk is aan die van aangrenzende regio's. Dat komt naar voren uit onderzoek van het Centraal Bureau voor de Statistiek.

Ook ander onderzoek van Centraal Bureau voor de Statistiek in 2025 laat zien dat er geen indicatoren zijn die wijzen op het significant achterblijven van de woningmarktontwikkeling in de risicogebieden ten opzichte van het referentiegebied tussen 2012 en 2024. De ontwikkeling van de verkoopbaarheidsindicatoren wijst nog steeds op krapte op de woningmarkt voor alle gebieden rondom het Groningenveld.

### Te koopduur woningen

De te koopduur is het aantal dagen dat een woning te koop staat. In onderstaande grafiek wordt de indicator te koopduur niet-geïndexeerd weergegeven.





## 4.6 Impact op woningmarkt | Daarom beperkte impact Woonbedrijf op de woningmarkt, grootste impact is woningmarktontwikkelingen

Het lijkt daarom aannemelijk dat de grootste impact op de woningmarkt de conjunctuur is. In heel Nederland is de markt aangetrokken, wat ook in Groningen tot minder onverkoopbare woningen heeft geleid. In 2016, rond de oprichting van het Woonbedrijf, leek de Groningse woningmarkt nog achter te blijven op de rest van het land. In de eerste jaren waren er een honderd aanmeldingen voor het Koopinstrument en werd er met wachtlijsten gewerkt. Recente cijfers van CBS laten echter geen duidelijk verschil meer zien tussen referentiegebieden en risicogebieden (zie paragraaf 4.5). Woningen verkopen zich vrijwel zelfstandig, en enkele panden zijn via de reguliere markt verkocht terwijl ze nog in de portefeuille van het Woonbedrijf zitten.

Het Woonbedrijf opereert bovendien niet los van andere initiatieven. Zo voert de Nationaal Coördinator Groningen (NCG) verschillende programma's uit rondom de versterkingsopgave, zorgt IMG voor schadeherstel en waarderegelingen, en worden via Nij Begun aanvullende projecten opgezet. Al deze inspanningen zijn erop gericht het vertrouwen in overheid en woningmarkt te ondersteunen. Immers kan het zo zijn dat het Woonbedrijf uitstraling heeft onder de inwoners van het gebied en dat het bestaan van het Woonbedrijf hen een mentale steun in de rug geeft. In die zin kan het een belangrijk onderdeel zijn van het gehele programma.

Vanwege het beperkte aantal zelfstandig aangekochte woningen (57) is het lastig om op basis van beschikbare data kwantitatief te bepalen wat de invloed van het Woonbedrijf op de woningmarkt of het vertrouwen precies is. In totaal staan er in het risicogebied ruim 130.000 woningen, minder dan ~0,04% is daarvan opgekocht door het Woonbedrijf. Kijken we naar het totaal aantal verkochte woningen in het gebied tussen 2019 en 2024 dan zijn dat er ruim 12.000 in het risicogebied. Van het totaal aan verkochte woningen heeft het Woonbedrijf dus

ook <0,5% opgekocht waarmee de invloed naar verwachting sowieso beperkt is.

### Percepties

De algemene indruk uit de gespreksverslagen is dat de woningmarkt inmiddels sterk is aangetrokken, waardoor de meeste reguliere woningen vlot verkocht worden zonder tussenkomst van het Woonbedrijf. Hierdoor richt het instrument zich nu vooral op een zeer beperkte, maar complexe groep panden. Deze bijzondere gevallen ontstaan om andere redenen dan in het begin van het Koopinstrument.

Ondanks de beperkte impact op de totale woningmarkt, blijkt op individueel niveau dat het Woonbedrijf een aanzienlijke meerwaarde kan bieden, vooral in acute situaties waar bewoners écht vastzitten. Met andere woorden, terwijl de algemene markt zich heeft hersteld, zorgt het Woonbedrijf ervoor dat mensen in schrijnende omstandigheden de hulp krijgen die zij nodig hebben.

# 5.

Analyse | De  
organisatie van het  
Woonbedrijf

## 5.1 Organisatie | Het Woonbedrijf is een stichting met een bestuur, de stichting huurt de werkorganisatie in

### Stichting en stichtingbestuur

Het Woonbedrijf is een stichting, 31 januari 2019 opgericht door de Staat der Nederlanden. Het Woonbedrijf is per 16 mei 2019 gestart met de uitvoering van het Koopinstrument.

Het bestuur van het Woonbedrijf bestaat uit drie leden (een voorzitter, penningmeester en secretaris). De zittingsduur van de bestuurders bedraagt twee jaar. Ze treden af volgens een door het bestuur vast te stellen rooster van aftreden: een aftredende bestuurder is ten hoogste tweemaal herbenoembaar. Het bestuur vergadert minimaal één keer per twee maanden met de leiding van de werkorganisatie. In de praktijk vergadert het bestuur meestal maandelijks met de werkorganisatie.

Eind 2024 trede het volledige bestuur af en startten drie nieuwe bestuursleden, omdat het maximaal aantal herbenoemingen was bereikt. De oud-bestuursleden zijn nog wel betrokken als adviseur, onder andere om een goede overdracht te waarborgen.

### Werkorganisatie

Adviesbureau voor de bouw-, infra- en vastgoedsector Brink wordt door de stichting ingehuurd als werkorganisatie. De werkorganisatie van het Woonbedrijf bestaat (in 2025) uit vijf medewerkers van Brink (die in deeltijd activiteiten voor het Woonbedrijf uitvoeren). Brink was reeds betrokken bij de ontwikkeling van het Koopinstrument in 2016, in een coproductie met NCG, NAM en het ministerie van EZK.

Voor de dienstverlening sluit de stichting samenwerkingsovereenkomsten / dienstverleningsovereenkomsten af met Brink na een Europese aanbesteding. Met ingang van 1 oktober 2023 is na een Europese aanbesteding een nieuwe

dienstverleningsovereenkomst afgesloten met Brink. Hieraan is een openbare Europese aanbesteding aan vooraf gegaan (met één inschrijver). In art. 9 van deze overeenkomst is opgenomen dat deze overeenkomst een looptijd heeft van twee jaar, met eenzijdig door de opdrachtgever uit te oefenen optie tot verlenging van elke keer maximaal één jaar. De einddatum van de dienstverleningsovereenkomst is gekoppeld aan de ontbinding van het Woonbedrijf (zie art. 17 van de statuten van de stichting).

In de dienstverleningsovereenkomst zijn de vergoedingen van Brink opgenomen. Voor sommige activiteiten geldt een bedrag per woning, voor overige activiteiten zijn uurtarieven vastgelegd.

## 5.2 Financiering | Het Woonbedrijf financiert haar kosten met subsidies, leningen en vergoedingen op basis van facturatie

Het Woonbedrijf koopt woningen aan, beheert woningen en verkoopt woningen. Aan deze activiteiten zijn kosten verbonden. Daarnaast zijn er kosten voor overhead. De financiering van het Woonbedrijf verschilt per instrument. Onderstaande tabel bevat een samengevat overzicht.

| Financieringstroom                                    | Wordt ingezet voor                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Subsidie organisatie en beheerkosten BZK              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aankoopkosten voor <u>aankopen via het Koopinstrument</u>: o.a. nadere onderzoeken, begeleiden aankoopproces</li> <li>Zakelijke lasten <u>aankopen via CBS en koop/sloop-regeling</u></li> <li>Beheer van <u>alle woningen in portefeuille</u> (aangekocht via de verschillende instrumenten &amp; de woningen uit de portefeuille van NAM, met uitzondering van panden in de NAM portefeuille zijnde bedrijfspanden of niet-woningen): assetmanagement, vastgoedbeheer (bijv. opstalverzekering, energiekosten, schoonmaakkosten), OZB, rioolheffing, watersysteemheffing.</li> <li>Verkoopkosten van <u>alle woningen in portefeuille</u> (aangekocht via de verschillende instrumenten &amp; de woningen uit de portefeuille van NAM, met uitzondering van panden in de NAM portefeuille zijnde bedrijfspanden of niet-woningen): begeleiden verkoopproces, kosten verkoop woningen (makelaar, courtage, notaris)</li> <li>Algemene kosten (overhead): kantoorkosten, administratiekosten, bancaire kosten, juridisch advies, bezoldiging bestuurders, uren algemeen (zijnde de bestuursondersteuning door Brink)</li> </ul> |
| Geldleningen en bijdrageplicht NAM                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Geldleningen NAM: <ul style="list-style-type: none"> <li>Koopsummen (verkrijgingswaarde) aankoop woningen <u>via het Koopinstrument</u> - tranches 2019 en 2020a</li> <li>Overname SPKI-portefeuille</li> <li>Door SPKI gekochte, maar nog niet geleverde woningen</li> </ul> </li> <li>Bijdrageplicht NAM: Onderzoek en uitvoering <u>portefeuille NAM</u>: nadere onderzoeken, onderzoekskosten, uitvoeringskosten NAM portefeuille (bedrijfsbestemming) (incl. beheerfee Brink)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Subsidie in de vorm van een lening BZK (initieel EZK) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kosten die verband houden met aankoop woningen via <u>het Koopinstrument</u>: o.a. taxaties, makelaarskosten, aankoopsom, belastingen, notariële kosten, - vanaf tranche 2020b</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Vergoeding van CBS                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Een deel van de aankoopkosten voor <u>aankopen via CBS</u>: overdrachtsbelasting, notariskosten, overig</li> <li>Koopsummen aankoop woningen <u>via CBS</u></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| NCG: Koop-sloop en Koop-zonder-sloop                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Een deel van de aankoopkosten voor <u>aankopen via de Koop/sloop-regeling</u>: overdrachtsbelasting, notariskosten, overig</li> <li>Koopsummen aankoop woningen <u>via de Koop/sloop-regeling</u></li> <li>Kosten voor <u>beheer tijdens bruikleen</u></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

## 5.2 Financiering | De financiering per instrument en afspraken met BZK, NCG en CBS/IMG leiden tot een complexe boekhouding

Het Woonbedrijf heeft overeenkomsten met het ministerie van BZK, NCG en IMG. Voor de financiering van het Koopinstrument geldt dat deze is overgegaan van NAM naar het Rijk. De aankopen voor CBS en de Koop/sloop-regeling zijn later toegevoegd. Er zijn met BZK, NCG en CBS/IMG afspraken gemaakt over welke kosten worden gefinancierd vanuit welke financieringsstroom, en op welke manier dit administratief wordt verwerkt. We geven hier geen volledige opsomming van de afspraken met betrekking tot de financiële administratie, maar volstaan ermee te benoemen dat sommige kosten worden verrekend via de winst en verliesrekening, andere kosten worden afgehandeld via de balans op basis van een vordering, of afgeschreven van de geldlening. Dit maakt dat de jaarrekeningen complex zijn en dat uit de jaarrekeningen niet is te achterhalen wat de precieze kosten voor bijvoorbeeld aankopen van de verschillende instrumenten zijn. De jaarrekeningen bevatten daarnaast beperkt toelichting, bijvoorbeeld waar het gaat over verklaringen voor verschillen in de bedrijfslasten.

In de jaarlijkse begrotingen van het Woonbedrijf zijn de kosten per instrument opgenomen. Voor veel posten geldt dat er vaste bedragen per woning zijn opgenomen (bijvoorbeeld notariskosten per woning, energiekosten per maand per woning). Voor de administratiekosten, bestuursondersteuning en procesbegeleiding geldt dat er een uurtarief en aantal te besteden uren (door Brink) is opgenomen.

De accountant heeft in de periode 2020 t/m 2024 goedkeurende controleverklaringen afgegeven.

Ontwikkelingen met betrekking tot de financiën van het Woonbedrijf in de evaluatieperiode zijn:

- In 2020 en 2021 zijn uitspraken van de belastingdienst gedaan m.b.t. de btw-verplichtingen van het Woonbedrijf, SWAG:
  - Door uitbreiding met sloop/nieuwbouw activiteiten is het Woonbedrijf btw-plichtig voor een deel van haar activiteiten. De verkoop van een bouwterrein en nieuwbouwwoningen (al dan niet in aanbouw) zijn btw-belast, de btw over de kosten die daarvoor worden gemaakt kan worden gevorderd. De btw over algemene kosten kan pro-rato worden gevorderd.
  - De activiteiten voor de Staat zijn btw-belast. Dit betekent dat inkomsten uit de subsidie organisatie en beheerskosten btw-belast zijn.
- In 2022-2023 is ontdekt dat er overlap is bij kosten voor aankoop- en verkoop tussen de subsidie organisatie en beheer kosten, en de uitvoeringsovereenkomsten met NCG en CBS. Alle kosten welke onder de overeenkomsten met NCG en CBS verrekend kunnen worden, worden niet ten laste van de subsidie organisatie en beheerskosten gebracht. Voor de Koop/sloop-regeling blijft deze overlap aanwezig in de subsidie 24-25 i.v.m. mogelijk wijzigingen in de financiering.

### Percepties

Over het algemeen zijn de betrokkenen tevreden over de wijze van financiering van de verschillende instrumenten. Wel is genoemd dat het administratieve werk rondom de financiering complex is en verschilt per instrument. Ook genoemd is dat in het verleden er soms vertragingen waren in de financiering vanuit NCG, wat bij het Woonbedrijf soms tot hoge werkdruk leidde. Dit is benoemd richting NCG en gaat inmiddels beter.



## 5.2 Financiering | De jaarlijkse bedrijfslasten fluctueren, door verschil in de activiteiten en door financiële afspraken

De tabel hiernaast bevat de bedrijfslasten van het Woonbedrijf (bedragen exclusief btw over het inkomen uit subsidie). De bedrijfslasten worden bekostigd vanuit de subsidie organisatie en beheerkosten van het ministerie van BZK.

De bedrijfslasten fluctueren sterk. Deels zijn de verschillen op de meeste posten te relateren aan het aantal woningen dat is verkocht of in portefeuille is: de kosten zijn het hoogst in 2020 en 2021, de jaren waarin het grootste aantal woningen zijn verkocht. De verklaring voor de fluctuaties in aankoopkosten (van 5 tot 131.300 euro) wordt veroorzaakt door de verschillende financiële afspraken die per portefeuille zijn gemaakt in combinatie met dat contract van Brink is gewijzigd. Fluctuaties ontstaan ook doordat de dossiers in latere jaren complexer zijn, waardoor meer afstemming nodig is met projectleiders en andere betrokkenen.

Het ministerie van BZK heeft de bezoldiging van bestuurders vastgesteld (conform de statuten van het Woonbedrijf). De hoogte van de bezoldiging fluctueert, afhankelijk van de omvang van het dienstverband in dat jaar (dat varieert van 0,062 tot 0,119). De omvang van het dienstverband wordt bepaald op basis van facturatie van de urenbesteding door de drie bestuurders. De drie bestuurders controleren elkaars facturen.

Er zijn in de evaluatie geen signalen over de hoogte van de kosten gedeeld.

| Bedrijfslasten                    | 2019           | 2020      | 2021      | 2022    | 2023    |
|-----------------------------------|----------------|-----------|-----------|---------|---------|
| Aankoopkosten                     | 131.300        | 65        | 5         | 509     | 7.170   |
| Beheerkosten                      | 274.525        | 716.070   | 483.781   | 276.285 | 316.901 |
| Verkoopkosten                     | 50.624         | 136.955   | 124.998   | 100.759 | 34.175  |
| Bezoldiging bestuurders           | 69.518         | 85.191    | 57.245    | 45.295  | 65.779  |
| Rentelasten en bankkosten         | Niet opgenomen | 70.100    | 123.970   | 59.878  | 5.327   |
| Accountants- en juridische kosten | Niet opgenomen | 59.542    | 65.830    | 58.882  | 48.166  |
| Overige algemene kosten           | 191.144        | 341.480   | 332.374   | 191.458 | 259.113 |
| Totaal                            | 717.111        | 1.409.403 | 1.188.203 | 733.066 | 736.632 |

## 5.3 Governance | De huidige situatie vraagt om een heroverweging en explicietere beschrijving van de bevoegdheden

De figuur hiernaast geeft weer hoe de governance is geregeld (begin 2025). Hieronder wordt beschreven welke verantwoordelijkheden iedere betrokken organisatie op papier heeft.

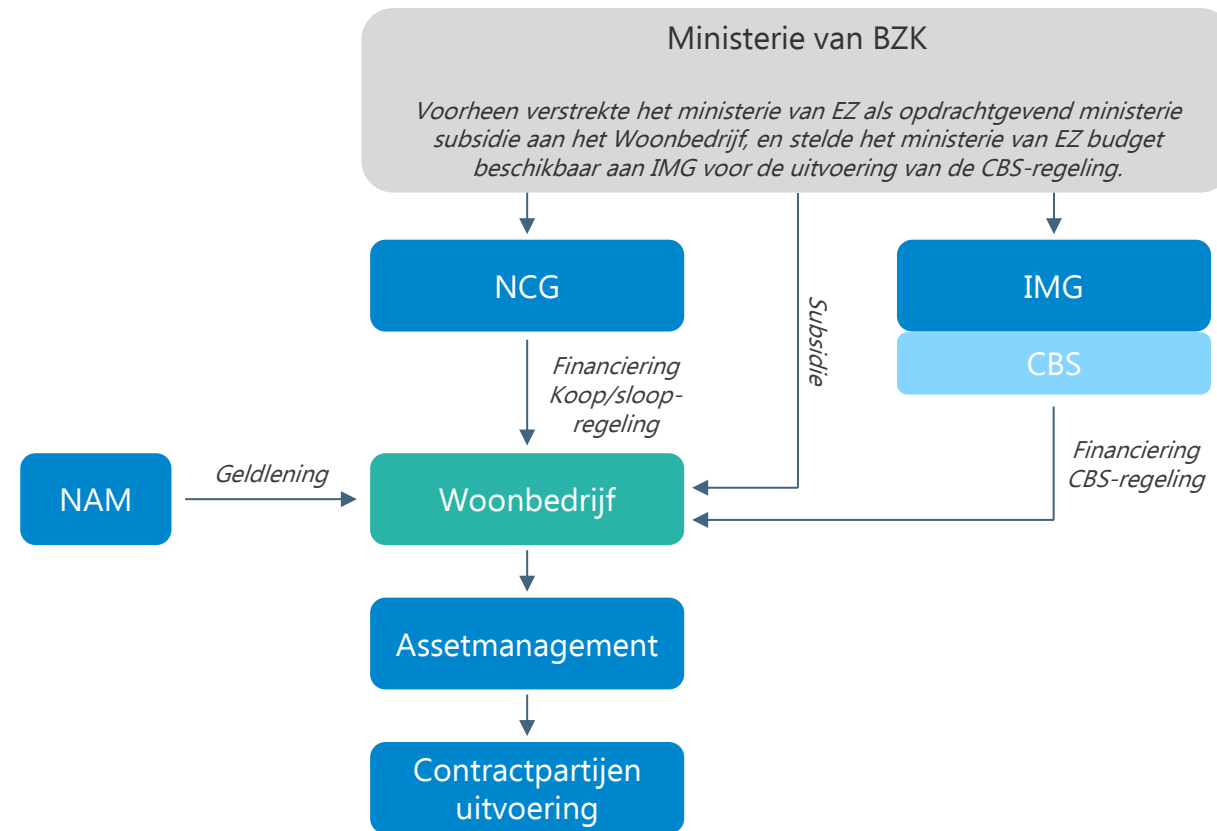
### Opdrachtgeverschap ministerie van EZ/ BZK

Het Woonbedrijf is opgericht als entiteit die zelfstandig privaatrechtelijke handelingen kan verrichten. In het Voornemen tot Oprichting van het Woonbedrijf is opgenomen dat de invloed van het opdrachtgevende ministerie op het Woonbedrijf beperkt moet zijn. Aangezien de entiteit op afstand staat, is bewust gekozen voor beperkte sturingsbevoegdheden. Het opdrachtgeverschap is in de evaluatieperiode meermaals gewisseld tussen het ministerie van EZ en het ministerie van BZK.

Het opdrachtgevende ministerie geeft goedkeuring op de benoeming van bestuurders en op voorstellen van het bestuur tot statutenwijzigingen. Het ministerie heeft ook de mogelijkheid om het Woonbedrijf te ontbinden, of goedkeuring te geven op een voorstel tot ontbinding van bestuurders. Daarnaast verstrekt het ministerie een subsidie aan het Woonbedrijf ter financiering van de beheerskosten en (overige) operationele kosten in verband met de uitvoering van de Uitvoeringsovereenkomst. Het ministerie is informatieplichtig aan het parlement over de subsidie en de uitvoering van zijn bevoegdheden.

### Percepties

De andere organisaties geven aan dat het op dagelijkse basis weinig gevolgen heeft gehad dat het opdrachtgeverschap meermaals is gewisseld tussen de ministeries. De betrokken medewerkers bij de ministeries veranderden, maar de afspraken, taken en verantwoordelijkheden van de ministeries bleven hetzelfde. Dat gold ook voor de meeste financieringsstromen tussen de organisaties. Alleen de subsidie ter financiering van de beheerskosten en (overige) operationele kosten wisselde mee met het opdrachtgeverschap tussen de ministeries. Betrokken organisaties geven aan dat zij ondervonden dat de ministeries deze subsidieaanvragen anders behandelden.



## 5.3 Governance | De huidige situatie vraagt om een heroverweging en explicietere beschrijving van de bevoegdheden

### NAM

NAM financierde het Koopinstrument tot en met 2020 en de overname van de door NAM opgebouwde woningportefeuille (die grotendeels per 6 maart 2020 is geleverd aan het Woonbedrijf).

### NCG

NCG treedt op als opdrachtgever voor het Woonbedrijf en is verantwoordelijk voor de opkoopregelingen. Vanaf medio 2022 is het Koopinstrument continu opengesteld voor aanmeldingen en wordt er niet meer in 'tranches' gewerkt. NCG is tevens verantwoordelijk voor de doorlopende aankondiging en selectie van deelnemers aan het Koopinstrument, en het aandragen van deelnemers uit de overige opkoopregelingen waarvan het Woonbedrijf de woning opkoopt. NCG stemt maandelijks met het Woonbedrijf de voortgang van zijn werkzaamheden af. Daarnaast rapporteert NCG bij begrotingsronden en afrekenmomenten onder andere de kosten die zijn gemaakt ten aanzien van de opkoopregelingen aan het opdrachtgevende ministerie.

Het ministerie van BZK stelt budget beschikbaar aan NCG voor de uitvoering van de Koop/sloop-regeling.

### IMG

IMG functioneert als zelfstandig bestuursorgaan. CBS is een adviescommissie binnen IMG. IMG is opdrachtgever en financier van de opkoop van woningen door het Woonbedrijf, op voordracht van CBS.

Het ministerie van BZK, voorheen EZ, stelt budget beschikbaar aan IMG voor de uitvoering van CBS-regeling.

### Woonbedrijf

Het Woonbedrijf heeft een bestuur bestaande uit drie leden en een uitvoeringsorganisatie (Assetmanagement). Voor de selectie van bestuursleden is door de minister van EZ een profielschets vastgesteld.

De taken van het bestuur zijn als volgt omschreven in de oprichtingsstatuten:

- Het bestuur is belast met het besturen van de stichting.
- Het bestuur bevoegd te besluiten tot het aangaan van overeenkomsten (tot 'verkrijging, vervreemding en bezwaring van registergoederen' en 'waarbij de stichting zich als borg of hoofdelijk medeschuldenaar verbindt, zich voor een derde sterk maakt of zich tot zekerheidsstelling voor een schuld van een ander verbindt').
- Het bestuur raadpleegt de Nationaal Coördinator Groningen.

Het assetmanagement voert de dagelijkse werkzaamheden uit die voortvloeien uit de opkoopregelingen en de portefeuille van NAM.

## 5.3 Governance | De huidige situatie vraagt om een heroverweging en explicietere beschrijving van de bevoegdheden

### Percepties

De betrokken organisaties geven aan dat de manier waarop de governance op papier is ingericht over het algemeen goed werkt. De meeste gesprekspartners vinden het logisch dat de onafhankelijkheid van het Woonbedrijf in besluitvorming en uitvoering voldoende wordt geborgd.

Daarnaast hadden de organisaties voldoende tijd om hun weg te vinden in de eigen rollen, en lijken ze goed op de hoogte van elkaars verantwoordelijkheden. Ze vinden de wijze waarop de verschillende verantwoordelijkheden en taken zijn belegd bij de verschillende organisaties logisch en passend bij de activiteiten en doelen van de organisaties. Zo is het logisch dat de coördinerende taken bij NCG liggen, omdat zij als uitvoerende organisatie goed aansluiten bij de praktijk.

Het ministerie van EZ ziet de manier waarop de governance is ingericht in het licht van de toenmalige (crisis)situatie. Het ministerie stond er destijds achter dat het ministerie beperkte bevoegdheden zou hebben ten aanzien van het Woonbedrijf. In de praktijk vindt het ministerie het echter lastig dat er slechts beperkt toezicht wordt gehouden, en de mogelijkheden om (bij) te sturen daardoor tevens beperkt zijn. Het ministerie had liever gezien dat toezicht op kwaliteit en financiën helder was vastgelegd en belegd bij de oprichting van het Woonbedrijf (bijvoorbeeld bij het ministerie of bij een Raad van Toezicht).

## 5.3 Governance | Er zijn duidelijke afspraken over de instrumenten, maar een overkoepelende uitvoeringsovereenkomst ontbreekt

In het Voornemen tot Oprichting van het Woonbedrijf is vastgelegd dat de nadere inrichting van het Woonbedrijf gebeurt middels een uitvoeringsovereenkomst tussen het ministerie van EZK, NCG, NAM en het Woonbedrijf. Hiermee zou in ieder geval moeten worden geregeld: 1) de werkwijze van het Woonbedrijf, 2) de interne procedures, 3) de objectieve criteria en financieringsstromen die bij de beslissing op de aanvragen voor het kopen, exploiteren, beheren, onderhouden en verkopen van woningen en gebouwen worden gehanteerd door het bestuur, 4) de financieringsstromen van de verschillende activiteiten, en 5) het toezicht op het beheer en de administratie van het vermogen van het Woonbedrijf.

Een dergelijke uitvoeringsovereenkomst, die toeziet op het geheel en is ondertekend door alle betrokken partijen, is niet opgesteld. De betrokken organisaties hebben wel losse uitvoeringsovereenkomsten gesloten met elkaar, voor het uitvoeren van de instrumenten. Deze overeenkomsten zijn opgesteld om te borgen dat de betreffende organisaties hun verantwoordelijkheden en taken op zo'n manier uitvoeren dat de doelstellingen van de instrumenten bereikt (kunnen) worden.

### Uitvoeringsafspraken Koopinstrument

Zo hebben de Staat en het Woonbedrijf afspraken vastgelegd in een uitvoeringsovereenkomst voor de uitvoering van het Koopinstrument. Deze afspraken zijn weergegeven in de tabel hiernaast. Op papier zou de uitvoeringsovereenkomst jaarlijks moeten worden geëvalueerd, en zo nodig bijgesteld. In de gesprekken is echter genoemd dat deze evaluaties niet hebben plaatsgevonden.

| Uitvoeringsovereenkomst Koopinstrument 2023 |                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| a.                                          | NCG zorgt voor een zorgvuldig aanmeldings- en selectieproces en stelt selectiecriteria vast.                                                                                                                                                                |
| b.                                          | Aankoop, beheer en verkoop van de woningen vindt plaats door het Woonbedrijf.                                                                                                                                                                               |
| c.                                          | Voor de financiering van de overname van de SPKI (Stichting Proef Koopinstrument) portefeuille verstrekt NAM een lening (faciliteit 1) aan het Woonbedrijf.                                                                                                 |
| d.                                          | Voor de financiering van de door SPKI gekochte, maar nog niet geleverde, woningen verstrekt NAM een lening (faciliteit 2) aan het Woonbedrijf.                                                                                                              |
| e.                                          | Voor de financiering van de tranche 2019 verstrekt een revolverende lening van €10 miljoen (faciliteit 3) aan het Woonbedrijf.                                                                                                                              |
| f.                                          | Voor de financiering van de tranche 2020A heeft het Woonbedrijf de in 2019 verkregen verkoopopbrengsten uit het Koopinstrument ingezet.                                                                                                                     |
| g.                                          | Voor zover de financiering onder f. niet toereikend is voor de aankopen vanuit tranche 2020A, zal NAM het budget aanvullen met een revolverende geldlening tot €10 miljoen (faciliteit 4).                                                                  |
| h.                                          | Voor tranches 2020B en daaropvolgend, tot en met 2025, verzorgt de Staat de financiering met een subsidie van het ministerie van BZK in de vorm van een geldlening. In totaal is een budget van maximaal €20 miljoen beschikbaar.                           |
| i.                                          | De onder h. benoemde subsidie is in twee delen van €10 miljoen beschikbaar gesteld. Het eerste deel ad. €10 miljoen is eind december 2019 door het Woonbedrijf ontvangen. Er is nog geen noodzaak geweest om het tweede deel ad. €10 miljoen aan te vragen. |

## 5.3 Governance | Er zijn duidelijke afspraken over de instrumenten, maar een overkoepelende uitvoeringsovereenkomst ontbreekt

### **Uitvoeringsafpraak CBS-regeling**

Voor CBS-regeling zijn tussen de Staat – IMG afwisselend namens het ministerie van EZ of BZK – en het Woonbedrijf de volgende afspraken gemaakt:

- a. CBS adviseert IMG tot aankoop van een adres;
- b. IMG neemt het advies van CBS over en geeft het Woonbedrijf opdracht tot aankoop van panden;
- c. Aankoop, beheer (waaronder mogelijk sloop) en verkoop van panden en kavels wordt uitgevoerd door het Woonbedrijf;
- d. IMG verzorgt de financiering van de aankoop van panden met CBS-regeling op basis van een factuur die het Woonbedrijf aan IMG stuurt;
- e. Verkoopopbrengsten vloeien terug naar IMG.

IMG geeft aan dat deze uitvoeringsafspraken periodiek worden geëvalueerd (op initiatief van IMG).

### **Uitvoeringsafpraak Koop/sloop-regeling**

Voor de Koop/sloop-regeling zijn tussen de Staat – NCG namens het ministerie van BZK – en het Woonbedrijf de volgende afspraken gemaakt:

- a. NCG zorgt voor een zorgvuldig selectieproces;
- b. Aankoop, beheer (waaronder mogelijk sloop) en verkoop van panden en kavels wordt uitgevoerd door het Woonbedrijf;
- c. NCG verzorgt de financiering van de aankoop van panden met de Koop/sloop-regeling op basis van een factuur die het Woonbedrijf naar NCG stuurt;

- d. Het Woonbedrijf doorloopt een zorgvuldig offertetraject voor de selectie van een sloopbedrijf. NCG vergoedt de sloopkosten en het Woonbedrijf coördineert (in de meeste gevallen) de sloop;
- e. Na sloop brengt het Woonbedrijf een kavel of pand in de verkoop;
- f. Verkoopopbrengsten vloeien terug naar NCG.

### Percepties

De betrokken organisaties reflecteren positief op de uitvoeringsafspraken. Ze geven aan dat de afspraken helder en passend zijn. In de evaluatieperiode zijn de afspraken opgevolgd door alle betrokken organisaties.

In de uitvoeringsafspraken is vastgelegd dat het Woonbedrijf afhankelijk is van CBS en NCG met betrekking tot de voordrachten van de woningen. CBS en NCG geven het Woonbedrijf opdracht tot aankoop van panden, waarna de aankoop, beheer en verkoop van de woningen plaatsvindt door het Woonbedrijf.

We horen van de betrokken organisaties terug dat het Woonbedrijf binnen de kaders van deze afspraken met voldoende zelfstandigheid en onafhankelijkheid beweegt. Het Woonbedrijf neemt niet slechts blindelings opdrachten aan, maar denkt binnen de kaders mee en maakt eigen keuzes. Denk aan keuzes in de verkoop van de woningen die in het voordeel zijn van de leefbaarheid van een gebied.

Betrokken organisaties reflecteren positief op de manier waarop het Woonbedrijf deze ruimte invult. Het sluit aan bij de intentie achter het Woonbedrijf. De focus ligt op de uitvoering, en het is niet de bedoeling dat het Woonbedrijf zelf beleidsregels vaststelt. Het is echter wel wenselijk dat het Woonbedrijf vanuit haar doelstelling afstemt over de uitvoering met andere organisaties. De wijze waarop het Woonbedrijf deze ruimte benut, draagt bij aan de doelstelling om de leefbaarheid in het aardbevingsgebied te bevorderen.



## 5.3 Governance | In de governance rondom het Woonbedrijf is onvoldoende zicht op de doeltreffendheid en doelmatigheid

Alhoewel er heldere afspraken zijn vastgelegd met betrekking tot de uitvoering van de instrumenten, is niet duidelijk op papier vastgelegd op welke wijze het overkoepelende toezicht op de doeltreffendheid en doelmatigheid van het Woonbedrijf plaatsvindt.

Verschillende partijen zijn verantwoordelijk voor een *gedeelte* van de uitvoering. Zo zijn er ook verschillende waarborgen voor het sturen op de doelmatigheid van de verschillende instrumenten:

- Het bestuur houdt toezicht op de activiteiten en de inzet van de werkorganisatie (ingehuurd via Brink).
- Er zijn drie bestuurders, die elkaar controleren als het gaat over de facturatie van ingezette uren.
- BZK, NCG en CBS houden toezicht op de financiën rondom 'hun' instrument.

In de governance ontbreekt echter een partij die overkoepelend toezicht houdt op het doelbereik van het Woonbedrijf en/of de doelmatige besteding van (publiek) geld. Dat geldt niet alleen extern, maar ook intern:

1. Intern: in de organisatie (bijvoorbeeld in jaarverslagen) wordt niet gereflecteerd op het doelbereik. Zo wordt in de jaarverslagen geen aandacht besteed aan de bijdrage aan het vertrouwen in de woningmarkt en de leefbaarheid. Ook in de jaarrekeningen is weinig toelichting opgenomen, bijvoorbeeld waar het gaat over (fluctuaties in) kostenposten.
2. Extern: er zijn indicaties dat controle en toezicht vanuit het ministerie en/of NCG en IMG op de doeltreffendheid en doelmatigheid van het Woonbedrijf slechts beperkt gebeurt.

Niet alle organisaties zijn voldoende op de hoogte van het functioneren van het Woonbedrijf. Daarnaast lijkt de eigenaarsrol onduidelijk belegd: wie houdt toezicht op het doelmatig besteden van middelen? En hoe wordt invulling gegeven aan het deze controle? BZK heeft beperkt eisen gesteld aan de besteding van de subsidie en de verantwoording daarover.

### Percepties

Het Woonbedrijf constateert zelf dat een kritische blik op – voornamelijk het doelmatig – functioneren wordt gemist. Ook het ministerie van EZ geeft aan dat er slechts beperkt wordt gecontroleerd en gestuurd op kwaliteit en financiën.

Andere organisaties constateren dat de governance goed lijkt te functioneren, omdat er op geen enkel moment problemen hebben plaatsgevonden.

De betrokken organisaties lijken echter niet voldoende (op papier en in de praktijk) geborgd te hebben dat:

1. De overkoepelende doelen en de bijdrage van de instrumenten en middelen daaraan worden gemonitord, en;
2. Mogelijke problemen tijdig wordenesignaleerd, en;
3. De betrokken organisaties samen adequaat kunnen handelen in het geval van problemen.

Hiervoor is nodig dat duidelijker wordt vastgelegd *door wie* en *hoe* het overkoepelende toezicht op de doeltreffendheid en doelmatigheid van het functioneren van het Woonbedrijf wordt uitgevoerd.

## 5.4 Samenwerking | De samenwerking met relevante stakeholders verloopt adequaat

Het Woonbedrijf werkt nauw samen met stakeholders als NCG en CBS. Het Woonbedrijf heeft de frequentie en intensiteit van de overleggen en afstemming met stakeholders logisch afgestemd op de rol van de betreffende stakeholder.

### Percepties

Stakeholders oordelen overwegend positief over de inrichting en uitvoering van de samenwerking met het Woonbedrijf. Relevante stakeholders laten weten dat ze goed en regelmatig contact hebben met het Woonbedrijf. Daarnaast reflecteren stakeholders positief op de transparantie waarmee het Woonbedrijf haar taken uitvoert. Daarnaast waarderen stakeholders de mate waarin het Woonbedrijf meedenkt en oplossingen aandraagt.

In gesprekken benoemen de betrokken organisaties de volgende knelpunten in de samenwerking:

1. Medewerkers van NCG en IMG zijn (onder andere door personeelwisselingen) onvoldoende op de hoogte van hoe de verschillende instrumenten werken. De regels/voorwaarden zijn niet altijd bekend bij alle medewerkers. Dit heeft bijvoorbeeld als gevolg gehad dat onmogelijke toezeggingen zijn gedaan. Dit vraagt om een frequente uitleg over de (werkwijze en regels van de) instrumenten vanuit het Woonbedrijf, wat in de praktijk ook gebeurt.
2. De verschillende organisaties kijken met verschillende brillen naar de instrumenten. Het Woonbedrijf kijkt situaties voornamelijk vanuit een zakelijke invalshoek, waarbij het Woonbedrijf evenwicht in de woningmarkt wil behouden en een gelijke behandeling van alle bewoners wil creëren. Andere organisaties (bijvoorbeeld NCG en CBS) handelen eerder vanuit een maatschappelijke/ sociale invalshoek. Dat heeft in het verleden wel eens met elkaar gebotst. Bijvoorbeeld doordat het Woonbedrijf in de processen en keuzes minder wilde meebewegen met de woningeigenaren dan de andere organisaties (die in sommige gevallen reeds financiële toezeggingen hadden gedaan). Dit is volgens alle betrokken partijen besproken en goed opgepakt.

Deze knelpunten lijken reeds te zijn opgepakt door de betrokken organisaties. Het Woonbedrijf geeft aan andere organisaties frequent bij te scholen over de verschillende instrumenten. En andere organisaties geven aan dat het Woonbedrijf een lerende en meedenkende houding heeft, en (binnen de kaders van de procedures en afspraken) zich in bepaalde situaties flexibeler opstelt in het contact met de woningeigenaren.

# Bijlagen



# Doel volgens statuten Stichting Woonbedrijf Aardbevingsgebied Groningen

## Artikel 2

2.1. De stichting heeft ten doel het herstellen van vertrouwen in de woningmarkt in het aardbevingsgebied in Groningen door de verwerving en de vervreemding van onroerende zaken, alsmede het beheren van en beschikken, in de breedste zin van het woord, over deze onroerende zaken en het ter beschikking stellen van deze onroerende zaken teneinde bij te dragen aan de versterkingsopgave en de leefbaarheid in het aardbevingsgebied. Onder het aardbevingsgebied wordt per een januari tweeduizend negentien verstaan de gemeente Appingedam, de gemeente Delfzijl, de gemeente Groningen, de gemeente Het Hogeland, de gemeente Loppersum, de gemeente Midden-Groningen en de gemeente Oldambt.

2.2. Zij tracht dit doel te bereiken door onder meer

- a. gebouwen van eigenaren en bewoners te kopen en vervolgens te exploiteren, beheren, onderhouden en verkopen;
- b. te beschikken over in eigendom zijnde percelen, in de breedste zin van het woord, waaronder, maar niet beperkt tot, het bezwaren met beperkte rechten, het slopen, saneren, renoveren, restaureren en/of het herstellen van de daarop aanwezige opstallen;
- c. het vergaren of lenen van, alsmede het verkrijgen van of de beschikking krijgen over, kennis en middelen door het aangaan van afspraken en overeenkomsten om uitvoering te (kunnen) geven aan het doel van de stichting;
- d. het voeren van overleg met, en het geven van informatie aan, eigenaren en bewoners, zomede opdrachtgevers;
- e. het (doen) uitvoeren van werkzaamheden die voortvloeien uit aan de stichting verleende opdrachten.





## Impressie van woningen in huidige portefeuille





# Externe bronnen

**Spelregels Koopinstrument en rol Nationaal Coördinator Groningen niet helder.** Reinier van Zutphen (Nationale Ombudsman). *6 oktober 2017*.  
<https://www.nationaleombudsman.nl/nieuws/nieuwsbericht/2017/spelregels-koopinstrument-en-rol-nationaal-coordinator-groningen-niet>

**Woningmarktontwikkelingen Groningen veld t/m 2016.** (Centraal Bureau voor Statistiek. *19 mei 2017*.  
<https://www.cbs.nl/nl-nl/maatwerk/2017/20/woningmarktontwikkelingen-groningen-veld-t-m-2016-q4>

**Waardedaling van woningen door aardbevingen in Groningen.** George de Kam (Rijksuniversiteit Groningen). *Oktober 2016*. [https://pure.rug.nl/ws/portalfiles/portal/39953179/artikel\\_rerq\\_oktober\\_2016.pdf](https://pure.rug.nl/ws/portalfiles/portal/39953179/artikel_rerq_oktober_2016.pdf)

**Eigen Huis Marktindicator - regionaal.** Dr. H. Boumeester en m.m.v. drs. C. Lamain (TU Delft). *Januari 2016*.  
<https://zoek.officielebekendmakingen.nl/blg-668999.pdf>

**Trotseert de woningmarkt de pessimistische voorspellingen?** Martin Hagedoorn (De Hypotheek shop). *16 mei 2024*. <https://www.hypotheekshop.nl/blog/trotseert-de-woningmarkt-de-pessimistische-voorspellingen/>

**CBS becijfert: ontwikkeling woningprijs in aardbevingsgebied is gelijk aan die van aangrenzende regio's.** (Dagblad van het Noorden.nl). *28 februari 2023*.  
[https://www.eerstekamer.nl/overig/20230329/cbs\\_becijfert\\_ontwikkeling/document](https://www.eerstekamer.nl/overig/20230329/cbs_becijfert_ontwikkeling/document)

**Woningmarktontwikkelingen rondom het Groningen veld – Resultatenrapport.** (Centraal Bureau voor Statistiek). *31 januari 2025*. <https://www.cbs.nl/nl-nl/longread/aanvullende-statistische-diensten/2025/woningmarktontwikkelingen-rondom-het-groningen-veld-resultatenrapport/3-bevindingen-per-indicator>

**Voornemen tot oprichting Stichting Woonbedrijf Aardbevingsgebied Groningen.** ministerie van Economische Zaken. *31 augustus 2018*.  
[https://www.eerstekamer.nl/kamerstukdossier/voornemen\\_tot\\_oprichting\\_stichting](https://www.eerstekamer.nl/kamerstukdossier/voornemen_tot_oprichting_stichting)

**Evaluatie pilot Koopinstrument Eindrapportage.** Harry van der Heijden & Peter Boelhouwer (TU Delft). *2017*. <https://pure.tudelft.nl/ws/portalfiles/portal/51459264/EvaluatiePilotKoopinstrumentmei2017.pdf>

**Meerjarenprogramma Aardbevingsbestendig en Kansrijk Groningen 2016 – 2020.** (NCG) *18 december 2015*.  
<https://www.nationaalcoordinatorgroningen.nl/documenten/beleidsnotas/2015/december/16/meerjarenprogramma-ncg-dec-2015>

# Bronnen uit Woonbedrijf

Vanuit het Woonbedrijf hebben we de volgende documenten ontvangen:

- Jaarverslagen 2019 t/m 2023
- Overzicht van financiële stromen
- Koopovereenkomsten met woningen uit SPKI portefeuille
- Begrotingen 2021 t/m 2023
- Bedrijfsplannen Woonbedrijf
- Samenwerkingsovereenkomst Woonbedrijf - Brink
- Notulen van bestuursvergaderingen
- Uitvoeringsovereenkomst Woonbedrijf – CBS
- Uitvoeringsovereenkomst Koop/sloop-regeling

# Gesprekspartners

**Benaderd en gesproken:**

- Ministerie van BZK
- Het Woonbedrijf
- NAM
- NCG
- IMG
- CBS
- NVM Noord
- Wierden en Borgen
- Stut en Steun / Gasberaad
- Ons Laand ons Lu
- Gemeente Eemsdelta
- 4 bewoners die hun huis hebben verkocht via het Koopinstrument

**Benaderd en niet gesproken:**

- Bewonersadviesraad NCG
- Groninger Ombudsman
- Nationale Ombudsman

De redenen dat we deze partijen niet hebben gesproken, waren onder andere dat zij niet bekend waren met het Woonbedrijf, haar instrumenten (inclusief het Koopinstrument) en/of haar activiteiten sinds 2016.