

# Goed Wonen presteert maatschappelijk voldoende

**Onderzoeksrapportage van de maatschappelijke visitatie  
van Goed Wonen**

drs. W. van Olst  
drs. M. Nieland  
E. Mujkanovic-Stocevic MSc

**April 2014**

## Inhoud

<b>Samenvatting: Goed Wonen presteert maatschappelijk voldoende</b> .....	<b>4</b>
Eindoordeel over maatschappelijk presteren van Goed Wonen is ‘voldoende’ .....	4
Recensie .....	8
Integrale scorekaart .....	9
<b>Inleiding</b> .....	<b>13</b>
Vijf perspectieven voor een objectief, onafhankelijk en deskundig oordeel .....	14
Aanpak .....	14
Opbouw van het rapport .....	15
<b>1 Missie, visie en strategie van Goed Wonen</b> .....	<b>16</b>
Goed Wonen .....	16
Missie .....	16
Visie .....	17
Bestuur en toezicht .....	18
<b>2 Goed Wonen presteert voldoende naar ambities en opgaven</b> .....	<b>19</b>
Eindoordeel presteren naar ambities en presteren naar opgaven is ‘voldoende’ .....	19
Huisvesting van de primaire doelgroep scoort voor ambities en opgaven ‘ruim voldoende’ ....	20
Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort voor presteren naar ambities ‘voldoende’ en presteren naar opgaven ‘ruim voldoende’ .....	23
Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte scoort voor ambities ‘voldoende’ en voor opgaven ‘ruim voldoende’ .....	26
(Des-)investeren in vastgoed scoort voor ambities en opgaven ‘voldoende’ .....	28
Kwaliteit van wijken en buurten scoort ‘voldoende’ .....	30
<b>3 Goed Wonen presteert voldoende naar opgaven</b> .....	<b>33</b>
<b>4 Goed Wonen presteert volgens haar belanghebbenden maatschappelijk voldoende</b> ....	<b>34</b>
Aanpak oordeel belanghebbenden .....	34
Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden is ‘voldoende’ .....	34
Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ‘ruim voldoende’ .....	36
Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ‘voldoende’ .....	37
Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte scoort ‘ruim voldoende’ .....	38
(Des-)investeren in vastgoed scoort ‘voldoende’ .....	39
Kwaliteit van wijken en buurten scoort ‘voldoende’ .....	40
Beoordeling samenwerking .....	41
Uitdragen missie en visie scoort ‘ruim voldoende’ .....	42
Inspraak, participatie en communicatie scoort ‘voldoende’ .....	43
Transparantie beleidskeuzes scoort ‘onvoldoende’ .....	44
Maken van prestatieafspraken scoort ‘voldoende’ .....	45

	Verantwoording scoot 'onvoldoende' .....	46
<b>5</b>	<b>Presteren naar vermogen scoot 'voldoende' .....</b>	<b>49</b>
	Eindoordeel Presteren naar vermogen is 'voldoende' .....	49
	Financiële continuïteit scoot 'voldoende' .....	50
	Financieel beheer scoot 'ruim voldoende' .....	53
	Doelmatigheid scoot 'ruim voldoende' .....	56
	Vermogensinzet scoot 'onvoldoende' .....	58
<b>6</b>	<b>Presteren naar Governance scoot 'ruim voldoende' .....</b>	<b>61</b>
	Eindoordeel presteren naar governance scoot 'voldoende' .....	62
	Besturing scoot 'ruim voldoende' .....	62
	Intern toezicht scoot 'voldoende' .....	64
	Externe legitimatie scoot 'ruim voldoende' .....	70
<b>A:</b>	<b>Onafhankelijkheidsverklaringen EY .....</b>	<b>71</b>
<b>B:</b>	<b>Onafhankelijkheidsverklaringen visitatoren .....</b>	<b>72</b>
<b>C:</b>	<b>CV's visitatoren .....</b>	<b>74</b>
<b>D:</b>	<b>Overzicht gebruikte brondocumenten .....</b>	<b>77</b>
<b>E:</b>	<b>Overzicht interne gesprekken .....</b>	<b>79</b>
<b>F:</b>	<b>Overzicht externe gesprekken .....</b>	<b>80</b>
<b>G:</b>	<b>Toetsing Ambities .....</b>	<b>81</b>
<b>H:</b>	<b>Toetsing Opgaven .....</b>	<b>83</b>
<b>I:</b>	<b>Prestatiespinnenwebben .....</b>	<b>84</b>



## Samenvatting: Goed Wonen presteert maatschappelijk voldoende

Ernst & Young (hierna: EY) geeft vanuit een onafhankelijk en objectief perspectief een oordeel over de maatschappelijke prestaties van Goed Wonen over de periode 2010 - 2013. In deze samenvatting presenteert EY haar belangrijkste conclusies.

### Eindoordeel over maatschappelijk presteren van Goed Wonen is 'voldoende'

EY komt tot het oordeel dat Goed Wonen maatschappelijk 'voldoende' presteert. Dit oordeel wordt weergegeven door een rekenkundig gemiddelde score van 6,6.

Het oordeel is gebaseerd op zowel de toetsing van EY als de mening van de belanghebbenden.

De volgende tabel bevat het eindoordeel over het maatschappelijk presteren van Goed Wonen.

Tabel S-1: eindoordeel maatschappelijk presteren Goed Wonen

Onderwerpen maatschappelijke visitatiestelsel	Eindcijfer
Presteren naar ambities	6,6
Presteren naar opgaven	6,6
Presteren volgens belanghebbenden	6,8
Presteren naar vermogen	6,3
Presteren naar Governance	6,9
<b>Eindoordeel: voldoende</b>	<b>6,6</b>

Bron: EY, 2014

In de eerste kolom staan de onderwerpen van de maatschappelijke visitatie. Verticaal zijn de onderdelen weergegeven waarop EY het maatschappelijk presteren van de corporatie heeft getoetst. Het eindoordeel is het rekenkundige gemiddelde van de scores op de onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

De maatschappelijke visitatie geeft antwoord op de volgende vragen:

- a Hoe presteert Goed Wonen in verhouding tot haar *ambities*?
- b Is er behoefte aan de prestaties van Goed Wonen. Sluiten zij aan op landelijke, regionale en lokale *opgaven* ?
- c Hoe presteert Goed Wonen volgens de *belanghebbenden*?
- d Hoe presteert Goed Wonen gelet op het beschikbare *vermogen*?
- e Hoe presteert Goed Wonen op het gebied van *governance*? In dit onderdeel wordt ook de besturing getoetst, waarbij planning, monitoring en bijsturing zijn onderzocht.

Hierna wordt per onderwerp ons oordeel kort toegelicht.

#### **Presteren naar ambities en presteren naar opgaven scoort 'voldoende'**

EY heeft getoetst in welke mate de doelstellingen die Goed Wonen heeft geformuleerd worden gerealiseerd. Over het algemeen realiseert Goed Wonen haar doelstellingen binnen de gestelde tijd en met de beoogde kwaliteit. Met name op het gebied van het huisvesten van de primaire doelgroep scoort Goed Wonen een ruime voldoende. De corporatie wijst haar woningen op de beoogde wijze toe aan de doelgroep en beschikt bovendien over een voldoende grote kernvoorraad van voldoende betaalbare woningen. Goed Wonen heeft in de onderzoeksperiode 2010 – 2013 een inflatievolgend huurbeleid uitgevoerd.

De corporatie is ook actief op het gebied van nieuwbouw en herstructurering. De visitatiecommissie heeft de belangrijkste projecten van Goed Wonen bezocht en is onder de indruk van de zichtbare bouwkwaliteit en uitstraling. Door de financiële problemen door de afwikkeling van project Havenlande heeft Goed Wonen wel minder geïnvesteerd dan gepland. Wat zij heeft gedaan, heeft zij echter goed uitgevoerd. Er is binnen Hooge en Lage Zwaluwe veel behoefte aan de projecten van Goed Wonen, zoals blijkt uit de waardering voor de sporthal, de buurtwinkel en de woonvoorzieningen voor ouderen.

Er zijn ook kanttekeningen. Op het gebied van energie en duurzaamheid heeft Goed Wonen beleid ontwikkeld en ook prestaties geleverd . In de ogen van de belanghebbenden staat bij Goed Wonen het onderwerp echter niet duidelijk op de agenda. Goed Wonen moet daarom beter haar beleid en inspanningen uitdragen.

#### **Presteren volgens belanghebbenden scoort 'voldoende'**

In het visitatiestelsel is een belangrijke plaats toegekend aan de mening die de belanghebbenden hebben over het maatschappelijk presteren van Goed Wonen. Gemiddeld kennen de belanghebbenden aan Goed Wonen een 6,8 als rapportcijfer toe.

De belanghebbenden kenmerken Goed Wonen onder meer als een lokaal actieve corporatie die dichtbij de huurders staat. Goed Wonen wordt echter ook gekenmerkt als een corporatie die te ambitieus is gezien haar omvang.



De belanghebbenden zijn positief over de mate waarin Goed Wonen zich inzet voor haar primaire doelgroep: de mensen met een laag inkomen. De corporatie heeft voldoende betaalbare woningen beschikbaar. Over de kwaliteit van de dienstverlening zijn zeer weinig klachten. Dat heeft Goed Wonen goed op orde. Ook het onderhoud wordt met goede kwaliteit uitgevoerd. De mate waarin onderhoud wordt uitgevoerd is in de ogen van sommige belanghebbenden echter te mager.

Er zijn daarom ook andere kanttekeningen. De belanghebbenden vinden bijvoorbeeld dat Goed Wonen meer moet doen aan onderhoud en leefbaarheid. Het is nu in sommige wijken duidelijk zichtbaar dat Goed Wonen onderhoud heeft uitgesteld. Ook ten aanzien van leefbaarheid kan Goed Wonen de lat hoger leggen in de ogen van de belanghebbenden.

EY merkt op dat de meningen van de belanghebbenden op onderdelen zoals onderhoud en leefbaarheid sterk uiteenlopen. Goed Wonen moet daarom meer aandacht schenken aan het behalen van een uniform niveau van presteren.

#### **Presteren naar vermogen scoort 'voldoende'**

EY concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen 'voldoende' is. Goed Wonen is in 2012 door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (voortaan: CFV) onder verscherpt toezicht gesteld in verband met de afwikkeling van het plan Havenlande. Dit plan was samen met Woningstichting Geertruidenberg (voortaan: WSG) opgezet. Door de financiële problemen bij WSG, kon Goed Wonen het plan niet zelfstandig doorvoeren.

Goed Wonen heeft nog voor dat zij onder verscherpt toezicht werd geplaatst, zelfstandig en op eigen initiatief maatregelen genomen om de financiële gevolgen van de afwikkeling van plan Havenlande op te vangen. Goed Wonen heeft als gevolg van het verscherpt toezicht, op verzoek van het CFV, de getroffen maatregelen in een herstelplan opgenomen en aan het CFV voorgelegd. Het plan is door het CFV goedgekeurd. Het WSW heeft aangegeven dat Goed Wonen kredietwaardig is en geborgd geld kan lenen.

Op treasurygebied doet Goed Wonen geen 'gekke' dingen, men gebruikt geen derivaten. Goed Wonen heeft een treasurystatuut en laat zich bijstaan door een extern deskundige bij het uitwerken van het jaarlijkse treasuryplan.

Over het algemeen is Goed Wonen een efficiënt opererende corporatie. De bruto bedrijfslasten zijn lager dan bij de referentie, maar men rekent ten opzichte van de referentie in mindere mate servicekosten door aan haar huurders. Hierdoor heeft Goed Wonen hogere netto bedrijfslasten dan de referentie. De ontwikkeling van de netto bedrijfslasten bij Goed Wonen is ook hoger dan bij de referentie. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de eenmalige kosten in verband met de afwikkeling van Havenlande. De formatie van Goed Wonen per 100 VHE is veel lager dan bij de



referentiecorporaties.

### **Presteren naar Governance scoort 'voldoende'**

Op het onderdeel presteren naar governance scoort Goed Wonen 'voldoende'. EY is van mening dat Goed Wonen een adequate governance structuur heeft. De opzet is zodanig dat de uitgangspunten voor een adequaat functionerend toezicht aanwezig zijn.

Goed Wonen heeft in 2010 haar ondernemingsplan voor de periode 2011-2015 gepubliceerd. Op basis van haar visie zijn strategische doelstellingen geformuleerd die nodig zijn om in te spelen op deze ontwikkelingen. Vervolgens worden jaarlijks in het jaarplan en de afdelingsplannen de strategische doelstellingen verder uitgewerkt in operationele doelen.

In de meeste gevallen worden doelen ook in meetbare eenheden benoemd. Voorbeelden hiervan zijn de aantallen te verkopen woningen en de doelstellingen op het gebied van Energie & Duurzaamheid. In andere gevallen zouden een aantal doelen nog verder kunnen worden uitgewerkt in meetbare eenheden en daarbij tevens normen benoemen. Bijvoorbeeld op het gebied van klantwaardering.

De Raad van Commissarissen (RvC) van Goed Wonen onderschrijft de governancecode. Dit is echter niet expliciet getoond door ondertekening. De samenstelling van de RvC is passend gezien de opgaven in het werkgebied. Er is bovendien een voldoende open cultuur waarbij ruimte is te discussiëren. De RvC laat zich bijstaan door leden van het MT en door externe deskundigen zoals de accountant en een treasury specialist. Goed Wonen beschikt niet over een klokkenluidersregeling, maar heeft aangegeven dit document te gaan opstellen.

### **Goed Wonen heeft prestatieniveau voorgaande visitatie weten vast te houden**

Goed Wonen is voor de tweede maal gevisiteerd volgens het stelsel van de SVWN. Bij de vorige visitatie was geconcludeerd dat Goed Wonen 'goed' presteerde. Er was toen echter sprake van een ander visitatiestelsel met een andere meetschaal. Om deze reden is afgezien van een gedetailleerde vergelijking op onderdelen met cijfers. In kwalitatieve zin heeft Goed Wonen de prestaties weten vast te houden.



## Recensie

EY heeft Goed Wonen leren kennen als een no-nonsense corporatie die klaar staat voor de inwoners in haar werkgebied. Goed Wonen heeft een hele duidelijke visie op haar rol en betekenis voor met name Hooge en Lage Zwaluwe.

Over het algemeen presteert Goed Wonen voldoende in relatie tot haar kernopdracht: het bedienen van mensen met een laag inkomen en het bijdragen aan de instandhouding en versterking van de leefbaarheid van Hooge, Lage Zwaluwe en Moerdijk. Door de financiële beperking door de afwikkeling van het project Havenlande is wel gedurende de onderzoeksperiode een terugtrekkende beweging gemaakt. Dit komt vooral tot uiting in minder nieuwbouw en uitgesteld onderhoud. Goed Wonen moet ook oppassen niet teveel te willen. Het hebben van ambities is uitstekend, maar als de bijbehorende prestatie niet kan worden geleverd, dan wekt dit wrevel.

Wat opvalt in de waardering van de prestaties door belanghebbenden is dat partijen waarmee structureel wordt samengewerkt, kritischer zijn dan partijen waarmee vanuit een project wordt samengewerkt. Ook zijn beschrijvingen van het imago van Goed Wonen een mengelmoes van positieve duidingen en opmerkingen met een negatieve lading.

Het lijkt daarom alsof de organisatie moeite heeft om gestructureerd duurzame prestaties te leveren en goed het contact met al haar belanghebbenden te onderhouden. Hierdoor ontstaan in de praktijk verschillen in uitvoering van bijvoorbeeld onderhoud binnen gemeenten en verschilt ook de wijze waarop inspraak wordt gegeven en wordt gecommuniceerd. Sommige belanghebbenden zijn dan heel tevreden, terwijl anderen dat absoluut niet zijn. Indien Goed Wonen er in slaagt consistent te handelen, ook buiten projecten om, dan zal de waardering voor haar prestaties nog hoger uitvallen. Goed Wonen heeft immers een goede basiskwaliteit en heeft bewezen mooie en waardevolle projecten te kunnen realiseren.

De geringe financiële mogelijkheden als gevolg van met name de verhuurdersheffing zijn zeker van invloed op de soms negatieve waardering van de prestaties, zoals onderhoud. Het feit dat Goed Wonen in 2010 onder verscherpt toezicht is geplaatst, heeft ook zeker invloed. Deze feiten verklaren echter niet alle verbeterpunten die de belanghebbenden aandragen. De geringe personele bezetting van Goed Wonen kan bijvoorbeeld ook de reden zijn dat niet altijd een evenwichtige aandacht wordt gegeven aan de belanghebbenden. De belanghebbende ervaren het gebrek aan aandacht als een terugtrekkende beweging, terwijl dit vanuit het gezichtspunt van Goed Wonen zelf niet de intentie is. Inmiddels heeft Goed Wonen een door het CFV goedgekeurd herstelplan ingediend. Hieruit blijkt dat het CFV vertrouwen heeft dat Goed Wonen in de toekomst haar volkshuisvestelijke opgaven kan blijven oppakken.

Indien Goed Wonen wel actief is, dan doet zij dit zonder uitzondering zeer goed en gedreven. De visitatiecommissie heeft een aantal belangrijke projecten bezocht en is onder de indruk van de bouwkwaliteit van Goed Wonen. Het is knap dat een kleine corporatie projecten als de brede school,



woonvoorzieningen voor ouderen en een sporthal heeft uitgevoerd. Goed Wonen benadrukt met deze projecten haar belangrijke rol in Hooge en Lage Zwaluwe. De corporatie loopt zeker niet weg voor haar verantwoordelijkheid.

Goed Wonen kent het zogenoemde drielagenmodel met directie, bestuur en Raad van Commissarissen. In de ogen van de belanghebbenden is dit model 'niet meer van deze tijd', terwijl Goed Wonen juist weloverwogen de constructie heeft gehandhaafd vanuit het perspectief van extra toezicht en adviesmogelijkheden. Goed Wonen zou er daarom goed aan doen haar keuze duidelijker toe te lichten aan de belanghebbenden.

Opvallend is verder dat bijna alle belanghebbenden aangeven dat zij van Goed Wonen verwachten dat de corporatie de mogelijkheden tot samenwerking of zelfs fusie onderzoekt. De visitatiecommissie doet geen uitspraken over de wenselijkheid daarvan, dit is immers ook niet het doel van de visitatie. Wel wil de visitatiecommissie Goed Wonen meegeven dat de belanghebbenden snel duidelijkheid verwachten over de zelfstandigheid van Goed Wonen. Hierbij moet volgens de belanghebbenden vooral worden ingegaan op de wijze waarop Goed Wonen invulling wil geven aan de ontwikkelingen die op haar afkomen. Veel belanghebbenden maken zich namelijk zorgen of Goed Wonen wel de beleidsmatige capaciteit heeft om goed in te spelen op bijvoorbeeld ontwikkelingen op het gebied van wonen en zorg. Hierbij staat Goed Wonen niet alleen. De belanghebbenden hebben zonder uitzondering aangegeven graag meer betrokken te willen worden bij het vormgeven van beleid zodat ook samen opgetrokken kan worden.

### **Integrale scorekaart**

Figuur S-1 geeft een samenvattend overzicht van de scores van Goed Wonen. Figuur S-2 toont een grafische samenvatting van de uitkomsten met een kleurcodering. Dit is een speciaal voor de visitatie door EY ontwikkeld model dat wij toevoegen aan het stelsel.



Figuur S-1: integrale scorekaart

Perspectief	Prestatievelden						Cijfer	Gemiddelde	Gewicht	Gewogen cijfer
	1	2	3	4	5	6				
<b>Presteren naar Ambities</b>	7,4	6,8	6	6,7	6		6,6			6,6
<b>Presteren naar Opgaven</b>	7	7	7	6	6		6,6			6,6
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>	7,5	6,5	7	6,9	6,2		6,8			6,8
<b>Presteren naar Vermogen</b>										6,3
<b>Financiële Continuïteit</b>	Vermogenspositie						6	6,3	20%	
	Kredietwaardigheid						6			
	Integrale kasstroomsturing						7			
<b>Financieel Beheer</b>	Planning- en Controlcyclus						7	7,1	20%	
	Treasury management						7,2			
<b>Doelmatigheid</b>								7,2	20%	
<b>Vermogensinzet</b>	Visie						6	5,3	40%	
	Mogelijkheden verruiming vermogen						5			
	Maximalisatie						5			
<b>Governance</b>										
<b>Besturing</b>	Planning						7	7,0	33%	
	Monitoring						7			
	Bijsturing						7			
<b>Intern toezicht</b>	Functioneren RvT						6,8	6,6	33%	
	Toetsingskader						7			
	Toepassing Governancecode						6			
<b>Externe legitimatie</b>							7	7	33%	
<b>Eindoordeel: voldoende</b>										6,6

Figuur S-2: grafisch overzicht uitkomsten visitatie



Het eindoordeel is gevormd op basis van de meetschaal van de visitatiemethodiek 4.0. EY heeft als aanvulling op de methodiek een kleurcodering toegepast. Deze komt in het gehele rapport terug in de tabellen met oordelen. De kleurcode geeft middels de stoplichtmethode snel en direct inzicht in de goede en te verbeteren resultaten.

In tabel S-2 is de relatie aangegeven tussen de kwalitatieve score, de kwantitatieve score (rapportcijfer) en de toegekende kleurcode. De kleur rood wordt toegekend voor scores lager dan 5,0. De kleur oranje wordt toegekend voor de scores van 5,0 tot en met 5,9. De kleur groen wordt toegekend voor de scores vanaf 6,0 tot en met 7,0. De kleur lichtblauw wordt toegekend bij scores van 7,1 tot en met 7,9. De kleur donkerblauw wordt toegekend bij scores van 8,0 en hoger.

Omdat de 7 in het visitatiestelsel als norm is genomen, heeft EY er voor gekozen voor voldoende scores vanaf 6,0 tot en met 7,0 de kleur groen toe te kennen en pas boven de 7,0 een afwijkende kleur te gebruiken. Hierdoor wordt makkelijk zichtbaar waar de corporatie boven de 7 en dus boven de norm scoort.

Tabel S-2: toelichting gehanteerde oordelen en kleurcode

Kwalitatieve Score	Toelichting	Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger)	Kleurcode
Zeer slecht	Afwijking meer dan 75 % negatief	1	Lager dan 5,0
Slecht	Afwijking van 60 % negatief tot 75 % negatief	2	
Zeer onvoldoende	Afwijking van 45 % negatief tot 60 % negatief	3	
Ruim onvoldoende	Afwijking van 30 % negatief tot 45 % negatief	4	
Onvoldoende	Afwijking van 15 % negatief tot 30 % negatief	5	5,0 – 5,9
Voldoende	Afwijking van 5 % negatief tot 15 % negatief	6	6,0 – 7,0
Ruim voldoende	Afwijking van 5 % negatief tot 5 % positief	7	7,1 – 7,9
Goed	Afwijking van 5 % positief tot 20 % positief	8	8,0 en hoger
Zeer goed	Afwijking van 20 % positief tot 35 % positief	9	
Uitmuntend	Afwijking meer dan 35 % positief	10	

Bron: SVWN, EY, 2014



## Inleiding

Woningcorporaties hebben maatschappelijk draagvlak nodig om effectief te kunnen opereren. Daarbij staat openheid over het functioneren en presteren van de organisatie voorop. Openheid vergroot het leervermogen van de corporatie en bevordert een goede maatschappelijke discussie. Een maatschappelijke visitatie is een uitstekend middel om de maatschappelijke prestaties van Goed Wonen open en transparant te maken.

De Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (SEV) heeft onder toezicht van de Auditraad Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties vanaf 2006 tot januari 2008 gewerkt aan het ontwikkelen van een onafhankelijk, extern en gezaghebbend visitatiestelsel.

De aanbevelingen van de Auditraad in 2008, de ervaringen met de methodiek en de uitkomsten van de door de SEV uitgevoerde evaluatie in 2009, leidden tot de aanbeveling om de methodiek op een aantal punten aan te scherpen. In 2009 is ook de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) opgericht. De SVWN heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor Woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Onder toezicht van de SVWN is in 2010 een ontwikkelgroep van alle visiterende bureaus van start gegaan wat heeft geleid tot een verdere aanscherping van de methodiek, resulterend in de Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 4.0.

De maatschappelijke visitatie bij Goed Wonen, die in deze rapportage wordt beschreven, geeft een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat ook inzicht wordt gegeven in het presteren volgens hun maatstaven. Bovendien geeft de visitatie informatie en verantwoording aan de belanghebbenden over het presteren van de corporatie. Dit bevordert de gewenste openheid in de sector.

EY benadrukt dat voor de maatschappelijke visitatie weliswaar financiële analyses zijn uitgevoerd om tot een eindoordeel te kunnen komen, maar dat ze voor het oordeel presteren naar vermogen *geen* accountantscontrole heeft toegepast op de aangeleverde cijfers en documenten.

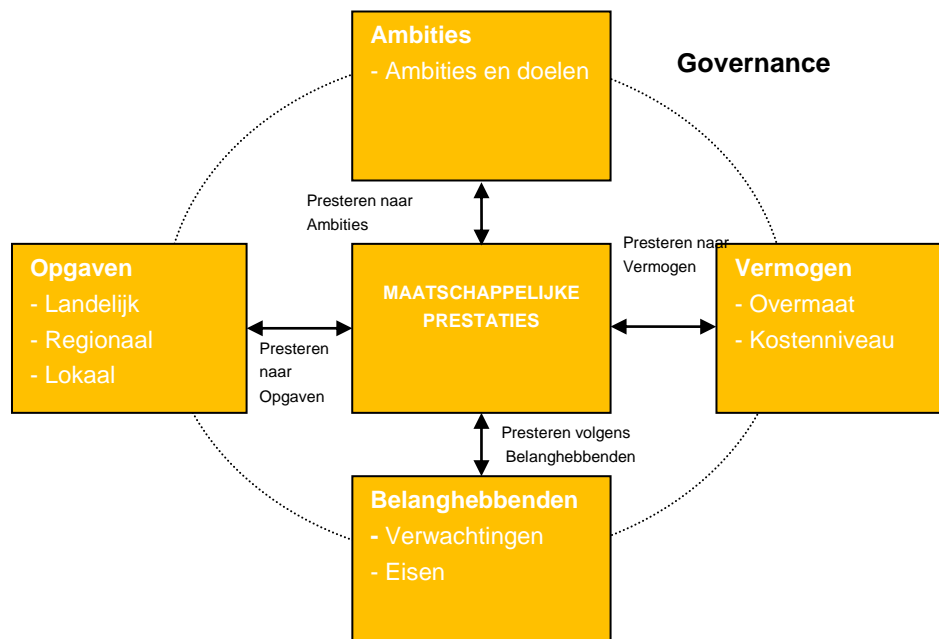
## Vijf perspectieven voor een objectief, onafhankelijk en deskundig oordeel

De onderwerpen van de visitatie zijn ingedeeld in vijf perspectieven. Deze zijn:

- a Presteren naar ambities;
- b Presteren naar opgaven;
- c Presteren volgens de belanghebbenden;
- d Presteren naar vermogen.

Governance functioneert als een vijfde, bijzonder kader, waarmee de overige kaders met elkaar worden verbonden. De volgende figuur geeft dit weer.

Figuur I-1: conceptueel analysekader maatschappelijke visitatie



Bron: EY/ SEV, 2007

## Aanpak

EY heeft, op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en documenten die door EY zijn opgevraagd bij Goed Wonen, een eerste verkenning gemaakt van de corporatie. Op basis van deze verkenning zijn verdiepende gesprekken gevoerd met leden van het management team.

Vervolgens heeft EY drie externe belanghebbendengroepen geraadpleegd om inzicht te krijgen in hun verwachtingen en hun beoordeling van het maatschappelijk presteren van Goed Wonen. EY heeft daartoe met deze belanghebbenden een gesprek gevoerd. In bijlage F is een overzicht opgenomen



van de partijen waarmee EY heeft gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.

EY heeft met alle beschikbare gegevens een toetsingskader ontwikkeld waarin de maatschappelijke activiteiten én prestaties van Goed Wonen zijn opgenomen. Het toetsingskader is ook gekoppeld aan onafhankelijke normen en externe referentiekaders. Daardoor kunnen de normen die Goed Wonen zelf heeft gesteld en de normen van externe bronnen met elkaar worden vergeleken.

Om een onafhankelijk, deskundig en objectief oordeel over het maatschappelijk presteren van Goed Wonen te geven zijn de volgende vragen beantwoord:

- a Hoe presteert Goed Wonen in verhouding tot haar ambities en doelstellingen?
- b Hoe presteert Goed Wonen in verhouding tot de landelijke, regionale en lokale opgaven?
- c Hoe presteert Goed Wonen volgens de belanghebbenden?
- d Hoe presteert Goed Wonen gelet op het beschikbare vermogen en hoe efficiënt presteert Goed Wonen ?
- e Hoe presteert Goed Wonen op het gebied van governance?

EY heeft het visitatierapport eerst in concept opgeleverd en besproken met Goed Wonen. Daarna is het visitatierapport ter beoordeling voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). De SVWN heeft getoetst of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen. Het rapport is vervolgens definitief opgeleverd.

### **Opbouw van het rapport**

Dit rapport is als volgt opgebouwd. Hoofdstuk 1 beschrijft de missie, visie en strategie van Goed Wonen zodat de lezer een goed beeld krijgt van de corporatie en wat deze wil bereiken. Hoofdstuk 2 beschrijft de ambities en doelstellingen van Goed Wonen en de mate waarin Goed Wonen deze doelstellingen heeft gerealiseerd. Hoofdstuk 3 beschrijft in welke mate de prestaties van Goed Wonen bijdragen aan het oplossen van de landelijke, regionale en lokale opgaven. Hoofdstuk 4 vergelijkt enerzijds de prestaties en anderzijds de verwachtingen en oordelen van belanghebbenden. Hoofdstuk 5 geeft een oordeel over het presteren naar vermogen. Hoofdstuk 6 bevat het oordeel over governance.

EY hecht zeer aan het onafhankelijkheidsbeginsel van de maatschappelijke visitatie. Daarom voert EY geen maatschappelijke visitatie uit bij haar accountantsklanten of bij klanten waarmee in de afgelopen twee jaar door EY een zakelijke relatie heeft bestaan. In bijlage A en B zijn onafhankelijkheidsverklaringen opgenomen. In bijlage C zijn de CV's van de visitatoren opgenomen. Bijlage D bevat een overzicht van de brondocumenten die Goed Wonen ter beschikking heeft gesteld aan EY voor het vormen van een oordeel over het maatschappelijk presteren van Goed Wonen. Bijlage E bevat een overzicht van de interne vertegenwoordigers die ten behoeve van de maatschappelijke visitatie zijn geïnterviewd. In bijlage F is een overzicht opgenomen van de betrokken externe belanghebbenden en hun relatie met Goed Wonen. Bijlage G en H bevatten de detailuitkomsten van de door EY uitgevoerde toetsing bij Presteren naar Ambities en Presteren naar Opgaven. Bijlage I bevat de spinnenwebben met een grafische weergave van de scores.

## 1 Missie, visie en strategie van Goed Wonen

1.01 In dit hoofdstuk wordt kort ingegaan op de achtergrond van Woningstichting Goed Wonen (hierna Goed Wonen). Waar is de corporatie actief en hoe is het bezit samengesteld? Verder wordt ingegaan op de missie en visie van de corporatie om vervolgens te kunnen beschrijven via welke weg men dit wil gaan realiseren. Ten slotte wordt in dit hoofdstuk in het kort de governancestructuur van Goed Wonen belicht.

### Goed Wonen

1.02 Goed Wonen is een private onderneming met een maatschappelijke doelstelling. Het is een kleine woningcorporatie die huizen en winkels bezit in Lage Zwaluwe, Hooge Zwaluwe en Moerdijk. Goed Wonen heeft een gevarieerd huizenbezit en is ook actief als ontwikkelaar van nieuwbouwprojecten. Op dit moment heeft de corporatie ongeveer 660 woningen in haar bezit. Goed Wonen behoort tot de CFV-referentiegroep Rf06: gemiddeld profiel met een accent op eensgezinswoningen.

### Missie

1.03 Goed Wonen heeft voor de periode 2011-2015 een ondernemingsplan opgesteld. De titel van het plan is: 'Samen werken aan wonen en leefbaarheid!'. De primaire doelstelling van Goed Wonen is een stevige bijdrage leveren aan de beschikbaarheid van voldoende kwalitatief goede en betaalbare woningen en aan vitale en leefbare dorpen. De corporatie wil haar middelen inzetten voor het onrendabel dan wel risicodragend investeren in maatschappelijk vastgoed. Daarnaast wil men een actieve rol binnen de drie dorpen vervullen om de vitaliteit en leefbaarheid te versterken. Om dit te bereiken denkt men vanuit oplossingen en helpt bij het realiseren van de maatregelen door te participeren in projecten of samenwerkingen. Goed Wonen probeert hierbij verder te kijken dan alleen de zorg voor goede en betaalbare woningen. Hiermee wil Goed Wonen tonen dat zij maatschappelijke betrokken is.

1.04 Goed Wonen wil een maatschappelijke onderneming zijn met kwalitatief goede woningen. In 2015 wil de corporatie nog beter in de markt staan. Dit wil zij als volgt bereiken:

- Lokaal verankerd en maatschappelijk betrokken zijn bij Hooge Zwaluwe, Lage Zwaluwe en Moerdijk
- Herkenbaar en laagdrempelig zijn voor huurders en belanghebbenden
- Leveren van klant gestuurd maatwerk
- Realiseren van maatschappelijk en bedrijfseconomisch rendement



## Visie

1.05 De belangrijkste opgave voor de komende jaren voor Goed Wonen is haar taken in het kader van het Bouw Besluit Sociale Huursector (BBSH) om te zetten in maatwerk voor Hooge Zwaluwe, Lage Zwaluwe en Moerdijk. In deze dorpen is Goed Wonen in het bijzonder actief. De corporatie onderschrijft de woonvisie van de gemeenten dat wonen meer omvat dan bouwen en beschikbaar stellen van goede en betaalbare woningen. Dit betekent dat bewoners moeten kunnen blijven wonen in de eigen vertrouwde omgeving en dat de aanwezigheid en bereikbaarheid van voorzieningen op uiteenlopende terreinen van dagelijkse levensbehoeften, welzijn en zorg van belang is.

1.06 De rol van Goed Wonen is primair gericht op het mogelijk maken dat de huishoudens, die primair tot haar doelgroepen behoren, onbezorgd kunnen blijven wonen in hun eigen dorp. Dit betekent dat er goede balans moet zijn tussen wonen, welzijn en zorg. Goed Wonen heeft in dit kader in de afgelopen jaren diverse activiteiten ontwikkeld. Deze activiteiten hebben bijgedragen aan het in stand houden en versterken van het voorzieningenniveau in de verschillende dorpen. De ontwikkelingen in Hooge en Lage Zwaluwe zijn daar een goed voorbeeld van.

1.07 Om leefbaarheid en vitaliteit van dorpen op peil te houden is samenwerking met andere partijen van belang. Partijen als gemeenten, bewoners, en andere organisaties die actief zijn op het vlak van wonen, zorg en welzijn.

1.08 De kernopdracht van Goed Wonen bestaat uit twee onderdelen. Het eerste onderdeel betreft het bieden van kwalitatief goede woningen, die betaalbaar zijn voor huishoudens die Goed Wonen op basis van inkomen tot haar doelgroepen rekent:

- a) Primaire doelgroep: huishoudens met een gezamenlijk inkomen tot de laagste inkomenscategorie (2011: € 33.614,-);
- b) Secundaire doelgroep: huishoudens met een gezamenlijk inkomen tussen de gestelde laagste en hoogste inkomensgrens. (2011 € 33.614,- en € 43.000,-);
- c) Tertiaire doelgroep: groep met een inkomen boven de gestelde inkomensgrenzen (2011 € 43.000,-).

1.09 Het tweede onderdeel betreft het leveren van bijdragen aan de instandhouding en versterking van de vitaliteit en leefbaarheid van Hooge Zwaluwe, Lage Zwaluwe en Moerdijk in de vorm van maatschappelijk vastgoed en maatschappelijke voorzieningen.

1.10 Om de kernopdracht uit te voeren wil Goed Wonen inspelen op actuele ontwikkelingen en vraagstukken op het vlak van wonen en leefbaarheid. Verder wil zij als een klantgerichte organisatie opereren en wil zich onderscheiden door maatwerk. Daarbij wil zij actief en open opstellen naar bewoners, partners en belanghouders.



1.11 Met haar visie wil Goed Wonen haar huidige positie als maatschappelijke onderneming binnen de dorpen versterken.

### **Bestuur en toezicht**

1.12 Bij Goed Wonen is sprake van een zogenoemd 'Drielagenmodel' met Bestuur, directie en Raad van Commissarissen.

1.13 Het bestuur is overeenkomstig de statuten van Goed Wonen belast met het besturen van de stichting. Het bestuur vertegenwoordigt de stichting in en buiten rechte. Deze vertegenwoordigingsbevoegdheid berust tevens bij elk bestuurslid afzonderlijk. Het bestuur is als volgt samengesteld:

- a) De heer D. Jansen, voorzitter;
- b) De heer A.C. van den Bosch, lid.

1.14 De uitvoerende taken alsmede de vertegenwoordigingsbevoegdheden van het bestuur zijn gedelegeerd aan de directeur, de heer C. Gommeren.

1.15 De Raad van Commissarissen bestaat uit vier leden. Deze leden oefenen toezicht uit op het bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Goed Wonen. De bevoegdheden van de Raad van Commissarissen zijn vastgelegd in de statuten.

## 2 Goed Wonen presteert voldoende naar ambities en opgaven

2.01 Dit hoofdstuk beschrijft de ambities en doelstellingen en opgaven van Goed Wonen. Deze worden vervolgens vergeleken met de feitelijke prestaties van Goed Wonen. Hierdoor wordt duidelijk in hoeverre Goed Wonen haar eigen ambities en opgaven realiseert en kan een oordeel worden gegeven over haar presteren naar eigen ambities en opgaven. In dit hoofdstuk is gebruikgemaakt van een mogelijkheid die het visitatiestelsel biedt voor corporaties van minder dan 1.000 verhuureenheden. Deze mogelijkheid houdt in dat de ambities en opgaven weliswaar apart worden getoetst, maar in samenhang worden beschreven.

2.02 Bij het beoordelen van het presteren van Goed Wonen naar eigen ambities en opgaven is EY uitgegaan van de volgende prestatievelden:

- a huisvesting van de primaire doelgroep;
- b kwaliteit woningen en woningbeheer;
- c huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte;
- d (des-)investeren in vastgoed;
- e kwaliteit van wijken en buurten.

2.03 Bij het toekennen van het eindoordeel voor Presteren naar Ambities en Presteren naar Opgaven, heeft ieder prestatieveld een gelijke weging gekregen.

### Eindoordeel presteren naar ambities en presteren naar opgaven is 'voldoende'

2.04 In de volgende tabel staat het eindoordeel voor het presteren naar ambities weergegeven. Hierbij is de vraag beantwoord in hoeverre Goed Wonen erin is geslaagd de geformuleerde missie en doelstellingen te realiseren.

Tabel 2-1: eindoordeel presteren naar ambities

Onderwerp	Score
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,4
Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,8
Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte	6
(Des-)investeren in vastgoed	6,7
Kwaliteit van wijken en buurten	6
<b>Eindoordeel: voldoende</b>	<b>6,6</b>

Bron: EY, 2014

2.05 In de volgende tabel staat het eindoordeel voor het Presteren naar opgaven weergegeven.

Tabel 2-2: eindoordeel Presteren naar opgaven

Onderwerp	Score
Huisvesting van de primaire doelgroep	7
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7
Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte	7
(Des-)investeren in vastgoed	6
Kwaliteit van wijken en buurten	6
<b>Eindoordeel: voldoende</b>	<b>6,6</b>

Bron: EY, 2014

2.06 In de onderstaande paragrafen wordt ingegaan op de ambities, de opgaven en feitelijke prestaties die Goed Wonen heeft geleverd ten aanzien van de prestatievelden. Omwille van de leesbaarheid zijn in de tabellen voorbeelden van ambities en opgaven opgenomen. In de bijlage is een uitgebreider overzicht van de ambities, de opgaven en prestaties van Goed Wonen opgenomen.

### Huisvesting van de primaire doelgroep scoort voor ambities en opgaven 'ruim voldoende'

2.07 Dit prestatieveld omvat de ambities, opgaven en prestaties van Goed Wonen op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. Concreet gaat het om de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen, de wijze van woningtoewijzing, het bevorderen van doorstroming en het bevorderen van eigen woningbezit.

Tabel 2-2: eindoordeel presteren naar huisvesting primaire doelgroep

Jaar	Ambities	Prestatie	Oordeel
2009 en 2011	Streefhuur van 70% van de maximale redelijke huurprijs bij nieuwbouw en bestaande kernvoorraad hanteren.	Ambitie zeer goed behaald.	8
2010, 2011 en 2012	Huurwoningen conform het aanbodmodel toewijzen.	Ambitie behaald	7
2010-2012	Starters op de woningmarkt actief ondersteunen bij het kopen van een woning.	Ambitie ten aanzien van aanbieden van stimuleringsinstrumenten behaald. Verkoopdoelstellingen niet behaald	7
2010-2013	Passende woonruimte voor de primaire doelgroep realiseren. Hierin specifieke omstandigheden en wensen van deze doelgroep meenemen.	Ambitie zeer goed behaald.	8

2012	De omvang van de primaire doelgroep bepalen in de drie dorpen waarvan de inwoners een beroep doen op de voorraad van Goed Wonen. Op basis hiervan de omvang van de noodzakelijke kernvoorraad van goedkope en betaalbare woningen vaststellen.	Ambitie behaald.	7
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>			<b>7,4</b>
<b>Jaar</b>	<b>Opgaven</b>	<b>Prestatie</b>	<b>Oordeel</b>
2009 t/m 2012	Bevorderen eigenwoningbezit.	Opgaven behaald.	7
2012	Woningzoekenden behorend tot de primaire doelgroep tijdig van passende en kwalitatief goede woonruimte voorzien.	Opgaven behaald.	7
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>			<b>7</b>

Bron: EY, 2014

2.08 Op basis van bovenstaande bevindingen en de in de bijlagen opgenomen ambities en prestaties, beoordeelt EY het presteren naar huisvesting primaire doelgroep als 'ruim voldoende'. In de volgende alinea's wordt dit oordeel toegelicht.

### Betaalbaarheid

2.09 In haar ondernemingsplannen 2005 en 2011-2015 stelt Goed Wonen zich ten doel om inflatievolgend huurbeleid te blijven hanteren. Het huurbeleid van Goed Wonen is in de periode 2009 – 2011 inflatievolgend geweest.

2.10 De gemiddelde huurprijs van het woningbezit van Goed Wonen bedraagt per 1 juli 2009 €385,71 oftewel 58,1% van het maximaal redelijke. Uit de cijfers van het CFV blijkt dat de huurprijs die Goed Wonen aan haar primaire doelgroep doorberekend lager ligt dan de gemiddelde huur van de referentiegroep. Voor 2010 is de gemiddelde huurprijs met 1,2 % verhoogd, hierdoor blijft de huur binnen de door Goed Wonen gestelde grens van het maximaal redelijke huurniveau voldaan.

2.11 In 2011 heeft Goed Wonen 663 wooneenheden in haar bezit, de corporatie stelt 46% daarvan voor de primaire doelgroep beschikbaar. Uit de cijfers van het CFV blijkt dat de huurprijs die Goed Wonen aan haar primaire doelgroep doorberekend, 6 % lager ligt dan de gemiddelde huurprijs van de referentiegroep.

2.12 Goed Wonen heeft op basis van haar beleidsplan streefhuren vastgesteld per woning. Deze streefhuren brengen een evenwichtige verhouding aan tussen de huurprijs en kwaliteit van woningen. De corporatie heeft bij mutatie de huren direct op de streefhuur gebracht. Bij de jaarlijkse huurverhoging heeft Goed Wonen de verhogingen gedifferentieerd om de huren in overeenstemming

te brengen met de vastgestelde streefhuren. Hiervoor werd gebruik gemaakt van de ruimte die werd geboden in de vorm van een hogere individuele huurstijging ten opzichte van de vastgestelde gemiddelde huurstijging. Nu de maximale individuele huurstijging al enige jaren is gekoppeld aan de inflatie en de mogelijkheid tot differentiatie bij de jaarlijkse huurstijging niet meer bestaat, is het niet mogelijk relatief goedkope woningen een hogere huurverhoging te geven om sneller de streefhuren te realiseren.

### **Woningtoewijzing en doorstroming**

2.13 Belangrijkste uitgangspunt bij het toewijzen van huurwoningen is dat de woningzoekenden worden gerangschikt op inschrijfdatum. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen doorstromers en starters. Onder doorstromers worden woningzoekenden verstaan die reeds over zelfstandige woonruimte beschikken. Starters zijn woningzoekenden die zich voor het eerst op de woningmarkt begeven of inwonend zijn.

2.14 In het verslagjaar 2010 heeft Goed Wonen 26 woningen aan doorstromers en starters beschikbaar gesteld. Deze woningen zijn conform het aanbodmodel 47 keer aangeboden aan woningzoekenden. Dit is gemiddeld 1,8 aanbiedingen per beschikbare woning. Dit aantal is iets hoger dan de 1,6 aanbiedingen per woning in 2009, maar nog lager dan het gemiddelde van 2 over de afgelopen jaren. De toegenomen vraag naar woningen heeft een hogere acceptatiegraad tot gevolg, waardoor woningen minder vaak aangeboden hoeven te worden. In het verslagjaar 2012 kwamen 38 woningen door huurbeëindiging beschikbaar voor verhuur aan woningzoekenden. De mutatiegraad bedroeg hierdoor 5,7%. De voor verhuur beschikbare woningen zijn 69 keer aangeboden aan woningzoekenden. Gemiddeld zijn de vrijkomende woningen 1,8 maal aangeboden. In 2010 en 2009 was het percentage respectievelijk 1,6 en 1,8 aanbiedingen per woning. De toegenomen vraag naar woningen heeft nog steeds een hogere acceptatiegraad tot gevolg. Uit bovenstaande blijkt dat de ambitie om het aanbodmodel te volgen is behaald.

### **Bevorderen eigenwoningbezit**

2.15 In 2010 heeft Goed Wonen starters op de woningmarkt actief ondersteund bij het kopen van een woning door aan te sluiten bij het Stimuleringsfonds Volkshuisvesting Nederlandse Gemeenten, Slimmer Kopen en anderen vormen van gedeelde eigendomsconstructies. Via het stimuleringsfonds worden laagrentende lening verstrekt, waarmee de corporatie starters op de woningmarkt een extra stimulant biedt bij aankoop van een eigen woning. In 2007 tot en met 2009 zijn door Goed Wonen 4 woningen verkocht. Vanaf 2010 tot en met 2012 hebben uit de voorraad geen verkopen plaatsgevonden. In de verkoopprognose heeft de corporatie rekening gehouden met verkoop van 1 woning per jaar gedurende de komende 10 jaren. Over de gehele periode 2010-2012 zijn de verkoopdoelstellingen dus niet behaald. Wel heeft Goed Wonen aantoonbaar inspanningen geleverd om het eigen woning bezit te bevorderen en hiertoe ook goede ontwikkelingen in gang gezet. Gezien

de huidige moeilijke huizenmarkt, het geringe aantal kopers en de 'niche'-markt in de bezitsgemeenten, rekent de visitatiecommissie het niet behalen van de verkoopdoelstellingen Goed Wonen niet zwaar aan.

2.16 In de prestatieafspraken met de gemeente Moerdijk heeft Goed Wonen afgesproken dat de te bouwen koopwoningen voor starters in de prijsklasse tot € 160.000,- en de te verkopen huurwoningen indien mogelijk verkocht worden met een constructie van Maatschappelijk Gebonden Eigendom of Koopgarant. Deze opgave is door de corporatie gerealiseerd. Zie ook de toelichting die hierboven is opgenomen.

### **Beschikbaarheid woningen**

2.17 Goed Wonen heeft in haar ondernemingsplan 2011-2015 de ambitie uitgesproken om passende woonruimte voor de primaire doelgroep te realiseren. Goed Wonen heeft deze ambitie gerealiseerd. De corporatie heeft voor de primaire doelgroep in de jaren 2010 – 2013 zeer veel passende woonruimte beschikbaar gesteld. Goed Wonen had bijvoorbeeld per 31 december 2011 663 wooneenheden in eigendom. Deze woningen hebben allen een huurprijs onder de huurtoeslaggrens en zijn daardoor geschikt voor de primaire doelgroep. EY beoordeelt dit daarom als 'zeer goed'.

2.18 De ambitie om de omvang van de primaire doelgroep in de drie dorpen te bepalen en op basis hiervan de omvang van de noodzakelijke kernvoorraad van goedkope en betaalbare woningen vast te stellen, is door Goed Wonen gerealiseerd. Als voorbereiding op het actualiseren van het Strategisch Voorraad Beleid heeft Goed Wonen in 2011 diverse marktonderzoeken uitgevoerd om inzicht te krijgen in de kwantitatieve en kwalitatieve woningbehoefte. De onderzoeken zijn als basis gebruikt voor de rapportage Strategisch Voorraad Beheer. Deze rapportage is voorgelegd aan het bestuur. In januari 2013 is de bestuurlijk behandeling geweest, waarna het geactualiseerde Strategisch Voorraad Beleid van kracht is. Op basis hiervan heeft Goed Wonen de omvang van de primaire doelgroep bepaald in de drie dorpen, waarvan de inwoners een beroep doen op de voorraad van Goed Wonen. Hierdoor is de ambitie gerealiseerd.

2.19 Goed Wonen heeft zich ingespannen om woningzoekenden die behoren tot de primaire doelgroep tijdig van passende en kwalitatief goede woonruimte te voorzien. Alle vrijkomende huurwoningen in de gemeente Drimmelen zijn volgens het aanbodmodel toegewezen.

### **Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort voor presteren naar ambities 'voldoende' en presteren naar opgaven 'ruim voldoende'**

2.20 Dit prestatieveld omvat de ambities, de opgaven en prestaties van Goed Wonen op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de kwaliteit van de dienstverlening van Goed Wonen en haar

inspanningen op het gebied van energie en duurzaamheid.

2.21 In tabel 2-3 zijn de door Goed Wonen geformuleerde ambities, opgaven en prestaties ten aanzien van Kwaliteit woningen en woningbeheer opgenomen.

Tabel 2-3: eindoordeel Kwaliteit woningen en woningbeheer

Jaar	Ambitie	Prestatie	Oordeel
2010	Evenwichtige prijs en kwaliteitsverhouding.	Ambitie behaald.	7
2011	In energie en duurzaamheid investeren.	Ambitie gedeeltelijk behaald.	6
2012	De kwaliteit van de woningvoorraad van basiskwaliteitsniveau voorzien.	Ambitie behaald.	7
2013	Communicatie en PR Plan uitwerken.	Ambitie behaald.	8
2013	Klantgestuurd werken door website aan te passen en klantentevredenheidsonderzoek uit te voeren.	Ambitie gedeeltelijk behaald.	6
<b>Eindoordeel: voldoende</b>			<b>6,8</b>
Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2009-2012	Bij woningmutaties, groot onderhoudsplannen en renovaties woningen zoveel mogelijk levensloopbestendig maken.	Opgaven behaald.	7
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>			<b>7</b>

Bron: EY, 2014

2.22 EY beoordeelt het presteren naar kwaliteit van woningen en woningbeheer als ruim voldoende.

### Woningkwaliteit

2.23 Goed Wonen heeft de kwaliteit van de woningvoorraad aangepast naar een basiskwaliteitsniveau waaraan alle woningen minimaal aan moeten voldoen. Goed Wonen heeft namelijk in haar ondernemingsplan 2011-2015 een dergelijke ambitie uitgesproken. In 2012 is het onderhoudsbeleid en de basiskwaliteit vastgesteld in relatie tot streefhuren van woningen. In 2013 heeft de corporatie dit verder aan de praktijk getoetst.

2.24 In het Strategisch Voorraad Beleid heeft de corporatie een concrete invulling van haar ambitie opgenomen. Op basis van kennis en ervaring van de markt en actuele kwaliteitsrichtlijnen wordt het huidige basiskwaliteitsniveau herijkt en geactualiseerd. Daarbij wordt ingaan op aanpassing van de basiskwaliteit bij mutatie, zittende huurders en nieuwbouw. Dit in relatie tot de keuzevrijheid voor huurders in hun woningen. Vanaf 2013 wordt dit basiskwaliteitsniveau als onderlegger voor de programma's van eisen voor nieuwbouw, dagelijks en planmatig onderhoud toegepast.



2.25 In het verleden zijn verschillen ontstaan in de huurprijs van woningen, die niet in een goede verhouding staan tot het verschil in kwaliteit. Goed Wonen heeft zich ten doel gesteld op basis van het huidige woningwaarderingssysteem voor alle woningen een zelfde puntprijs te hanteren. Bestaande verschillen worden vervolgens weggewerkt door een gedifferentieerde jaarlijkse huurontwikkeling en harmonisatie 'ineens' bij mutatie. Tijdens de dagelijkse uitwerking van deze aanpak wordt onderzocht of ook de marktwaarde van panden, bijvoorbeeld door de ligging of de woonomgeving, meegenomen kan worden in deze systematiek.

### **Energie en duurzaamheid**

2.26 De corporatie heeft haar doelstelling met betrekking tot energie en duurzaamheid deels behaald. Goed Wonen heeft in haar ondernemingsplan 2011-2015 doelstellingen opgenomen ten aanzien van investeren in energie en duurzaam wonen. De corporatie heeft de ambitie om in nieuwbouw en bij het onderhoud bouwmethoden, -materialen, -technieken en installaties toe te passen die aantoonbaar duurzaam en energiezuinig zijn. Hierbij moeten de nieuwbouw- en beheerplannen aan de geldende criteria voor duurzaamheid en energieprestatie voldoen. Dit omvat de toepassing van duurzame en energiezuinige bouwmethoden, -materialen, -technieken en installaties. Als norm voor energiezuinigheid wil Goed Wonen voor de nieuwbouwwoningen het bouwbesluit met de geldende EPC normen volgen.

2.27 Om energie en duurzaamheid in nieuwbouw en (groot) onderhoud te verankeren heeft Goed Wonen dit in haar nieuwbouw en beheerplannen opgenomen. De verankering in beheer en bouwplannen heeft plaatsgevonden, maar uit het brononderzoek is niet te herleiden of duurzame en energiezuinige bouwmethoden, materialen, technieken en installaties zijn toegepast.

### **Kwaliteit dienstverlening**

2.28 Goed Wonen heeft haar doelstelling om een HR en een communicatieplan te realiseren behaald. De corporatie heeft een aantal aanbevelingen inmiddels geïmplementeerd. Bijvoorbeeld: de benadering van de pers en hoe hiermee om te gaan. Gezien de omvang van de corporatie en haar geringe interne bezetting, vindt de visitatiecommissie dat Goed Wonen bijzonder ambitieus is geweest. Het door Goed Wonen opgestelde plan is bovendien zeer uitgebreid en gedetailleerd. Men heeft geen 'minimumvariant' opgesteld. Daarom vindt de visitatiecommissie dat Goed Wonen zeer goed heeft gepresteerd door het opstellen van deze plannen.

2.29 Goed Wonen heeft haar ambitie om klantgestuurd te werken deels gerealiseerd. In haar ondernemingsplan 2011-2015 heeft de corporatie de ambitie uitgesproken om klantgestuurd te gaan werken door de website te verbeteren en aan te passen. Deze aanpassingen ondersteunen ook het streven naar digitale communicatie- en informatie-uitwisseling met bewoners en klanten. Ook heeft

Goed Wonen de ambitie een onderzoek uit te voeren naar de klanttevredenheid onder de bewoners over de verschillende onderdelen van de dienstverlening. De resultaten van dit onderzoek wil Goed Wonen gebruiken als input voor de optimalisering van haar activiteiten en dienstverlening. Op dit moment werkt Goed Wonen aan de verdere verbetering van digitale communicatie en informatie, zodat de internetsite meer mogelijkheden tot interactieve communicatie heeft.

2.30 De uitvoering van de klanttevredenheidsonderzoeken en de meting van de prestaties is gedeeltelijk gerealiseerd. De uitvoering van de onderzoeken heeft begin 2014 plaats gevonden. Alle huurders van Goed Wonen hebben toen een enquête toegestuurd gekregen. Nadere analyse van de resultaten en aanpassingen van de dienstverlening van de corporatie vindt op dit moment plaats.

### Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte scoort voor ambities 'voldoende' en voor opgaven 'ruim voldoende'

2.31 Dit prestatieveld omvat de ambities, de opgaven en prestaties van Goed Wonen op het gebied van huisvesting van doelgroepen die behoefte hebben aan specifieke aanpassingen en voorzieningen. Het betreft zowel nieuwbouw als (aanpassingen aan) bestaand bezit.

Tabel 2-4: eindoordeel Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte

Jaar	Ambitie	Prestatie	Oordeel
2010 t/m 2013	De behoeften voor opvang van asielzoekers en dak- en thuislozen onderzoeken.	Ambitie gedeeltelijk behaald.	6
2011 t/m 2013	De behoeften aan begeleiding, zorg en ondersteuning in beeld brengen.	Ambitie gedeeltelijk behaald.	6
<b>Eindoordeel: voldoende</b>			<b>6</b>
Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2009 t/m 2012	Woningen bij mutaties zoveel mogelijk aan de desbetreffende doelgroep worden voorzien.	Opgaven behaald.	7
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>			<b>7</b>

Bron: EY, 2014

2.32 EY beoordeelt het presteren naar Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte conform haar ambities als 'voldoende' en conform haar opgaven als 'ruim voldoende'.

2.33 Goed Wonen heeft in de haar ondernemingsplan 2011-2015 opgenomen doelstelling om samen met de verschillende maatschappelijke instellingen, de behoeften voor opvang van asielzoekers en dak- en thuislozen te onderzoeken, deels gerealiseerd. De corporatie heeft in haar ambitie uitgesproken de vastgestelde behoefte in een plan uit te werken. In dit plan wordt vastgelegd hoe, binnen de doelgroepen van Goed Wonen, de vraag georganiseerd en gefaciliteerd kan worden en welke budgetten daar voor moeten worden vrijgemaakt. Doordat er te weinig asielzoekers zijn die

zich willen vestigen in de dorpen waarin Goed Wonen actief is, bleek de taakstelling niet haalbaar en heeft de corporatie daarom ook geen plan gemaakt. Wel heeft Goed Wonen in 2011, 2012 en 2013 statushouders gehuisvest die zich in de bezitsgemeenten wilden vestigen.

2.34 De doelstelling om samen met de verschillende maatschappelijke- en zorginstellingen, die in de drie dorpen actief zijn, de behoeften aan begeleiding, zorg en ondersteuning in beeld te brengen, is deels gerealiseerd. Bij deze doelstellingen gaat het om ouderenzorg, maar ook om de opvang van geestelijk en lichamelijk gehandicapten. Aan de hand van de vastgestelde behoefte moet Goed Wonen plannen uitwerken. In dit plan is dan vastgelegd hoe, binnen de doelgroepen van Goed Wonen, de vraag naar zorg en dienstverlening in relatie tot het wonen georganiseerd en gefaciliteerd kan worden en welke budgetten daar voor moeten worden vrijgemaakt. Dit plan is echter niet gerealiseerd.

2.35 Goed Wonen heeft wel andere doelstellingen gerealiseerd die in lijn zijn met de voorgenomen ambitie. Goed Wonen voert namelijk periodiek overleg met maatschappelijke- zorginstellingen om incidentele zorgbehoeften bij de huurders tijdig te signaleren en maatschappelijk werk de gelegenheid te geven ondersteuning te leveren. Zo heeft de corporatie in Hooge Zwaluwe een steunpunt voor senioren gerealiseerd. Voor Lage Zwaluwe is nog geen steunpunt in ontwikkeling. Goed Wonen is in 2012 met een onderzoek gestart om na te gaan hoe dat binnen nieuwe ontwikkelingen is in te passen.

2.36 Op basis van een ouderinitiatief heeft Goed Wonen ook samen met zorgleverancier Prisma voor mensen met een beperking het project Lisdodde gerealiseerd. Dit is een prima voorbeeld van een samenwerking op het gebied van wonen en zorg.

2.37 In Hooge Zwaluwe is een woonvoorziening gerealiseerd die door Prisma wordt gehuurd en huisvesting geeft aan 8 mensen met een verstandelijke beperking.

2.38 Goed Wonen heeft in totaal 95 woningen voor mindervaliden beschikbaar gesteld. Het betreft 65 woningen in de gemeente Drimmelen en 30 woningen in de gemeente Moerdijk. Aanpassingen worden op verzoek van de betreffende gemeente in opdracht van Goed Wonen aangebracht. Doorgaans verleent Goed Wonen medewerking en ondersteunt de voortgang en uitvoering voor zover die de eigen woningen betreft. De aard en mate van aanpassing wordt uitgevoerd op basis van adviezen van regionale overheids- en zorginstellingen. Financiering van de aanpassing vindt deels plaats door de gemeente op basis van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO).

2.39 Voor wonen in combinatie met zorg heeft Goed Wonen voldoende levensloopbestendige seniorenwoningen. De corporatie heeft 38 seniorenwoningen in eigendom: 18 woningen in Hooge Zwaluwe en 20 in Lage Zwaluwe. De seniorenwoningen zijn aanpasbaar gebouwd en voldoen grotendeels aan het seniorenlabel. Daarnaast worden een aantal appartementen verhuurd die ook geschikt zijn voor seniorenhuisvesting.

2.40 Goed Wonen heeft haar prestatieafspraken ten aanzien van ouderenhuisvesting gerealiseerd. Met de gemeente Moerdijk heeft Goed Wonen namelijk afgesproken dat de woningen van Goed Wonen die zijn gebouwd, verbouwd, en of aangepast ten behoeve van ouderenhuisvesting bij mutaties zoveel mogelijk aan de desbetreffende doelgroep worden voorzien. Goed Wonen heeft goed de prestatieafpraak in haar beleid opgenomen en ten uitvoering gebracht. Voor de realisatie van deze afspraken wordt naar ambities verwezen.

### (Des-)investeren in vastgoed scoort voor ambities en opgaven ‘voldoende’

2.41 Dit prestatieveld omvat de ambities, de opgaven en prestaties van Goed Wonen op het gebied van nieuwbouw, sloop, verkoop en verbetering van bestaand bezit. Het betreft sociaal en maatschappelijk vastgoed.

Tabel 2-5: eindoordeel (des-)investeren in vastgoed

Jaar	Ambitie	Prestatie	Oordeel
2010 en 2011	Maatschappelijke voorzieningen realiseren.	Ambitie meer dan voldoende behaald.	8
2012	Projecten: Julianstraat en Havelande realiseren.	Ambitie gedeeltelijk behaald.	5
2013	Ingrijpen in van de verouderde voorraad om meer kwaliteit en passendheid in de voorraadsamenstelling te realiseren.	Ambitie behaald.	7
<b>Eindoordeel: voldoende</b>			<b>6,7</b>
Jaar	Ambitie	Prestatie	Oordeel
2009-2012	In de prestatieafpraak met de gemeente Drimmelen heeft Goed Wonen afgesproken dat zij in de huursector jaarlijks 30 nieuwbouw woningen realiseren.	Opgaven gedeeltelijk behaald.	6
<b>Eindoordeel: voldoende</b>			<b>6</b>

Bron: EY, 2014

2.42 EY beoordeelt het presteren naar (Des-)investeren in vastgoed conform ambitie als ‘voldoende’ en conform opgaven als ‘voldoende’.

### Maatschappelijk vastgoed

2.43 Goed Wonen heeft haar doelstellingen om verschillende maatschappelijke voorzieningen te realiseren in voldoende mate gerealiseerd. Goed Wonen heeft in juli 2010 een brede school, kinderdagverblijf en winkelvoorziening op de Langstraat in Hooge Zwaluwe gerealiseerd. Hiermee heeft de aantrekkelijkheid van Hooge Zwaluwe als woonkern een belangrijke impuls gekregen. Daarnaast zijn in het plan 27 zorgappartementen en een steunpuntvoorziening gerealiseerd. Deze zijn ingezet voor de huisvesting van verstandelijke gehandicapten, wonen met zorg en zelfstandige

huisvesting voor ouderen.

2.44 Een aantal ouders van minder valide inwoners in Lage Zwaluwe heeft Stichting de Lisdodde opgericht. De stichting is opgezet voor de realisatie van de huisvesting en zorg voor mensen met een beperking. Goed Wonen heeft in 2011 voor deze stichting 14 wooneenheden en een logeerwoning gerealiseerd. De corporatie heeft hiermee een belangrijke huisvestingsvoorziening met zorg gerealiseerd.

2.45 EY vindt dat Goed Wonen voldoende gepresteerd heeft om haar ambities ten aanzien van maatschappelijk vastgoed te realiseren. Opgemerkt dient echter te worden dat de corporatie haar doelstellingen ten opzichte van de realisatie van maatschappelijke voorzieningen in haar ondernemingsplan en de jaarplannen niet voldoende SMART heeft gemaakt.

### **Nieuwbouw, sloop en samenvoeging**

2.46 Goed Wonen heeft haar doelstellingen om projecten Julianastraat en Havelande niet volledig gerealiseerd. Wel heeft Goed Wonen een sporthal gerealiseerd en opgeleverd. De sporthal is een onderdeel van het plan Havelande, de onrendabele top wordt vanuit de grondexploitatie gedekt. De nieuwbouw van de sporthal op de locatie van de vorige gymzaal is onderdeel van de exploitatieovereenkomst tussen de gemeente Drimmelen, WSG en Goed Wonen. Voor het project Havelande heeft Goed Wonen in 2007 met de gemeente Drimmelen overeenstemming bereikt. Dit plan is echter stopgezet door de problemen bij partner WSG. Goed Wonen heeft besloten de sporthal zelfstandig te realiseren. Van de overige doelstellingen, zoals het bouwen van een winkelcentrum, is besloten deze niet uit te voeren.

2.47 Voor het bouwen van acht koopwoningen aan de Julianastraat in Hooge Zwaluwe heeft Goed Wonen de voormalige school gesloopt en de locatie bouwrijp gemaakt. De corporatie heeft besloten de ontwikkeling niet zelf uit te voeren, maar de grond te verkopen aan een projectontwikkelaar of ontwikkelende aannemer. Deze locatie is van de gemeente verkregen. Het oorspronkelijke doel was om luxeappartementen te bouwen, alleen door de economische crisis was daar vraag geen meer naar.

2.48 EY concludeert dat Goed Wonen haar doelstellingen niet volledig heeft gerealiseerd. Gezien de kleinschaligheid van de corporatie en maatschappelijke betekenis voor de lokale bevolking vindt EY het realiseren van een sporthal een bijzonder prestatie van de corporatie.

2.49 In de prestatieafspraken met de gemeente Drimmelen heeft Goed Wonen afgesproken dat zij in de periode 2009 tot en met 2013 in de huursector jaarlijks 30 nieuwbouw woningen gaat realiseren. Deze opgave is door Goed Wonen niet volledig gerealiseerd. Mede door de kredietcrisis is het project Havelande op stop gezet, waardoor het aantal woningen in de huursector door Goed Wonen niet kon

worden gerealiseerd. Goed Wonen heeft in die periode wel 43 appartementen weten te realiseren. Deze 43 appartementen bestaan uit twee verschillende projecten, Langstraat en Lisdodde. Het project Langstraat te Hooge Zwaluwe, Goed Wonen heeft 29 appartementen voor zorgbehoevenden gebouwd. Het project Lisdodde te Lage Zwaluwe, Goed Wonen heeft voor dit project 14 appartementen voor mensen met een beperking opgeleverd.

### Kwaliteit van wijken en buurten scoort ‘voldoende’

2.50 Dit prestatieveld omvat de ambities, de opgaven en prestaties van Goed Wonen op het gebied van emancipatie, leefbaarheid en de inzet voor het behouden dan wel creëren van vitale wijken en buurten.

Tabel 2-6: eindoordeel Kwaliteit wijken en buurten

Jaar	Ambitie	Prestatie	Oordeel
2010 t/m 2013	Vitaliteit en leefbaarheid van Hooge en Lage Zwaluwe en Moerdijk bevorderen en versterken.	Ambitie gedeeltelijk behaald.	6
<b>Eindoordeel: voldoende</b>			<b>6</b>
Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2009-2012	Bijdragen in leefbaarheid in de buurten en wijken.	Ambitie gedeeltelijk behaald.	6
<b>Eindoordeel: voldoende</b>			<b>6</b>

Bron: EY, 2014

2.51 EY beoordeelt het presteren volgens ambities en opgaven naar Kwaliteit van wijken en buurten als ‘voldoende’.

2.52 Ten aanzien van het aspect leefbaarheid heeft Goed Wonen in haar ondernemingsplannen 2005 en 2011-2015 en in de jaarplannen specifieke doelstellingen opgenomen.

2.53 Goed Wonen heeft de opgaven in voldoende mate in haar beleidsplannen opgenomen en dit prima naar haar ambities vertaald. De corporatie heeft als doelstellingen opgenomen om de vitaliteit en leefbaarheid van Hooge en Lage Zwaluwe en Moerdijk te bevorderen en te versterken door naar vermogen te investeren in de realisatie van maatschappelijk vastgoed en maatschappelijke voorzieningen. Goed Wonen realiseert deze ambitie door ontwikkelingsvisies voor Hooge en Lage Zwaluwe op te stellen. In deze visies legt de corporatie vast wat de gewenste toekomstsituatie is en welke acties en maatregelen nodig zijn om die situatie te bereiken.

2.54 Het dorpsplan Moerdijk van 2006 wordt op dit moment geactualiseerd. Met de betrokkenen

worden de ontwikkelingsvisies in concrete programma's uitgewerkt. Verder stelt de corporatie voor de investeringen de benodigde bestedingsruimte vast. Goed Wonen stelt hierbij een meerjaren en investeringsplan op, daarin worden projecten vastgelegd. Dit resulteert in een lijst met projecten en activiteiten waarin Goed Wonen wil investeren. Op basis van deze lijst zijn verschillende activiteiten uitgevoerd en gelden uitgegeven.

2.55 Goed Wonen heeft in het kader van leefbaarheid in 2010,2011 en 2012 verschillende prestaties gerealiseerd. De corporatie heeft in het kader van de veiligheid in en rond de woningen al enige jaren in combinatie met de vijfjaarlijkse schilderbeurt SKG gecertificeerd hang- en sluitwerk aangebracht. Ook heeft de corporatie ongeveer 80% van de woningen voorzien van dergelijk hang- en sluitwerk.

2.56 Veiligheidsthema's rond de woning zijn ook aan de orde in het periodieke overleg met de politie en de gemeente Drimmelen geweest. Goed Wonen participeert in de meeste overlegvormen en samenwerkingsverbanden binnen de dorpen. Het bewaken en verbeteren van de kwaliteit van de woonomgeving gebeurt vooral samen met de gemeente en bewoners uit de dorpen. Hierbij worden afspraken gemaakt over wat van elkaar verwacht mag worden. Goed Wonen heeft geparticipeerd in het door de gemeente Drimmelen geïnitieerde dorpsgericht werken. Daarbij is met werkgroepen die veiligheid en toegankelijkheid beoordelen contact gehouden. Het spreekuur van het wijkteam in Lage Zwaluwe wordt gehouden in het kantoor van Goed Wonen. Waar nodig is ook Goed Wonen tijdens dit spreekuur vertegenwoordigd.

2.57 De verhuur van winkelpanden is geen kernactiviteit van Goed Wonen, toch heeft de corporatie besloten om invloed uit te oefenen op het winkelaanbod in Lage Zwaluwe om zodoende de leefbaarheid te verbeteren. Goed Wonen heeft in 2011 in de kern Lage Zwaluwe vier winkelpanden verhuurd.

2.58 Werkgelegenheid heeft een directe relatie met leefbaarheid. Daarom werkt Goed Wonen bij voorkeur met plaatselijke ondernemers. In dit kader heeft Goed Wonen ook ervoor gekozen doelen te sponsoren die te maken hebben met de (lokale) maatschappij, de lokale cultuur of sporten die voor alle bewoners van de dorpen binnen de gemeente kosteloos bereikbaar zijn. Indirect levert sponsoring daarmee ook een bijdrage aan de leefbaarheid. In 2010 is € 1.275,- in 2011 is € 1.675,- en in 2012 is € 2.623,- besteed aan sponsoring voor lokale activiteiten, waaronder wielerronden en havenfeesten.

2.59 In het kader van leefbaarheid heeft Goed Wonen zich in haar ondernemingsplan 2011-2015 voorgenomen om onder andere de volgende zaken op te starten: ontwikkelingsvisies, dorpsplan, concrete programma's, omvang investeringsbudget, investeringsplan en lijst met projecten en activiteiten. Uit de documenten is niet te herleiden of de corporatie deze ambities gerealiseerd heeft. Ook is niet duidelijk hoeveel geld in het kader van leefbaarheid in de afgelopen jaren is uitgegeven.



2.60 Door Goed Wonen is aangegeven dat in verband met de verhuurdersheffing en de economische crisis de dorpsplannen niet zijn gemaakt en ook geen budgetten zijn gereserveerd. Het onderwerp is opgeschort voor een bepaalde tijd.

2.61 In de prestatieafspraken met de gemeente Drimmelen heeft Goed Wonen afgesproken dat zij bijdraagt aan leefbaarheid in de buurten en wijken. Hierover vindt met gemeente afstemming plaats over initiatieven voor verbeteren van de leefbaarheid en worden prioriteiten vastgesteld. In de paragraaf ambities is aangegeven op welke wijze Goed Wonen invulling heeft gegeven aan deze opgave.



### 3 Goed Wonen presteert voldoende naar opgaven

3.01 In dit hoofdstuk is gebruikgemaakt van een mogelijkheid die het visitiestelsel biedt voor corporaties van minder dan 1.000 verhuureenheden. Deze mogelijkheid houdt in dat de ambities en opgaven weliswaar apart worden getoetst, maar in samenhang worden beschreven. Dit is hoofdstuk 2 opgenomen.

3.02 Voor de volledigheid staat in de volgende tabel staat het eindoordeel voor het Presteren naar opgaven weergegeven.

Tabel 3-1: eindoordeel Presteren naar opgaven

Onderwerp	Score
Huisvesting van de primaire doelgroep	7
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7
Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte	7
(Des-)investeren in vastgoed	6
Kwaliteit van wijken en buurten	6
<b>Eindoordeel: voldoende</b>	<b>6,6</b>

Bron: EY, 2014

## 4 Goed Wonen presteert volgens haar belanghebbenden maatschappelijk voldoende

4.01 Dit hoofdstuk beschrijft het maatschappelijk presteren volgens een selectie van belangrijke belanghebbenden van Goed Wonen. De verwachtingen en de oordelen van de belanghebbenden nemen een prominente plaats in bij de uiteindelijke oordeelsvorming van de maatschappelijke visitatie. Allereerst wordt in dit hoofdstuk de aanpak toegelicht die is gehanteerd om het oordeel van de belanghebbenden in kaart te brengen. Vervolgens wordt het eindoordeel van de belanghebbenden van Goed Wonen toegelicht. Als aanvulling op het visitatiestelsel is ook gevraagd naar de wijze waarop de samenwerking is ervaren. Dit wordt aan het eind van het hoofdstuk besproken.

### Aanpak oordeel belanghebbenden

4.02 In totaal zijn zeven individuele interviews afgenomen met zeven belanghebbenden van Goed Wonen. Hierbij zijn in totaal twaalf mensen gesproken. Het overzicht van de belanghebbenden die aan de visitatie hebben meegewerkt is weergegeven in bijlage F.

4.03 Bij het beoordelen van het presteren van Goed Wonen volgens de belanghebbenden is EY uitgegaan van de volgende prestatievelden:

- a huisvesting van de primaire doelgroep;
- b kwaliteit woningen en woningbeheer;
- c huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte;
- d (des-)investeren in vastgoed;
- e kwaliteit van wijken en buurten.

4.04 De oordelen van de belanghebbenden ten aanzien van de prestatievelden worden achtereenvolgens in dit hoofdstuk besproken.

### Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden is 'voldoende'

4.05 De belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over de maatschappelijke prestaties van Goed Wonen. De scores op het onderdeel presteren volgens belanghebbenden variëren echter tussen onvoldoende en ruim voldoende. Het gemiddelde cijfer is een 6,8. Het bijbehorende kwalitatieve oordeel is 'voldoende'.

- 4.06 De belanghebbenden beschrijven Goed Wonen aan de hand van de volgende kenmerken:
- a traditioneel;
  - b correct;
  - c kleinschalig;
  - d ambitieus;
  - e traag in besluitvorming en uitvoering;
  - f sociale huisvester;
  - g degelijk in de positieve zin van het woord;
  - h lokaal actief;
  - i dichtbij de huurders;
  - j korte lijnen, goed toegankelijk.

4.07 Uit de omschrijvingen blijkt dat de belanghebbenden afwisselend woorden met een positieve en minder positieve of zelfs negatieve betekenis gebruiken. Dit vertaalt zich ook in de spreiding van de scores op de prestatievelen. Tabel 4-1 bevat het eindoordeel van de belanghebbenden per prestatieveld.

*Tabel 4-1: eindoordeel Presteren volgens Belanghebbenden per prestatieveld*

Prestatie	Score
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,5
Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,5
Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte	7,0
(Des-)investeren in vastgoed	6,9
Kwaliteit van wijken en buurten	6,2
<b>Eindoordeel: voldoende</b>	<b>6,8</b>

*Bron: EY, 2014*

4.08 Uit de tabel blijkt dat het onderwerp Huisvesting van de primaire doelgroep duidelijk hoger dan het gemiddelde scoort. De inzet voor de kwaliteit in wijken en buurten scoort duidelijk lager dan het gemiddelde. Het eindoordeel is: voldoende.

4.09 De volgende tabel geeft het oordeel weer over het maatschappelijk presteren van Goed Wonen per belanghebbendengroep.

Tabel 4-2: oordeel per belanghebbendengroep

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvereniging	6,7
Collega corporatie	7,5
Gemeenten	6
Zorg- en welzijnsinstellingen	7,2
<b>Eindoordeel: voldoende</b>	<b>6,9</b>

Bron: EY, 2014

4.10 De belanghebbenden waarderen Goed Wonen ook gemiddeld met een 6,9. Opvallend is de spreiding in de rapportcijfers. De gemeenten zijn duidelijk kritischer dan de andere belanghebbenden.

4.11 In het vervolg van dit hoofdstuk wordt gedetailleerder ingegaan op de prestaties per prestatieveld van Goed Wonen volgens haar belanghebbenden. Indien een belanghebbende onvoldoende zicht heeft op de betreffende prestatie, is logischerwijs geen cijfer gegeven. De cijfers bij de belanghebbenden groep 'Collega corporatie' zijn gebaseerd op het oordeel van één corporatie. De andere corporatie heeft aangegeven onvoldoende zicht te hebben op de prestaties in relatie tot de prestatievelden. Deze corporatie heeft wel over de samenwerking met Goed Wonen uitspraken gedaan en aanbevelingen gegeven.

#### Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'ruim voldoende'

4.12 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Goed Wonen op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. Concreet gaat het om de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen, de wijze van woningtoewijzing, het bevorderen van doorstroming en het bevorderen van eigen woningbezit. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 4-3: eindoordeel presteren naar Huisvesting primaire doelgroep

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvereniging	8
Collega corporatie	7,5
Gemeenten	7
Zorg- en welzijnsinstellingen	-
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,5</b>

Bron: EY, 2014

4.13 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar beschikbaarheid als ruim voldoende.

4.14 De huurdersvereniging Woonbelang (voortaan: huurdersvereniging) is van mening dat Goed

Wonen over voldoende betaalbare woningen beschikt. Over het algemeen zijn ook de huurprijzen van Goed Wonen lager dan bij andere corporaties. Binnen de dorpskernen zijn ook voldoende betaalbare woningen beschikbaar.

4.15 De collega corporatie geeft aan dat Goed Wonen haar primaire doelgroep goed heeft bediend en ook voldoende woningen beschikbaar heeft. Goed Wonen heeft bovendien mooie projecten gerealiseerd waardoor de sociale rol goed is opgepakt.

4.16 Ook de gemeenten zijn van mening dat Goed Wonen over een voldoende grote kernvoorraad beschikt van betaalbare woningen.

4.17 De zorg- en welzijnsinstellingen hebben geen goed zicht op deze prestatie en hebben daarom geen oordeel gegeven.

#### **Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'voldoende'**

4.18 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Goed Wonen op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de kwaliteit van de dienstverlening van Goed Wonen en de haar inspanningen op het gebied van energie en duurzaamheid. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

*Tabel 4-4: eindoordeel Kwaliteit woningen en woningbeheer*

<b>Belanghebbendengroep</b>	<b>Oordeel</b>
Huurdersvereniging	6
Collega corporatie	7
Gemeenten	6
Zorg- en welzijnsinstellingen	7
<b>Eindoordeel: voldoende</b>	<b>6,5</b>

*Bron: EY, 2014*

4.19 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar kwaliteit woningen en woningbeheer als voldoende.

4.20 De huurdersvereniging geeft aan dat over het algemeen de kwaliteit van de woningen goed is, maar dat Goed Wonen toch meer aandacht aan de kwaliteit kan besteden in specifieke situaties. Goed Wonen houdt zich namelijk niet altijd aan de eigen regels voor onderhoud. Een voorbeeld is de regel omtrent het vervangen van de keuken na 15 jaar. Indien de keuken nog in goede staat is, vaak door de goede zorg van de huurder, dan wordt de keuken niet vervangen. Men kijkt hierbij teveel naar de technische staat en niet naar de woonkwaliteit. Over de dienstverlening zijn er nagenoeg geen klachten.

4.21 De collega corporatie geeft aan dat over het algemeen de kwaliteit van de woningen van Goed Wonen prima is.

4.22 De gemeenten verschillen van mening over de bouwkwaliteit van Goed Wonen. De ene gemeente geeft een 7, de andere een 5. De gemeente die de onvoldoende geeft, geeft aan dat Goed Wonen onvoldoende aandacht geeft aan het onderhoud van het bezit in de gemeente. Ook op het gebied van duurzaamheid kan Goed Wonen verbeteren. Omdat de andere corporatie die in de gemeente actief is wel goed onderhoud uitvoert, ontstaan in wijken duidelijke verschillen in uitstraling. Dit is ongewenst.

4.23 De zorg- en welzijnsinstellingen geven ook een gemengd beeld. De ene instellingen geeft een 8, de andere een 6. Ook hier zijn dus grote verschillen in waardering. De instelling die heel tevreden is geeft aan dat de Goed Wonen kwalitatief goede woningen in haar bezit heeft. Ook de kwaliteit van het woningbeheer is goed. De appartementen kunnen met drie sterren beoordeeld worden, de hoogste categorie.

4.24 De instelling die minder tevreden is, geeft aan dat een deel van de woningvoorraad van Goed Wonen gedateerd is. Het betreft met name seniorenwoningen. In de ogen van de belanghebbende komen deze in aanmerking voor vervangende nieuwbouw omdat zij niet voldoen aan de eisen van de moderne tijd. Over de dienstverlening zijn geen klachten.

#### Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte scoort 'ruim voldoende'

4.25 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Goed Wonen op het gebied van huisvesting van doelgroepen die behoefte hebben aan specifiek aanpassingen en voorzieningen. Het betreft zowel nieuwbouw als (aanpassingen aan) bestaand bezit. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 4-5: eindoordeel Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvereniging	6
Collega corporatie	8
Gemeenten	7
Zorg- en welzijnsinstellingen	7
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7</b>

Bron: EY, 2014

4.26 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoefte als ruim voldoende. De huurdersvereniging is kritischer in het oordeel dan de andere belanghebbenden.

4.27 De huurdersvereniging is van mening dat er Goed Wonen wel ambities heeft op dit punt, maar dat door de financiële beperkingen, deze onvoldoende woningen worden gerealiseerd.

4.28 De collega corporatie geeft aan dat Goed Wonen een bijzonder mooi project in Hooge Zwaluwe heeft gerealiseerd voor ouderen.

4.29 De gemeenten zijn tevreden over de wijze waarop Goed Wonen doelgroepen met een specifieke behoefte bediend. Voor starters heeft Goed Wonen startersleningen. Dit initiatief wordt bijzonder gewaardeerd. Een gemeente geeft wel aan dat arbeidsmigranten in onvoldoende mate worden gehuisvest, maar dat dit Goed Wonen niet aan te rekenen is. De doelgroep is lastig te bedienen, ook andere corporaties hebben op dit punt problemen de doelstellingen te halen.

4.30 De zorg- en welzijnsinstellingen geven aan dat in het verleden Goed Wonen te weinig woningen voor gehandicapten beschikbaar had. De voorraad bestond vooral uit traditionele eengezinswoningen. Dit is echter in positieve zin veranderd. Op dit moment heeft Goed Wonen voldoende aangepaste woningen in haar kernvoorraad.

#### **(Des-)investeren in vastgoed scoort 'voldoende'**

4.31 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Goed Wonen op het gebied van nieuwbouw, sloop, verkoop en verbetering van bestaand bezit. Het betreft sociaal en maatschappelijk vastgoed. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 4-6: eindoordeel (Des-)investeren in vastgoed

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvereniging	7,5
Collega corporatie	7,5
Gemeenten	5
Zorg- en welzijnsinstellingen	7,5
<b>Eindoordeel: voldoende</b>	<b>6,9</b>

Bron: EY, 2014

4.32 Drie van de vier belanghebbendengroepen beoordelen het presteren naar (Des-)investeren in vastgoed als 'ruim voldoende'. De gemeenten zijn echter kritischer.

4.33 De huurdersvereniging geeft aan dat Goed Wonen voldoende investeert binnen de mogelijkheden van de corporatie. Echt grootschalige projecten kunnen niet gerealiseerd worden door de beperkte omvang van Goed Wonen.

4.34 De collega corporatie verwijst naar een aantal mooie projecten die Goed Wonen ondanks haar geringe omvang heeft weten te realiseren. Dit betreft onder meer het project Langstraat, de

woonvoorzieningen voor ouderen en de bouw van de sporthal.

4.35 De gemeenten zijn kritischer over de inspanningen van Goed Wonen ten aanzien van (des-) investeren in vastgoed. Zij geven aan dat veel wordt beloofd, maar weinig wordt gerealiseerd. De noodzakelijke investeringen worden volgens een gemeente niet in voldoende mate uitgevoerd. Volgens deze gemeente is het echter wel noodzakelijk in haar kernen te investeren. Hierbij moet wel worden opgemerkt dat Goed Wonen recentelijk alle bergingen van haar woningen in die betreffende gemeente heeft vervangen.

4.36 De zorg- en welzijnsinstellingen zijn wel tevreden. De inspanningen voor gehandicapten en ouderen worden geroemd. Ook vinden de zorg- en welzijnsinstellingen het knap dat Goed Wonen de investeringen heeft gedaan terwijl de corporatie in een lastige situatie verkeerde door het verscherpte toezicht en de hiermee samenhangende beperkte financiële mogelijkheden.

#### Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'voldoende'

4.37 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Goed Wonen op het gebied van emancipatie, leefbaarheid en de inzet voor het behouden dan wel creëren van vitale wijken en buurten. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 4-7: eindoordeel Kwaliteit van wijken en buurten

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvereniging	6
Collega corporatie	7,5
Gemeenten	5
Zorg- en welzijnsinstellingen	-
<b>Eindoordeel: voldoende</b>	<b>6,2</b>

Bron: EY, 2014

4.38 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar Kwaliteit van wijken en buurten als voldoende.

4.39 De huurdersvereniging geeft aan dat de leefbaarheid in de wijken goed is. Dit komt echter vooral doordat sprake is van kleine dorpskernen en veel sociale controle. Goed Wonen zelf is minder actief in de ogen van de huurdersvereniging. Er is wel contact in het kader van dorpsgericht werken, maar dit is onvoldoende afgestemd op de huurders, waardoor de resultaten niet optimaal zijn.

4.40 De collega corporatie geeft aan dat Goed Wonen haar rol op het gebied van leefbaarheid goed heeft opgepakt.

4.41 De gemeenten zijn zeer verschillend in hun oordeel. De ene gemeente geeft een 7 omdat



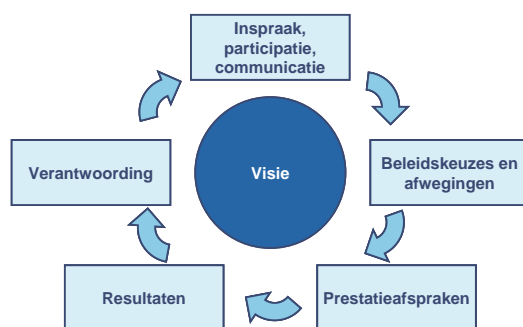
Goed Wonen heel actief is, onder meer met dorpsgericht werken. De andere gemeente geeft een 3 omdat Goed Wonen alleen het hoogst noodzakelijk doet. Dit uitgangspunt biedt onvoldoende mogelijkheden de kwaliteit van wijken en buurten te verbeteren.

4.42 De zorg- en welzijnsinstellingen geven aan onvoldoende zicht te hebben op het presteren ten aanzien van dit prestatieveld.

### Beoordeling samenwerking

4.43 Het oordeel op het perspectief Prestaties volgens Belanghebbenden is, conform de vereisten van het visitatiestelsel, gebaseerd op de cijfers die de belanghebbenden in het voorgaande deel toekennen voor de prestatievelden. EY heeft er echter bewust voor gekozen om in de gesprekken met de belanghebbenden ook de wijze van samenwerking tussen de belanghebbende en medewerkers van Goed Wonen te bespreken. Hierbij is de beleidscyclus van woningcorporaties gebruikt (zie figuur 4-1).

*Figuur 4-1: beleidscyclus woningcorporaties*



*Bron: SEV, 2007*

- 4.44 De belanghebbenden is in de gesprekken gevraagd naar :
- a uitdragen missie en visie;
  - b mogelijkheid tot inspraak, participatie en communicatie;
  - c helderheid en transparantie van beleidskeuzes en afwegingen;
  - d het maken van prestatieafspraken;
  - e het leveren van resultaten (zie de scores op de prestatievelden);
  - f het bereid zijn tot het afleggen van verantwoording.

4.45 In de volgende tabel wordt het oordeel van de belanghebbenden op de verschillende onderdelen van de beleidscyclus weergegeven. Het onderdeel 'Leveren van resultaten' uit de beleidscyclus betreft de scores op de prestatievelden. Deze zijn reeds behandeld in het voorgaande deel van dit hoofdstuk en komen daarom niet meer aan de orde.

Tabel 4-8: eindoordeel Presteren volgens belanghebbenden per beleidsveld

Onderwerp	Oordeel
Uitdragen missie en visie	7,0
Inspraak, participatie en communicatie	6,2
Beleidskeuzes en afwegingen	5,2
Prestatieafspraken	6,7
Verantwoording	5,8
<b>Eindoordeel: voldoende</b>	<b>6,2</b>

Bron: EY, 2014

### Uitdragen missie en visie scoort 'ruim voldoende'

4.46 Dit onderdeel gaat in op de mate waarin de missie en visie van Goed Wonen overeenstemmen met de verwachtingen van belanghebbenden. Er is ook gevraagd naar de wijze waarop Goed Wonen deze missie en visie uitdraagt. Als Goed Wonen immers duidelijke keuzen heeft gemaakt in wat zij wil bereiken, voor wie zij er wil zijn en dit ook goed uitdraagt, bevordert dit de samenwerking met de belanghebbenden.

4.47 Het gemiddelde rapportcijfer voor het uitdragen van de missie en visie van Goed Wonen is een 7. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep ten aanzien van het onderdeel missie en visie.

Tabel 4-9: oordeel per belanghebbendengroep onderdeel Missie en visie

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvereniging	8
Collega corporaties	6,5
Gemeenten	6
Zorg- en welzijnsinstellingen	7,5
<b>Oordeel: ruim voldoende</b>	<b>7</b>

Bron: EY, 2014

4.48 De huurdersvereniging vindt dat Goed Wonen een duidelijke visie heeft en deze ook goed uitdraagt. Men weet wat men aan Goed Wonen heeft. Wel geeft men aan dat Goed Wonen de missie en visie vooral lokaal goed uitdraagt.

4.49 Een van de twee geraadpleegde collega corporaties had geen goed zicht op de missie en visie van Goed Wonen, maar rekende dit de corporatie niet aan. De andere collega corporatie gaf aan dat in het verleden Goed Wonen haar missie en visie beter uitdroeg. Tegenwoordig is het lastiger zicht te krijgen op wat Goed Wonen wil bereiken.

4.50 De gemeenten zijn kritischer op dit onderwerp. Men vindt dat Goed Wonen onvoldoende haar missie en visie uitdraagt. De corporatie verstrekt wel informatie in de vorm van bijvoorbeeld de jaarstukken, maar de gemeenten hebben behoeften aan meer mondelinge toelichting. Op deze wijze krijgt men beter inzichtelijk waar men Goed Wonen voor staat en waar men op kan rekenen. Dit bevordert de samenwerking.

4.51 De zorg- en welzijnsinstellingen zijn positief over de wijze waarop Goed Wonen haar missie en visie uitdraagt. Goed Wonen laat duidelijk zien waar zij voor staat en naar toe wil.

4.52 Samenvattend: Goed Wonen heeft een goede missie en visie, maar het is niet altijd duidelijk op welke wijze Goed Wonen deze visie uitdraagt en hoe de visie zich naar de praktijk heeft vertaald. Ook zijn er in de praktijk grote verschillen in de waardering voor de wijze waarop Goed Wonen haar missie en visie uitdraagt. Goed Wonen kan hier duidelijk in verbeteren.

#### **Inspraak, participatie en communicatie scoort 'voldoende'**

4.53 Het onderdeel inspraak, participatie en communicatie gaat in op de wijze waarop Goed Wonen samenwerkt met andere partijen, de mate waarin Goed Wonen belanghebbenden betreft bij de beleidsontwikkeling en de mate en effectiviteit van de communicatie en participatie. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep ten aanzien van het onderdeel inspraak, participatie en communicatie.

Tabel 4-10: oordeel per belanghebbendengroep Inspraak, communicatie, participatie

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvereniging	6
Collega corporaties	6,8
Gemeenten	5
Zorg- en welzijnsinstellingen	7
<b>Oordeel: voldoende</b>	<b>6,2</b>

Bron: EY, 2014

4.54 Op dit onderwerp zijn de meningen duidelijk verdeeld. De huurdersvereniging en gemeenten zijn kritischer dan de zorg- en welzijnsinstellingen en de collega corporaties. De huurdersvereniging geeft aan dat het werkkaparaat van Goed Wonen goed communiceert en voldoende inspraak geeft. Dit geldt echter niet voor het bestuur. De huurdersvereniging moet vaak informatie zelf ophalen bij Goed Wonen.

4.55 De collega corporaties zijn over het algemeen tevreden over de mate van inspraak en de wijze van communicatie. Wel vindt men dat Goed Wonen zich duidelijker kan uitspreken over de mogelijkheden tot intensievere samenwerking. De communicatie op dat punt schiet te kort.

4.56 De gemeenten geven aan dat Goed Wonen in de regel goed communiceert, maar wel meer inspraak zou kunnen geven. Goed Wonen zou er goed aan doen de gemeenten aan de voorkant te betrekken bij het formuleren van beleid en daarbij uitleg te geven over de uitgangspunten die voor Goed Wonen van belang zijn.

4.57 De zorg- en welzijnsinstellingen verschillen in de waardering. Een instelling geeft een 6, de ander een 8. De instelling die minder tevreden is, geeft aan dat Goed Wonen flexibeler met nieuwe ideeën kan omgaan. Ook hebben te lange discussies en besluitvormingsprocessen in het verleden geleid tot vertraging in de uitvoering. De instelling die tevreden is, geeft aan juist hele goede mogelijkheden tot inspraak te hebben gehad. De communicatie tijdens de samenwerking verliep ook uitstekend.

4.58 Samenvattend: Goed Wonen blijkt heel verschillend om te gaan met inspraak. Ook zijn er grote verschillen in de wijze waarop met belanghebbenden wordt gecommuniceerd. Goed Wonen kan daarom haar prestaties op dit onderwerp verbeteren door meer aandacht te besteden aan het consequenter inspraak geven en op een consistente wijze communiceren met al haar belanghebbenden.

### Transparantie beleidskeuzes scoort 'onvoldoende'

4.59 Het onderdeel beleidskeuzes gaat in op de wijze waarop Goed Wonen een gedegen afweging maakt bij het stellen van prioriteiten op haar prestatievelden en de mate waarin Goed Wonen erin slaagt de uitgedragen prioritering te realiseren. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van het onderdeel beleidskeuzes.

Tabel 4-11: oordeel per belanghebbendengroep Beleidskeuzes

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvereniging	5
Collega corporaties	6,8
Gemeenten	2,5
Zorg- en welzijnsinstellingen	6,5
<b>Oordeel: onvoldoende</b>	<b>5,2</b>

Bron: EY, 2014

4.60 In zijn algemeenheid zijn overwegingen en keuzes van Goed Wonen niet duidelijk voor de huurdersvereniging. Het beleid zelf wordt wel aan de huurdersvereniging overgedragen, maar vaak pas achteraf.

4.61 De collega corporaties zijn over het algemeen tevreden over de mate waarin Goed Wonen

haar beleidskeuzen uitlegt en inzicht biedt in haar overwegingen. Wel wordt de opmerking gemaakt dat Goed Wonen de consequenties van het herstelplan duidelijker naar de buitenwereld had kunnen communiceren.

4.62 De gemeente zijn buitengewoon kritisch over de mate van transparantie in de beleidskeuzen. Zij geven aan dat Goed Wonen niet transparant is in haar beleid. Een voorbeeld is het voornemen van Goed Wonen een deel van haar bezit in een gemeente te willen afstoten. Dit besluit is niet rechtstreeks met de gemeente gecommuniceerd en er is ook geen goede toelichting gegeven. Ook andere keuzen worden gecommuniceerd, maar niet uitgelegd. Waarom de keuze is gemaakt, blijft dan onduidelijk.

4.63 De zorg- en welzijnsinstellingen geven aan dat Goed Wonen haar beleidskeuzen in sommige gevallen duidelijker moet communiceren. De corporatie wordt over het algemeen echter wel als 'transparant' ervaren. Goed Wonen heeft bijvoorbeeld goed uitgelegd wat financieel haalbaar is en wat niet.

#### Maken van prestatieafspraken scoort 'voldoende'

4.64 Dit onderdeel gaat in op het oordeel van de belanghebbenden over de wijze waarop Goed Wonen zich inspant om prestatieafspraken te maken en in welke mate Goed Wonen de gemaakte afspraken naleeft. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van de onderdelen van prestatieafspraken.

Tabel 4-12: oordeel per belanghebbendengroep Prestatieafspraken

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvereniging	8
Collega corporaties	6,5
Gemeenten	7
Zorg- en welzijnsinstellingen	6
<b>Oordeel: voldoende</b>	<b>6,9</b>

Bron: EY, 2014

4.65 De huurdersvereniging geeft aan dat Goed Wonen een partner is waarmee goed afspraken gemaakt kunnen worden. Het cijfer is gebaseerd op de bereidheid tot het maken van geformaliseerde afspraken. Het nakomen van de afspraken kan verbeteren. Dit aspect is bij de prestatievelden meegenomen in de beoordeling.

4.66 De collega corporaties zijn tevreden over de mate waarin Goed Wonen zich inspant om tot prestatieafspraken te komen. Het initiatief komt bij alle betrokken partijen vandaan. Goed Wonen werkt goed mee. Wel is het jammer dat Goed Wonen de afspraken vanwege het verscherpt toezicht niet kon ondertekenen. De corporatie heeft zich echter wel geconformeerd aan het nakomen van de

afspraken.

4.67 Het cijfer bij de gemeenten is gebaseerd op één beoordeling. Bij één gemeente worden de prestatieafspraken geactualiseerd, maar heeft de gemeente de prioriteit gegeven te komen tot afspraken met grotere corporaties. Bij de andere gemeente is Goed Wonen wel betrokken geweest bij het opstellen van de prestatieafspraken. Goed Wonen heeft daar een goede constructieve rol gespeeld, die passend was bij hun omvang.

4.68 De zorg- en welzijnsinstellingen zijn van mening dat Goed Wonen wel een corporatie is die de intentie heeft om tot prestatieafspraken te komen. Het initiatief moet echter teveel uitgaan van de zorg- en welzijnsinstellingen. Goed Wonen kan dus meer zelf het voortouw nemen om afspraken te maken over de samenwerking.

### Verantwoording scoort 'onvoldoende'

4.69 Het onderdeel verantwoording gaat in op de mate waarin Goed Wonen op alle relevante aspecten volledig en transparant verantwoording aflegt over haar prestaties.

Tabel 4-14: oordeel belanghebbendengroep Verantwoording

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvereniging	6
Collega corporaties	6,5
Gemeenten	5
Zorg- en welzijnsinstellingen	5
<b>Oordeel: onvoldoende</b>	<b>5,6</b>

Bron: EY, 2014

4.70 De huurdersvereniging geeft aan dat Goed Wonen onvoldoende verantwoording aflegt over haar beleid. Zij geeft echter ook aan dat wel goed verantwoording wordt afgelegd over onderhoud en huurderszaken.

4.71 De collega corporaties vinden dat Goed Wonen in voldoende mate verantwoording aflegt over haar beleid en de voortgang van gezamenlijke projecten.

4.72 De gemeenten vinden dat Goed Wonen onvoldoende verantwoording aflegt. Ook is de verstrekte informatie niet altijd realistisch en is Goed Wonen in de ogen van de gemeente te positief over een ontwikkeling of kans. Goed Wonen verstrekt wel jaarstukken, maar bespreekt deze niet met de gemeenten. De gemeenten zouden het waarderen als Goed Wonen de jaarstukken en/of andere verantwoordingsdocumenten persoonlijk komt toelichten. Dit is ook een opmaat voor het versterken van de samenwerking.

4.73 De zorg- en welzijnsinstellingen geven aan dat Goed Wonen onvoldoende verantwoording aflegt of dat niet geheel duidelijk is wat er aan verantwoording is verstrekt.



## Goede en te verbeteren punten

4.74 De belanghebbenden is ook specifiek gevraagd goede en te verbeteren punten aan te dragen.

### Goede punten

4.75 Goed Wonen is sterk gericht op Hooge en Lage Zwaluwe en heeft het leefbaarheidsvraagstuk daar goed opgepakt. De corporatie heeft zich onder andere beziggehouden met dorpsgericht werken, buurtbemiddeling, budget coaching gericht op het voorkomen van huurachterstanden en hulp bij de financiële administratie van ouderen.

4.76 Goed Wonen is een corporatie die keuzen durft te maken. Wel is het beter als deze keuzen meer samen worden gemaakt met de belanghebbenden.

4.77 Goed Wonen heeft uitstekende dienstverlening. De grondhouding van de corporatie is heel goed. De corporatie is bijvoorbeeld goed bereikbaar en staat klaar voor haar klanten. Er bereiken de belanghebbenden nauwelijks klachten over de dienstverlening.

4.78 Goed Wonen is ook een betrouwbare partner op het gebied van onderhoud. Er is een klachten coördinator en een prima onderhoudsstaf. Hierdoor is een goede samenwerking ontstaan.

4.79 Goed Wonen durft zich aan relatief grote projecten te wagen, men laat zich niet door de kleinschaligheid van de organisatie beperken. Aan deze projecten is in de lokale setting, waar Goed Wonen een grote verantwoordelijkheid draagt, veel behoefte.

### Te verbeteren punten

4.80 Goed Wonen kan meer openheid en transparantie verschaffen in haar beleidskeuzen.

4.81 Goed Wonen kan meer inspraak geven aan de voorkant van het proces, waardoor samen met belanghebbenden beleid wordt ontwikkeld en de belanghebbenden ook daadwerkelijk invloed hebben op het beleid van Goed Wonen.

4.82 Goed Wonen moet haar eigen regels consequenter toepassen, bijvoorbeeld de regel keukens na 15 jaar te vervangen. Goed Wonen kijkt hierbij vaak teveel naar de technische stand en niet naar de economische stand. Bewoners worden dan de dupe van hun eigen goede zorgen.

4.83 Goed Wonen moet realistischer worden. Het is niet zinvol om ambities te formuleren die niet passen bij de omvang van Goed Wonen. Als de plannen niet gerealiseerd kunnen worden, leidt dit tot onbegrip bij de belanghebbenden.

## **Aandachtspunten volgens de belanghebbenden van Goed Wonen**

4.84 De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden ook gevraagd naar wat Goed Wonen anders kan doen? Wat wensen zijn van Goed Wonen? Wat willen de belanghebbende Goed Wonen meegeven om nog beter samen te werken?

### **Wensen van de huurdersvereniging**

4.85 De huurdersvereniging vindt het wenselijk dat Goed Wonen in gesprek gaat met andere corporaties over verdergaande samenwerking. Door de samenwerking aan te gaan en wellicht zelfs te fuseren kan Goed Wonen haar positie versterken en grotere projecten aanpakken.

4.86 De huurdersvereniging geeft ook aan dat Goed Wonen moet overwegen de drielagenstructuur met Bestuur, Directie en Toezichthouders aan te passen. De constructie is in de ogen van de huurdersvereniging 'niet meer van deze tijd' en leidt tot omslachtige procedures.

### **Wensen van de collega corporaties**

4.87 De collega corporaties geven aan dat Goed Wonen snel een oplossing voor het project Havenlande moet realiseren en de consequentie van het herstelplan open moet communiceren. Iedereen weet dan waar hij aan toe is en wat Goed Wonen voor rol kan spelen. Daarnaast geven zij aan dat het een goede zaak zou zijn als Goed Wonen met de collega corporaties zou optrekken om een gezamenlijke woonvisie te ontwikkelen en het bezit op elkaar af te stemmen.

### **Wensen van de gemeente**

4.88 De gemeenten vinden het wenselijk dat Goed Wonen fuseert of een verdergaande samenwerking aan te gaat om zodoende goed voorbereid te zijn op de toekomst. De toekomst stelt namelijk steeds meer eisen aan het oplossend vermogen van woningcorporaties. Ook zal steeds meer maatwerk geleverd moeten worden. Voor een corporatie met de omvang van Goed Wonen is het lastig op al deze terreinen beleid te ontwikkelen en klanten te bedienen.

### **Wensen van de zorg- en welzijnsinstellingen**

4.89 De zorg- en welzijnsinstellingen vinden het wenselijk dat Goed Wonen optimaal gebruik maakt van de kleinschaligheid. Ga uit van eigen kracht, maar zoek tegelijkertijd ook samenwerking op met grotere corporaties, daar waar dit nodig is.





## 5 Presteren naar vermogen scoort 'voldoende'

5.01 Dit hoofdstuk geeft de resultaten weer van de beoordeling van het presteren naar vermogen. Hiermee kan worden geoordeeld over de mate waarin Goed Wonen presteert, afgemeten aan de daarvoor aanwezige financiële middelen en de duurzaamheid van deze prestatie.

5.02 Achtereenvolgens wordt ingegaan op de volgende onderwerpen:

- a Financiële continuïteit;
  - i Vermogenspositie;
  - ii Kredietwaardigheid;
  - iii Integrale kasstroomsturing;
- b Financieel beheer;
  - i Planning- en controlcyclus;
  - ii Treasury;
- c Doelmatigheid;
- d Vermogensinzet;
  - i Visie;
  - ii Mogelijkheden verruiming vermogen;
  - iii Maximalisatie.

5.03 EY heeft bij de visitatie bewust een beschouwende rol gekozen. Door gebruik te maken van externe referenties en objectieve maatstaven, die zoveel mogelijk aspecten van het visitatiekader raken, wordt geborgd dat de visitatie op dit onderdeel een uniform karakter krijgt en worden valide vergelijkingen met referentiecorporaties en algemene branchegegevens mogelijk. Deze externe referentie komt onder meer uit de rapportages van de accountant van Goed Wonen, het WSW, het CFV en de bij EY beschikbare branchekennis.

5.04 Wij merken op dat wij geen accountantscontrole hebben uitgevoerd op de aangereikte financiële- en niet-financiële informatie.

### **Eindoordeel Presteren naar vermogen is 'voldoende'**

5.05 De volgende tabel geeft de opbouw van de eindscore van presteren naar vermogen. De daaropvolgende paragrafen lichten de scores per onderdeel toe.

Tabel 5-1: eindoordeel Presteren naar vermogen

Onderwerp	Bevinding	Oordeel	Weging
Financiële continuïteit	De financiële continuïteit van Goed Wonen stond onder druk, maar is door het opstellen van een herstelplan weer op orde. CFV heeft ingestemd met het herstelplan. Het WSW heeft aangegeven dat Goed Wonen kredietwaardig is	6,3	20 %
Financieel beheer	Het financieel beheer is ruim voldoende op orde, de accountant kan hier op steunen	7,1	20 %
Doelmatigheid	Kostenniveaus liggen op het gemiddelde, de formatie ligt zeer ruim onder het gemiddelde	7,2	20 %
Optimale Vermogensinzet	De mogelijkheden van Goed Wonen haar vermogen optimaal in te zetten waren de afgelopen jaren als gevolg van de afwikkeling van het project Havenlande beperkt	5,3	40 %
<b>Eindoordeel: voldoende</b>		<b>6,3</b>	<b>100%</b>

Bron: EY, 2014

5.06 EY concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen voldoende is. De financiële continuïteit is geborgd. Op het gebied van het voeren van financieel beheer scoort Goed Wonen ruim voldoende. Bij het financieel beheer staat soliditeit voorop. Doelmatigheid scoort eveneens ruim voldoende. Door de afwikkeling van het project Havenlande heeft Goed Wonen haar vermogen niet optimaal kunnen inzetten in de onderzoeksperiode. Het oordeel op dat onderdeel is daarom onvoldoende.

5.07 In de navolgende paragrafen volgt een toelichting per onderdeel.

### Financiële continuïteit scoort 'voldoende'

5.08 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of Goed Wonen haar financiële continuïteit voldoende heeft geborgd. Dit stelt Goed Wonen in staat haar maatschappelijke functie in continuïteit uit te voeren. Tabel 5-2 bevat een samenvatting van de uitkomsten. In de volgende paragrafen wordt per kengetal een toelichting gegeven.

Tabel 5-2: bevindingen kengetal beoordeling

Onderwerpen financiële continuïteit	Bevinding	Oordeel
Vermogenspositie (oordeel CFV)	Goed Wonen heeft een beredeneerde vermogenspositie cq. doelstelling via een bedrijfswaardeberekening opgesteld. Het CFV heeft voor de jaren 2010-2012 een positief A-oordeel gegeven over de vermogenspositie.	6
Kredietwaardigheid (oordeel WSW)	Het WSW heeft voor de jaren 2010-2012 middels brieven aangegeven dat Goed Wonen kredietwaardig is. Hierdoor kan Goed Wonen geborgd leningen aantrekken	6
Integrale kasstroomsturing	Goed Wonen stuurt op kasstromen en projecties van kasstromen voor een periode van 10 jaar in scenario's	7
<b>Oordeel: voldoende</b>		<b>6,3</b>

Bron: EY, 2014

### **Vermogenspositie scoort 'voldoende'**

5.09 Goed Wonen voert bedrijfswaarde berekeningen uit die leiden tot een beredeneerde vermogenspositie. Het CFV heeft voor de jaren 2010-2012 een positief A-oordeel gegeven over de vermogenspositie. Voor het verslagjaar 2011 was echter in eerste instantie sprake van uitstel van oordeelsvorming. Goed Wonen is namelijk in oktober 2012 onder verscherpt toezicht gesteld vanwege de financiële afwikkeling van het project Havenlande. Als gevolg van het verscherpt toezicht heeft Goed Wonen een herstelplan opgesteld op financieel gebied. Het CFV heeft ingestemd met de inhoud van het herstelplan. EY kent daarom het oordeel 'voldoende' toe.

### **Kredietwaardigheid scoort 'voldoende'**

5.10 Goed Wonen dient vanuit haar operationele kasstroom de rente plus 2% van de normatieve aflossingen te kunnen voldoen. Als dit het geval is, kan een lening met WSW-borging worden aangetrokken. In haar schrijven van concludeert het WSW dat Goed Wonen onverminderd solvabel en financierbaar is. Goed Wonen heeft een voldoende vermogenspositie en kan ieder jaar de normatieve aflossing uit haar kasstroom voldoen.

5.11 Op basis van de kasstroomprojecties wordt door het WSW een faciliteringsvolume bepaald. Het volume wordt door het WSW 'klaar gezet' voor de corporatie. Goed Wonen kan dus voor dat bedrag leningen door het WSW laten borgen. Als gevolg van de afwikkeling van Havenlande, en het beslag dat dit op het faciliteringsvolume legt, is het faciliteringsvolume beperkt tot € 200.000,-.

**Integrale kasstroomsturing scoort 'ruim voldoende'**

5.12 Bij adequate financiële sturing wordt de sturing op kasstromen gekoppeld aan resultaat- en rendementsdoelstellingen, waardeontwikkeling van het bezit en vermogensontwikkeling op basis van actuele waarde. Deze onderwerpen zijn daarom door EY als aanvulling op het visitatiestelsel beoordeeld bij dit onderdeel. Tabel 5-3 bevat de bevindingen.

Tabel 5-3: oordelen presteren naar Integrale kasstroomsturing

Onderwerpen financiële continuïteit	Bevinding	Oordeel
Sturen op kasstromen	Goed Wonen stuurt op kasstromen en projecties van kasstromen voor een periode van 10 jaar in scenario's. De rentedekkingsgraad bedraagt 1,9, de loan to value is 20% op basis van WOZ.	7
Resultaat- en rendementsdoelstellingen	Niet expliciet vastgelegd, maar wel gebruikt in de praktijk	7
<b>Oordeel: ruim voldoende</b>		<b>7</b>

Bron: EY, 2014

**Sturen op kasstromen scoort 'ruim voldoende'**

5.13 Het visitatiestelsel stelt de zichtbare sturing op kasstromen als basis voor de aansturing van de corporatie. Uitgangspunt daarbij is dat de corporatie jaarlijks haar risico's analyseert met behulp van scenario's die de financiële effecten op het vermogen weergeven. Dit zijn scenario's voor minimaal de komende vijf jaar waarin de omgevingsrisico's (zoals Europese wetgeving en btw) op de vermogenspositie en de kasstromen in kaart zijn gebracht voor:

- a de reguliere activiteiten c.q. diensten van algemeen economisch belang (DAEB);
- b de niet – DAEB-activiteiten;
- c grondposities (en overige nog niet in exploitatie genomen bezittingen/posities);
- d de verbindingen.

5.14 Bij adequate sturing op kasstromen wordt gekeken naar de samenhang tussen de volgende drie kasstromen:

- a operationele kasstromen;
- b portfoliokasstromen;
- c financieringskasstromen.

5.15 Het financiële beleid geeft richting aan de gewenste verhouding tussen de kasstromen en daarmee inzicht in de ruimte die bestaat om het gewenste maatschappelijke rendement te behalen.

5.16 Uit de jaarrekening, de interne rapportages en het gesprek met de directie en bestuur, blijkt dat Goed Wonen in voldoende mate stuurt op een vrije kasstroom. Goed Wonen past bovendien scenarioanalyse toe bij het opstellen van haar begroting. De rentedekkingsgraad bedraagt 1,9 op basis van de winst en verliesrekening en zelfs 3,3 op basis van kasstromen. De loan to value op basis van WOZ bedraagt 20%.

5.17 Per saldo beoordeelt EY het onderdeel Sturen op kasstromen als 'ruim voldoende'.

*Resultaat- en rendementsdoelstellingen scoren 'ruim voldoende'*

5.18 Goed Wonen stuurt op resultaat- en rendementsdoelstellingen, maar heeft deze niet expliciet vastgelegd. Per project wordt onderzocht of het rendement in een goede verhouding staat tot de maatschappelijke meerwaarde. Gezien de omvang van de investeringen en het aantal activiteiten is dit passend bij een corporatie van de omvang van Goed Wonen.

5.19 Door te sturen op een positieve kasstroom en een A-oordeel van het CFV wordt bovendien ook impliciet gestuurd op resultaat en rendement.

**Financieel beheer scoort 'ruim voldoende'**

5.20 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie professioneel plant, checkt dat ze doet wat ze zich financieel voorneemt en bijstelt indien noodzakelijk. Tevens wordt de treasuryfunctie beoordeeld.

5.21 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van het financieel beheer. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

*Tabel 5-4: oordeel presteren naar Financieel beheer*

Onderwerpen financieel beheer	Bevinding	Oordeel
-------------------------------	-----------	---------

Planning- en controlcyclus	Goed Wonen heeft haar ambities en opgaven transparant vertaald naar een tienjarige meerjarenraming. De accountant kan voldoende steunen op de cyclus.	7
Treasury	Ruim voldoende	7,2
<b>Oordeel: ruim voldoende</b>		<b>7,1</b>

Bron: EY, 2014

### *Planning en control scoort 'ruim voldoende'*

5.22 Goed Wonen heeft een meerjarenraming die helder en transparant is ingestoken. In de raming zijn de opgaven en ambities duidelijk herkenbaar. De meerjarenraming is goedgekeurd door bestuur en RvC en sluit aan op het herstelplan. Hierdoor is ook geborgd dat de activiteiten ook aansluiten op de bedrijfswaarde berekeningen. De rapportages van Goed Wonen zijn na afloop van een periode snel beschikbaar, meestal binnen een week.

5.23 In 2012 heeft de accountant van Goed Wonen een goedkeurende verklaring verstrekt bij de jaarrekening. In het kader van de accountantscontrole heeft de accountant zijn bevindingen gerapporteerd in het accountantsverslag en in de managementletter. Ten aanzien van de interne beheersing is gerapporteerd dat deze van zodanig niveau was dat het bijdraagt aan de betrouwbaarheid van de jaarrekening. De accountant heeft bij zijn werkzaamheden voldoende kunnen steunen op de interne planning en control bij Goed Wonen. De interne beheersing is van een voldoende niveau gelet op de aard en omvang van de organisatie.

5.24 Dit onderdeel scoort daarom 'voldoende'.

### *Treasury scoort 'ruim voldoende'*

5.25 Het uitgangspunt van de treasuryfunctie is het zo voordelig mogelijk aantrekken van vermogen in relatie tot de financiële risico's die met die leningen samenhangen en het indien noodzakelijk afdekken ervan. De treasuryfunctie is daarom van invloed op de financiële continuïteit en wordt om die reden bij de beoordeling betrokken.

5.26 De beoordeling op het onderdeel treasury kent de volgende onderdelen:

- a opzet van de treasury functie (aanwezigheid van een treasurystatuut);
- b aanwezigheid van kasstroomprognoses en financieringsbehoefte voor minimaal 10 jaar;
- c de passendheid van de financieringsbehoefte;

5.27 Naast de bovengenoemde onderwerpen heeft EY ook het gemiddeld rentepercentage op

leningen en de wijze van afdekking van afdekking renterisico's onderzocht. Deze toetsing valt echter buiten de kaders van het visitatiestelsel en is daarom ter informatie opgenomen.

5.28 De volgende tabel bevat de score van Goed Wonen op het onderdeel Treasury.

Tabel 5-5: oordeel presteren naar Treasury

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Aanwezigheid treasurystatuut	Goed Wonen heeft een aan de ontwikkelingen in de sector geactualiseerd treasurystatuut. Het document is voor een corporatie van de omvang van Goed Wonen gedegen en uitgebreid. In het statuut wordt het gebruik van derivaten niet toegestaan.	7,5
Aanwezigheid kasstroomprognoses	Goed Wonen maakt gebruik van kasstroomprognoses in meerdere scenarios	7
Passendheid financieringsbehoefte	De financieringsbehoefte is afgestemd op de plannen	7
<b>Oordeel: ruim voldoende</b>		<b>7,2</b>

Bron: EY, 2014

5.29 De treasuryfunctie wordt binnen Goed Wonen intern uitgevoerd. Goed Wonen beschikt over een treasurystatuut. In dit statuut zijn de verantwoordelijkheden rond de treasury activiteiten geregeld. De uitwerking van de verantwoordelijkheden rond de treasuryfunctie is voor een corporatie van de omvang van Goed Wonen gedegen en uitgebreid. Het statuut is eind 2012 aangepast aan de nieuwe regels omtrent het gebruik van derivaten.

5.30 Goed Wonen laat jaarlijks een jaarplan opstellen voor de uitvoering van de treasuryactiviteiten. Hierbij wordt Goed Wonen ondersteund door een extern deskundige van Trésor. Goed Wonen maakt geen gebruik gemaakt van derivaten.

5.31 Goed Wonen monitort de ontwikkeling van de kasstromen in de kwartaalrapportage. In de begroting is een kasstroomoverzicht voor de komende 10 jaren opgenomen. De financieringsbehoefte van Goed Wonen is afgestemd op de kasstroomprognoses.

5.32 Wij beoordelen dit onderdeel als 'ruim voldoende'.

5.33 Het gemiddelde rentepercentage over de periode 2010-2012 is structureel lager dan bij de referentiecorporaties. Over 2012 was het rentepercentage 3,89%. Bij de referentie bedraagt deze 4,19%. Over 2013 zijn nog geen cijfers bekend.

5.34 Door Goed Wonen worden renterisico's niet met behulp van separate instrumenten (zoals

renteswaps) afgedekt. Het afdekken gebeurt wel door de eisen die het WSW aan de leningenportefeuille stelt (met name de spreiding van aflossingsmomenten). Dit wordt jaarlijks beoordeeld bij het opstellen van het treasury jaarplan.

5.35 Per saldo beoordelen wij de beheersing van het renterisico vanuit oogpunt van treasury als 'ruim voldoende'.

### Doelmatigheid scoort 'ruim voldoende'

5.36 Het doel van de visitatie op dit onderdeel is het vormen van een oordeel over de verhouding tussen de prestaties en de daarvoor gemaakte kosten (efficiëntie). De beoordeling kent dus een financiële en operationele kant. Er wordt beoordeeld of de corporatie efficiënt werkt en actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van het plan worden geconstateerd. Ook wordt beoordeeld of de corporatie een visie en criteria heeft voor de doelmatigheid in haar organisatie.

5.37 In de volgende tabel is de opbouw van de eindscore weergegeven. In de daaropvolgende paragrafen worden de scores per onderdeel toegelicht.

Tabel 5-6: eindoordeel Presteren naar doelmatigheid

Kengetal	Bevinding	Oordeel
Doelstellingen efficiëntie	Goed Wonen heeft duidelijke normen voor doelmatigheid. De corporatie streeft naar een kostenniveau dat maximaal het gemiddelde is van vergelijkbare corporaties. Goed Wonen heeft efficiency-doelstellingen verankerd in haar planning- en controlcyclus.	7
CiP-indicatoren		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Netto bedrijfslasten per vhe</li> </ul>	In 2012 zijn de kosten ongeveer 3% hoger dan bij de referentie.	7
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkeling netto bedrijfslasten</li> </ul>	De netto bedrijfslasten zijn in de periode 2010 -2012 met 13,5 % gestegen. Bij de referentiegroep bedroeg de stijging over dezelfde periode 2%.	5
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantal VHE per fte</li> </ul>	De corporatie heeft 136 VHE per FTE. Dit is 35% beter dan de referentieccorporaties.	9



<ul style="list-style-type: none"> <li>Personeelskosten per fte</li> </ul>	De personeelskosten per FTE bedragen 69.800. Dit is nagenoeg gelijk aan het gemiddelde van de referentiegroep.	7
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>		7,2

Bron: EY, 2014

5.38 Het eindoordeel op het onderdeel presteren naar doelmatigheid is 'ruim voldoende'.

### Doelstellingen ten aanzien van efficiëntie scores 'ruim voldoende'

5.39 Naast een kwantitatieve beoordeling van efficiëntie is ook gekeken naar de organisatie-inrichting om zo efficiënt mogelijk te werken en is er gekeken naar het zelfcorrigerende vermogen van de organisatie. Met dit laatste wordt bedoeld op het vermogen van Goed Wonen om zelf inefficiënties te signaleren, voorstellen te doen voor verbetering en deze verbetering te monitoren.

5.40 EY stelt vast dat bij Goed Wonen op een adequate wijze kostenbeheersing wordt uitgevoerd en gemonitord. Er zijn voldoende gedetailleerde rapportages aanwezig waarop wordt gestuurd. Het oordeel is daarom dat de organisatie ten aanzien van kostenbeheersing over voldoende zelfcorrigerend vermogen beschikt.

5.41 EY kent daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe.

### Score op Cip-indicatoren is 'ruim voldoende'

5.42 Bij dit onderdeel wordt een vergelijking gemaakt tussen de kengetallen in de CFV-publicatie Corporatie in Perspectief (CiP) van Goed Wonen en van de referentiegroep. De referentiegroep voor Goed Wonen is Rf06 Corporaties met een gemiddeld profiel met accent op eensgezinswoningen.

### Netto bedrijfslasten per VHE scoort 'ruim voldoende'

5.43 De netto bedrijfslasten per VHE van Goed Wonen bedragen ultimo 2012 € 1.364. De referentie bedraagt € 1.320. Goed Wonen zit hiermee iets (3,3%) boven het gemiddelde van de referentieccorporaties. De beoordeling is daarom 'ruim voldoende'. Overigens moet worden opgemerkt dat de bruto bedrijfslasten bij Goed Wonen lager zijn dan bij de referentieccorporaties. Goed Wonen rekent echter ten opzichte van de referentie minder kosten door aan haar huurders. Hierdoor zijn de netto bedrijfslasten hoger dan bij de referentie.

### Ontwikkeling netto bedrijfslasten per VHE scoort 'onvoldoende'

5.44 De netto bedrijfslasten zijn in de periode 2010-2012 met 13,5 % gestegen. Voor 2013 zijn nog geen cijfers bekend. Bij de referentiegroep bedroeg de stijging over dezelfde periode 2%. Hierbij moet

wel worden opgemerkt, dat de netto bedrijfslasten bij Goed Wonen in de jaren 2009 - 2011 aanzienlijk lager waren dan bij de referentieccorporaties. De stijging in 2012 is veroorzaakt door extra externe ondersteuning als gevolg van de afwikkeling van project Havenlande. Dit is een eenmalige stijging.

#### *Aantal VHE per fte scoort 'zeer goed'*

5.45 Efficiëntie komt ook tot uitdrukking in de omvang van de formatie. Hoe borgt de organisatie dat men qua formatie 'niet te ruim in het jasje zit'? Een goede graadmeter voor de efficiëntie van de corporatie is het aantal VHE per fte. Dit kengetal ligt voor Goed Wonen op 136, hetgeen ver boven het gemiddelde ligt van 101 VHE per fte. Een hogere score is bij dit kengetal gunstig. Dit betekent namelijk dat Goed Wonen meer woningen beheert per fte dan de referentie. Dit onderdeel wordt dan ook als 'zeer goed' beoordeeld.

#### *Personeelskosten per fte scoort 'ruim voldoende'*

5.46 De gemiddelde brutoloonkosten per fte in loondienst zijn tevens beoordeeld. De gemiddelde loonkosten van Goed Wonen per fte bedragen € 69.800 en zijn daarmee 1,4 % hoger dan de gemiddelde waarde van € 68.884 bij de referentieccorporaties. De beoordeling is daarom 'ruim voldoende'.

### **Vermogensinzet scoort 'onvoldoende'**

5.47 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie haar vermogen maximaal inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties en kennis en inzicht heeft in beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.

5.48 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van presteren naar vermogensinzet. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

*Tabel 5-7: oordeel Presteren naar vermogensinzet*

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Visie	Goed Wonen heeft als gevolg van de nasleep van de financiële problemen bij WSG een herstelplan ontwikkeld voor het gezamenlijke project Havenlande. In dit plan wordt uitgebreid en helder ingegaan op de wijze waarop Goed Wonen haar vermogen voor de doelgroep kan blijven inzetten en haar financiële positie kan versterken.	6
Mogelijkheden verruiming vermogen	Door de problemen bij het project Havenlande zijn de mogelijkheden het vermogen te verruimen beperkt.	5

Maximalisatie	Goed Wonen streeft naar een maximale volkshuisvestelijke inzet van haar vermogen. De corporatie heeft gedurende jaren 2010-2013 haar vermogen maximaal ingezet, maar wel risico's genomen. Hierdoor is de maximalisatie in de jaren 2011, 2012 en 2013 beperkt.	5
<b>Oordeel: onvoldoende</b>		<b>5,3</b>

Bron: EY, 2014

### Visie ten aanzien van inzet middelen scoort 'voldoende'

5.49 Het financiële beleid van Goed Wonen is gericht op het realiseren van een structureel gezonde financiële positie, zonder dat dit leidt tot overtollige middelen. Het vermogen moet actief ingezet worden voor de maatschappelijke ambities in het werkgebied, maar er moet ook voorzichtigheid worden betracht ten aanzien van financiële risico's. Hierbij hanteert de corporatie de uitgangspunten dat een positieve kasstroom moet worden gerealiseerd. Het rendement wordt per project vastgesteld waarbij de maatschappelijke meerwaarde wordt afgewogen tegen de kosten van de investering.

5.50 Het investeringsprogramma wordt getoetst op financiële en maatschappelijke criteria. Financiële criteria in dat kader zijn het rendement en de beoordeling of de investering past binnen het uitgangspunt dat een positieve kasstroom moet worden gerealiseerd en een A-oordeel van het CFV behouden blijft.

5.51 Goed Wonen heeft als gevolg van de nasleep van de financiële problemen bij WSG een herstelplan ontwikkeld voor het gezamenlijke project Havenlande. In dit plan wordt uitgebreid en helder ingegaan op de wijze waarop Goed Wonen haar vermogen voor de doelgroep kan blijven inzetten en haar financiële positie kan versterken.

5.52 Goed Wonen geeft met bovenstaande voldoende invulling aan een visie ten aanzien van maatschappelijke investeringen. De investeringsvoorstellen worden in het MT ingebracht en ook daar wordt gesproken of een voorstel past binnen de visie van Goed Wonen. De eindscore op dit onderwerp is daarom 'ruim voldoende'.

### Mogelijkheden tot verruiming vermogen scoren 'onvoldoende'

5.53 Bij dit onderdeel wordt onderzocht of Goed Wonen mogelijkheden heeft onderzocht om haar vermogen te verruimen. Ook wordt onderzocht of de mogelijkheid tot verruiming aanwezig is.

5.54 Door de problemen bij het project Havenlande zijn de mogelijkheden het vermogen te verruimen beperkt geweest in de onderzoeksperiode.

5.55 Het oordeel is daarom 'onvoldoende'.



### Maximalisatie van vermogen scoort 'onvoldoende'

5.56 Bij dit onderdeel wordt onderzocht of Goed Wonen haar vermogen maximaal inzet voor maatschappelijke prestaties en oog heeft voor het maximaliseren van de inzet van haar vermogen.

5.57 Door de financiële afwikkeling van het project Havenlande waren de financiële mogelijkheden van Goed Wonen de laatste jaren beperkt. EY kent het daarom het oordeel 'onvoldoende' toe.



## 6 Presteren naar Governance scoort 'ruim voldoende'

6.01 In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de wijze waarop Goed Wonen de interne besturing, het interne toezicht op haar functioneren en de externe legitimiteit heeft geborgd.

6.02 De toetsing is in drie onderdelen verdeeld:

- a) Besturing
  - i. Planning (Plan);
  - ii. Monitoring (Check);
  - iii. Bijsturing (Act);
- b) Intern toezicht;
  - i. Functioneren RvC;
  - ii. Toetsingskader;
  - iii. Toepassing Governancecode;
- c) Externe legitimatie.

6.03 De interne besturing wordt onderzocht aan de hand van de 'Plan-Do-Check-Act'-cyclus. Hierbij wordt opgemerkt dat het onderdeel 'Do' in de hoofdstukken Ambities en Opgaven aan de orde geweest is.

6.04 Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de criteria van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) en de Governancecode. De externe legitimatie wordt getoetst door onder meer het belanghebbendenmanagement te beoordelen.

6.05 EY heeft zich bij het vormen van haar oordeel gebaseerd op de volgende bronnen:

- a) de Governancecode;
- b) toepassing Governancecode (VTW-checklist);
- c) statuten en reglementen;
- d) de agenda's en verslagen van de RvC-bijeenkomsten;
- e) een interview met de directeur, het bestuur en de voorzitter van de RvC;
- f) bevindingen uit relevante andere onderdelen van deze visitatie;
- g) documenten van de internetsite van Goed Wonen.

6.06 Wij merken nadrukkelijk op dat wij geen werkzaamheden hebben verricht om de kwaliteit van het toezicht en de door de RvC genomen beslissingen te toetsen. Ons oordeel heeft daarom ook geen betrekking op de inhoudelijke kwaliteit van het toezicht.

## Eindoordeel presteren naar governance scoort 'voldoende'

6.07 EY is van mening dat Goed Wonen een adequate interne besturing en governance structuur heeft. De opzet is zodanig dat de uitgangspunten voor een adequaat functionerende besturing en toezicht aanwezig zijn.

6.08 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven ten aanzien van het presteren naar governance. De onderdelen worden verder uitgewerkt in dit hoofdstuk.

Tabel 6-1: eindoordeel Presteren naar governance

Onderwerp	Oordeel
Besturing	7
Intern toezicht	6,6
Externe legitimatie	7
<b>Oordeel: voldoende</b>	<b>6,9</b>

Bron: EY, 2014

## Besturing scoort 'ruim voldoende'

6.09 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie professioneel plant, monitort en actief bijstuurt bij afwijkingen.

6.10 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van besturing. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 6-2: oordeel Presteren naar besturing

Onderwerp	Oordeel
Planning	7
Monitoring	7
Bijsturing	7
<b>Oordeel</b>	<b>7</b>

Bron: EY, 2014

## Planning scoort 'ruim voldoende'

6.11 Bij het onderdeel 'planning' wordt getoetst of Goed Wonen kennis van en visie heeft op relevante omgevingsontwikkelingen, risico's, opgaven en de eigen sterkten en zwakten. Deze visie dient bovendien gedeeld te worden door Bestuur en Raad van Commissarissen én door de Raad van Commissarissen goedgekeurd te zijn.

6.12 Getoetst wordt verder of Goed Wonen een realistische vertaling van strategische doelen naar

tactische doelen en operationele activiteiten maakt die kunnen worden gemonitord. Ook wordt getoetst of de corporatie belanghebbenden raadpleegt bij de strategievorming, tevredenheids-onderzoeken uitvoert en haar beleidscyclus omschreven heeft.

6.13 Goed Wonen heeft haar beleidscyclus duidelijk omschreven. In 2010 is het ondernemingsplan voor de periode 2011-2015 gepubliceerd. Hierin beschrijft het bestuur van de corporatie haar visie op de ontwikkelingen en opgaven waar zij in de komende jaren voor komt te staan. Door het uitvoeren van een zogenoemde SWOT-analyse, heeft Goed Wonen de afgelopen jaren gestructureerd sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen in beeld gebracht. De Raad van Commissarissen heeft het ondernemingsplan goedgekeurd en deelt de visie van het bestuur.

6.14 Op basis van de visie zijn strategische doelstellingen geformuleerd die nodig zijn om in te spelen op deze ontwikkelingen. In jaarplannen worden de geplande doelen uit het ondernemingsplan verder uitgewerkt. Hierin worden de verschillende activiteiten in de tijd uitgezet. In veel gevallen worden deze doelen ook in meetbare eenheden benoemd. Voorbeelden hiervan zijn de aantallen te verkopen woningen en de doelstellingen op het gebied van het verhuurbeleid. Er zijn echter ook veel doelstellingen niet voldoende SMART geformuleerd. De visitatiecommissie rekent Goed Wonen dit niet zwaar aan omdat bij een kleine corporatie doelstellingen vaak worden opgepakt wanneer daar capaciteit voor is. Doelstellingen zijn veelal bijvoorbeeld aan een jaar gekoppeld, maar niet aan een specifieke maand of week. Ook is het bij kleine corporaties minder noodzakelijk om op alle onderwerpen specifiek en meetbaar beleid te formuleren aangezien beleidsonderwerpen over de jaren heen flink kunnen variëren in intensiteit.

6.15 De in de jaarplannen opgenomen operationele doelen hebben een brede scope en dekken in voldoende mate de activiteiten van Goed Wonen. Er is sprake van een gestructureerde weergave die ook aansluit op de indeling van de jaarstukken. De (kwartaal)rapportages van Goed Wonen sluiten aan op de van de strategische doelen afgeleide jaarplannen en operationele doelstellingen.

6.16 Goed Wonen voert geen structurele klanttevredenheidsonderzoeken uit. De corporatie biedt in het geval van storingen wel klanten de gelegenheid een evaluatie in te dienen over het niveau van de dienstverlening. De terugkoppeling in de rapportages over de evaluaties is echter summier. Goed Wonen kan de klantervaringen uitgebreider terugkoppelen.

6.17 Goed Wonen betreft de belanghebbenden bij het vormen van beleid door jaarlijks een bijeenkomst te organiseren. Hier zijn ook een of meer vertegenwoordigers van de Raad van Commissarissen bij aanwezig. De vertegenwoordiging van het bestuur op deze bijeenkomsten schiet echter te kort. Het bestuur heeft echter wel (in)formele contacten met de huurders en weet op deze wijze ook wat er speelt.

6.18 EY beoordeelt op basis van bovenstaande het presteren naar planning als 'ruim voldoende'.



### *Monitoring scoort 'ruim voldoende'*

6.19 Bij het onderdeel 'Monitoring' wordt getoetst of Goed Wonen over een systeem beschikt waarmee periodiek gemeten wordt in welke mate de voorgenomen prestaties worden gerealiseerd.

6.20 Goed Wonen monitort de voortgang van haar presteren middels kwartaalrapportages. Er wordt geëvalueerd of de prestaties nog op koers liggen en waar nodig wordt bijgestuurd. EY heeft aan de hand van de kwartaalrapportages vastgesteld dat de monitoring op relevante onderwerpen plaatsvindt en ook voldoende diepgang heeft. Bij afwijkingen ten opzichte van de geplande prestaties of begroting wordt een toelichting opgenomen in de rapportage.

6.21 In de jaarstukken wordt verantwoording afgelegd over de realisatie van de prestatie. De jaarstukken sluiten qua indeling aan op de jaarplannen en kwartaalrapportages.

6.22 EY stelt vast dat Goed Wonen haar prestaties adequaat monitort. Het oordeel op presteren naar monitoring is daarom 'ruim voldoende'.

### *Bijsturing scoort 'ruim voldoende'*

6.23 Bij het onderdeel 'bijsturing' wordt getoetst of Goed Wonen actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van de gestelde doelen worden gerealiseerd.

6.24 Het beleidsplan van Goed Wonen wordt middels jaarplannen geactualiseerd naar aanleiding van actuele ontwikkelingen. Hierdoor kan Goed Wonen tijdig haar doelen aanpassen aan gewijzigde omstandigheden. Aan de hand van de jaarplannen en de kwartaalrapportages heeft EY vastgesteld dat doelen bijgesteld worden indien er afwijkingen zijn geconstateerd.

6.25 Uit bovenstaande blijkt dat er voldoende bijsturing plaats vindt. EY kent daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe.

### **Intern toezicht scoort 'voldoende'**

6.26 Bij dit onderdeel wordt het functioneren van de RvC, het gehanteerde toetsingskader van de RvC en de mate waarin de Governancecode wordt toegepast, getoetst. De woningstichting hanteert een zogenoemde drielagen-Governance structuur. Dit betekent dat sprake is van een uitvoerend directeur, een beleidsbepalend Bestuur en de Raad van Commissarissen als intern toezichtorgaan. De directeur neemt deel aan het bestuurlijk overleg tussen het Bestuur en de Raad.

6.27 De RvC houdt toezicht op het bestuur van de woningstichting. Het Bestuur heeft de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden en de vertegenwoordigingsbevoegdheid gedelegeerd aan de directeur. Het bestuur blijft in deze constructie verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen, de strategie, de financiering, het beleid en de daaruit voortvloeiende



resultatenontwikkeling.

6.28 De taken van het Bestuur en de verantwoording aan de RvC zijn vastgelegd in de statuten van Goed Wonen en in een Gedragscode. Beide documenten zijn gepubliceerd op de website van Goed Wonen.

6.29 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op bovenstaande oordelen. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 6-3: eindoordeel Presteren intern toezicht

Onderwerp	Oordeel
Functioneren RvC	6,8
Toetsingskader	7
Toepassing Governancecode	6
<b>Eindoordeel: voldoende</b>	<b>6,6</b>

Bron: EY, 2014

#### **Functioneren RvC scoort 'voldoende'**

6.30 Bij dit onderdeel wordt de wijze waarop de RvC haar toezicht uitvoert beoordeeld door te toetsen hoe het besluitvormingsproces tot stand komt. Hiertoe wordt de cultuur, de wijze waarop de zelfreflectie wordt vormgegeven en opgevolgd, de rolopvatting als toezichthouder en de samenstelling van de RvC onder de loep genomen.

6.31 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op bovenstaande onderdelen. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 6-4: oordeel Functioneren RvC

Onderwerp	Oordeel
Cultuur	7
Zelfreflectie	6
Rolopvatting	7
Samenstelling RvC	7
<b>Eindoordeel: voldoende</b>	<b>6,8</b>

Bron: EY, 2014

#### **Cultuur scoort 'ruim voldoende'**

6.32 De visitatiecommissie heeft uit de verslagen van de RvC opgemaakt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden en kritische vragen kunnen worden

gesteld. Uit de verslagen blijkt ook dat er voldoende met elkaar de discussie wordt aangegaan. In het gesprek met Bestuur en de RvC benadrukken deze dat een open sfeer en cultuur belangrijk is om op basis van inhoud met elkaar discussies te voeren.

6.33 EY kent het oordeel 'ruim voldoende' toe.

*Zelfreflectie scoort 'voldoende'*

6.34 Een keer per jaar vindt binnen de RvC zelfreflectie op het functioneren plaats. Hierbij wordt de rol van de voorzitter en de overige leden geëvalueerd. De zelfevaluatie is afgestemd op de Gedragscode en de externe ontwikkelingen die op Goed Wonen afkomen. De zelfevaluatie wordt echter niet eens per twee jaar onder begeleiding van een externe begeleider uitgevoerd.

6.35 EY heeft aan de hand van de gespreksverslagen van de Bestuurs- / RvC-vergaderingen in de jaren 2011, 2012 en 2013 niet kunnen vaststellen dat in ieder van deze jaren het onderwerp 'Integriteit en belangenverstrengeling' is besproken. Het onderwerp is wel in 2010 besproken. Er is dus echter geen sprake van een structurele agendavoering op dit onderwerp. Bestuur en Raad van Commissarissen zijn wel actief betrokken op het onderwerp. Dit blijkt onder meer uit het onderschrijven van de integriteitscode.

6.36 EY kent het oordeel 'voldoende' toe.

*Rolopvatting scoort 'ruim voldoende'*

6.37 De RvC heeft een duidelijke visie op de wijze van toezicht houden. Men houdt enerzijds toezicht op afstand, zodat men niet 'op de stoel van de bestuurder gaat zitten'. Anderzijds is sprake van een open relatie waarbij informatie gedeeld wordt.

6.38 De visitatiecommissie heeft verder vastgesteld dat er een duidelijke taakomschrijving voor de leden van de RvC is en een duidelijke afbakening van de verantwoordelijkheden van bestuur en RvC. Dit is vastgelegd in een reglement 'Gedragscode Bestuur en Raad van Commissarissen'. In deze code zijn bepalingen opgenomen over onder meer:

- a) de taak van de raad;
- b) de samenstelling van de raad, het profiel, de benoemingsprocedure en de beëindiging van het lidmaatschap;
- c) de spelregels voor een geval van belangentegenstelling of twijfel aan de integriteit;
- d) de vergaderprocedures;
- e) de informatie aan de raad van de zijde van het bestuur;
- f) benoeming van het bestuur;
- g) het overleg met derden zoals accountant, ondernemingsraad en

huurdersbelangenvereniging;

- h) de verslaglegging door de raad;
- i) de honorering.

6.39 De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de RvC zelfstandig toegang heeft tot de directeur en overige personeelsleden van Goed Wonen. Binnen de RvC is verder sprake van een gedeelde taakverdeling. Dit houdt in dat alle leden bekend moeten zijn met alle onderwerpen en ook alles kunnen volgen. Er is geen sprake van het mandateren van bepaalde onderwerpen aan individuele leden van de RvC. Ook zijn geen speciale commissies gevormd uit leden van de RvC, zoals een Auditcommissie. De doelstelling is dat alle informatie collegiaal gedeeld wordt zodat iedereen op de hoogte is.

6.40 De RvC vervult een adviserende functie voor het bestuur en de directeur. Bijvoorbeeld bij het vinden van een evenwicht tussen verwachte en geplande investeringen. Een ander voorbeeld betreft het advies over hoe Goed Wonen een actieve rol kan spelen in het lokale krachtenveld, waarbij rekening wordt gehouden met het overheidsbeleid aangaande het scheiden van wonen en zorg.

6.41 Door de financiële problemen bij partnercorporatie WSG heeft de RvC in het jaar 2012 ook daadwerkelijk haar rol genomen en grote betrokkenheid getoond. Door intensieve samenwerking met toezichthouders, bestuur en directeur is een herstelplan opgesteld voor het project Havenlande. Hieruit blijkt dat de RvC haar rol serieus neemt.

6.42 EY kent het daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe.

#### *Samenstelling scoort 'ruim voldoende'*

6.43 De samenstelling van de RvC is evenwichtig, gelet op de volkshuisvestelijke taak van Goed Wonen en de verschillende expertises die nodig zijn om toezicht te kunnen uitoefenen. De RvC bestaat uit vier personen. Er is een rooster van aftreden beschikbaar en gepubliceerd in het jaarverslag en op de website.

6.44 De profielschets voor leden van de RvC is passend gezien de activiteiten van Goed Wonen en is opgenomen in de eerder genoemde Gedragscode. De samenstelling van de RvC is overeenkomstig de profielschets. In de afgelopen jaren is een aantal leden vervangen. Door middel van het plaatsen van advertenties heeft de Raad van Commissarissen duidelijk gezocht naar kandidaten buiten de haar bekende kring. Hierbij is direct de samenstelling van de Raad geactualiseerd naar de huidige ontwikkelingen in de sector.

6.45 EY kent het oordeel 'ruim voldoende' toe.

## Toetsingskader scoort 'ruim voldoende'

Tabel 6-5: oordeel Toetsingskader

Onderwerp	Oordeel
Toetsingskader	7
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7</b>

Bron: EY, 2014

6.46 De RvC beschikt over een over een aantal toetsingsinstrumenten. De belangrijkste daarvan zijn:

- a) het Ondernemingsplan en de daarop gebaseerde jaarplannen;
- b) de Meerjarenbegroting;
- c) de stuurvariabelen uit het Financieel beleid;
- d) het Treasury jaarplan;
- e) het Huurbeleidsplan;
- f) de nota Verkoopbeleid huurwoningen;
- g) de gestructureerde kwartaalrapportages;
- h) de Managementletter van de accountant;
- i) de gesprekken van de raad met de accountant;
- j) de prestatieafspraken met de gemeente.

6.47 Het onderwerp risicomanagement wordt in de kwartaalrapportages behandeld en in het verslag van de accountant worden de risicoparagrafen gemonitord. Hierbij is speciale aandacht voor het onderwerp Treasury. De RvC laat zich regelmatig adviseren door een extern deskundige zoals de accountant of treasury-expert.

6.48 EY kent het oordeel 'ruim voldoende' toe.

## Toepassing Governancecode scoort 'voldoende'

6.49 In deze paragraaf wordt beoordeeld of Goed Wonen de Governancecode juist toepast en worden eventuele afwijkingen daarop getoetst.

Tabel 6-6: oordeel Toepassing Governancecode

Onderwerp	Oordeel
Toepassing Governancecode	6
<b>Eindoordeel: voldoende</b>	<b>6</b>

Bron: EY, 2014

6.50 Het Bestuur en de RvC van Goed Wonen onderschrijven de landelijk gehanteerde Governancecode, de gedragscode en de integriteitscode van Goed Wonen. De bestuurder en de voorzitter van de RvC hebben ook mondeling expliciet aangegeven deze codes en regeling te onderschrijven. In het jaarverslag 2012 wordt aangegeven dat Goed Wonen nadrukkelijk wenst deze Governancecode na te leven. Onderstaand wordt nagegaan of Goed Wonen ook in de praktijk de code naleeft.

6.51 Bestuur en RvC onderschrijven de inhoud van de Governancecode, de Integriteitscode en de Gedragscode. In de documenten is echter geen sprake van ondertekening door het bestuur en de leden van de RvC. Als bestuur en RvC deze documenten alsnog ondertekenen, dan draagt dit bij aan het zichtbaar uitdragen van het belang dat de bestuurder en RvC hechten aan het naleven van de inhoud van de documenten.

6.52 Goed Wonen hanteert de honoreringscode voor de RvC en de bestuurders.

6.53 Op de website van Goed Wonen zijn de volgende documenten gepubliceerd:

- a) de statuten;
- b) het reglement voor de Raad van Commissarissen (de Gedragscode);
- c) de integriteitscode;
- d) het jaarverslag over het jaar 2012;
- e) een beschrijving van de governancestructuur (opgenomen in het jaarverslag);
- f) de samenstelling van de Raad van Commissarissen (opgenomen in het jaarverslag);
- g) het rooster van aftreden (opgenomen in het jaarverslag);
- h) een overzicht van de nevenfuncties (opgenomen in het jaarverslag).

6.54 Uit bovenstaande opsomming blijkt dat Goed Wonen de Governancecode en Klokkenluideregeling niet op haar website heeft gepubliceerd. In het geval van de Klokkenluideregeling komt dit omdat dit document niet is opgesteld. Gezien de beperkte omvang van de organisatie, de kleinschaligheid van Goed Wonen en de daarbij behorende sociale controle is besloten af te wijken van de Governancecode en geen klokkenluideregeling op te stellen. De visitatiecommissie heeft begrip voor de argumentatie van Goed Wonen, maar vindt dat ook bij kleine corporaties de mogelijkheid misstanden aan te brengen bij de RvC expliciet geregeld moet zijn.

6.55 EY kent het oordeel 'voldoende' toe.

## Externe legitimatie scoort 'ruim voldoende'

6.56 Bij dit onderdeel wordt getoetst of Goed Wonen voldoet aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de wijze waarop belanghebbenden het beleid van de corporatie kunnen beïnvloeden.

Tabel 6-7: oordeel Presteren naar externe legitimatie

Onderwerp	Oordeel
Externe legitimatie	7
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7</b>

Bron: EY, 2014

6.57 Ten aanzien van het toetsingscriterium '*Betrokkenheid van belanghebbenden*' vindt EY dat Goed Wonen ruim voldoende presteert om de volgende redenen:

- a Er is een lijst met belanghebbenden aanwezig;
- b De belanghebbenden zijn betrokken bij de strategievorming;
- c Goed Wonen houdt regelmatig contact met haar belanghebbenden.

6.58 De belanghebbenden van Goed Wonen zijn geraadpleegd bij het opstellen van het beleidsplan. Daarnaast heeft de RvC van Goed Wonen minstens één maal per jaar contact met de belanghebbenden middels de belanghebbendenbijeenkomst die Goed Wonen organiseert. In de dagelijkse praktijk is er ook sprake van veel informele contacten van bestuur, RvC en directie met de belanghebbenden.

6.59 EY stelt verder vast dat het bestuur en de RvC één lijn volgen als het gaat om de aard en wijze waarop verantwoording wordt afgelegd aan de belanghebbenden. Goed Wonen is voornemens het voorliggende visitatierapport met de belanghebbenden te bespreken en aan haar medewerkers te presenteren.

6.60 EY kent het oordeel ruim voldoende toe..

6.61 De visitatiecommissie merkt verder op dat de toetsing op dit onderdeel vooral gericht is op het faciliteren van het proces van inspraak en niet zozeer op de daadwerkelijke beleidsbeïnvloeding in de praktijk. Het oordeel kan daarom afwijken van het oordeel dat de belanghebbenden zelf geven over de mate van inspraak en beleidsbeïnvloeding die zij ervaren in individuele gevallen.



## A: Onafhankelijkheidsverklaringen EY

### Onafhankelijkheidsverklaring bureau

EY Accountants LLP verklaart hierbij dat de visitatie van Goed Wonen in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. EY Accountants LLP heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft EY Accountants LLP geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal EY Accountants LLP geen enkele zakelijke relatie met Goed Wonen hebben.

Drs. W. van Olst  
Partner

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'W. van Olst', written over a faint horizontal line.

Arnhem, 22 april 2014



## B: Onafhankelijkheidsverklaringen visitatoren

### **Onafhankelijkheidsverklaring van de heer drs W. van Olst**

Wichert van Olst verklaart hierbij dat de visitatie van Goed Wonen in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wichert van Olst heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Wichert van Olst geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Wichert van Olst geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Goed Wonen hebben.

Drs W. van Olst  
Partner

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'W. van Olst', written over a faint horizontal line.

Arnhem, 22 april 2014

### **Onafhankelijkheidsverklaring van de heer drs M. Nieland**

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Goed Wonen in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Goed Wonen hebben.

Drs M. Nieland  
Senior manager

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'M. Nieland', written over a faint horizontal line.

Rotterdam, 22 april 2014





### **Onafhankelijkheidsverklaring van mevrouw E. Mujkanovic-Stocevic MSc**

Edna Mujkanovic-Stocevic verklaart hierbij dat de visitatie van Goed Wonen in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Edna Mujkanovic-Stocevic heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Edna Mujkanovic-Stocevic geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Edna Mujkanovic-Stocevic geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Goed Wonen hebben.

E. Mujkanovic-Stocevic MSc  
Senior advisor

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'E. Mujkanovic-Stocevic', with a long horizontal line extending to the right.

Rotterdam, 22 april 2014



## C: CV's visitatoren

### Personalia

**drs. W. van Olst RA (1966)**

### Opleiding

- Vrije Universiteit, Post Doctoraal Accountancy
- Universiteit van Amsterdam, Bedrijfseconomie

### Ervaring

September 2009 - heden	<b>Ernst &amp; Young Accountants LLP</b> <b>Voorzitter branchegroep Woningcorporaties</b>
Januari 2000 - heden	<b>Ernst &amp; Young Accountants LLP</b> <b>Partner in auditpraktijk</b>
September 1989 – December 2010	<b>Ernst &amp; Young Accountants LLP</b> Van assistent tot senior manager

### Selectie referenties sector Woningcorporaties

#### **Voorzitter branchegroep Woningcorporaties**

- Eindverantwoordelijk voor strategie en beleid van Ernst & Young in woningcorporatiesector
- Vertegenwoordiger van Ernst & Young in de woningcorporatiesector en bij de brancheorganisaties
- Auteur van visiedocument woningcorporaties 2020

#### **Partner in de auditpraktijk**

- Eindverantwoordelijk voor vele jaarrekeningcontroles van woningcorporaties
- Eindverantwoordelijk voor vele adviesopdrachten bij woningcorporaties



## Personalia

**drs. M. Nieland RA (1968)**

## Opleiding

- Vrije Universiteit, Post Doctoraal Accountancy
- Vrije Universiteit Bedrijfseconomie

## Ervaring

September 2012 - heden	<b>Ernst &amp; Young, Senior Manager</b>
April 2011 – maart 2012	<b>Deloitte Real Estate Advisory, Senior Manager</b>
Juni 1998 – maart 2011	<b>PricewaterhouseCoopers, Advisory N.V., Principal Manager</b>

## Selectie referenties sector Woningcorporaties

### Maatschappelijke Visitaties Woningcorporaties (2006 – 2011)

- Namens EY sinds 2006 betrokken en verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het visitatiestelsel (in samenwerking met SEV, Aedes en vanaf 2009 de SVWN)
- Projectleider bij alle door EY tot maart 2011 uitgevoerde visitaties (30)
- Meer dan 350 gesprekken gevoerd met belanghebbenden (gemeenten, huurders, zorg- en welzijn, onderwijs)

### WoonBench (2005 – 2011)

- Programmamanager WoonBench (2008 – maart 2011)
- Deelprojectleider Financiële bouwsteen (2005 – 2009)

### Strategie en organisatieontwikkeling

- Mede-auteur 'Visiedocument woningcorporaties 2020'
- Diverse corporaties

### Doelmatigheid / formatiebenchmarking

- Diverse corporaties

### Fusiebegeleiding en haalbaarheidsonderzoeken fusie

- Diverse corporaties



## Personalia

**E. Mujkanovic – Stoevic MSc (1982)**

## Opleiding

- Universiteit Leiden, Master of Science en Management publieke sector

## Ervaring

April 2012 - heden	<b>Ernst &amp; Young, Senior Adviseur</b>
Januari 2007 – Januari 2012	<b>Haute Equipe</b> , Senior Financieel Adviseur
Januari 2009 – april 2012	<b>Rijksgebouwendienst, senior audit &amp; procesoptimalisatie</b>

## Selectie referenties

- Procesoptimalisatie bij diverse corporaties
- Risicomanagement bij diverse corporaties
- Financiële en niet-financiële audits bij woningcorporaties en andere publieke instellingen
- Inrichting financiële en operationele besturing bij diverse corporaties
- Inrichting Planning- en Controlfunctie bij diverse corporaties

## D: Overzicht gebruikte brondocumenten

Onderstaand is een overzicht opgenomen van de tijdens de visitatie gebruikte documenten

<b>Presteren naar opgaven</b>
Gemeente Moerdijk prestatieafspraken 2007
Gemeente Drimmelen Raamovereenkomst prestatieafspraken
Gem Moerdijk Raamovereenkomst Volkshuisvesting
Gemeente Drimmelen prestatieafspraken 2013-2016
Woonvisie 2011-2016 Drimmelen
Gemeente Drimmelen convenant overlastzorg
Gemeente Moerdijk convenant schuldhulpverlening
Convenant Buurtbemiddeling Drimmelens model
Convenant hennepsteelt Zeeland West Brabant 2013_definitief werkexemplaar
Beleidsplan duurzaamheid 2013-2017
Samenwerkingsovereenkomst Preventie en Nazorg Stedelijk Kompas
<b>Presteren naar ambities</b>
Beleidsplan Goed Wonen 2005
Ondernemingsplan 2011-2015
Herstelplan Goed Wonen
Jaarplan 2012
Jaarplan 2013
Sponsorbeleid
Inkoopbeleid
Uitgangspunten bij onderhoud 2012
Verkoopbeleid
Communicatiebeleid
Huurprijsbeleid 2009, 2012 en 2013
Beleid mutatieprocedure
Kwartaalrapportages 2010, 2011, 2012 en 2013
Strategisch voorraadbeleid



<b>Presteren naar vermogen</b>
Jaarrekening Goed Wonen 2009 -2012
Begrotingen 2009-2012
Brief WSW inzake kredietwaardigheid en faciliteringsvolume
Herstelplan
Corpodata dVi
Corporatie in perspectief (analyse, samenvatting en toelichting)
Accountantsverslag
Oordeelbrief CFV
Treasurystatuut
<b>Presteren naar governance</b>
Gedragcode Raad van Commissarissen
Integriteitscode
Verslagen van RvC-vergaderingen 2009-2012



## E: Overzicht interne gesprekken

Met de volgende functionarissen van Goed Wonen en de RvC is in het kader van de visitatie een gesprek gehouden.

Naam	Functie
De heer C. Gommeren	Directeur
De heer D. Jansen MBA	Voorzitter Bestuur
De heer A.C. Van den Bosch	Lid Bestuur
De heer G.H.J. Bons MHA	Voorzitter RvC
De heer J.A. van Vliet	Secretaris RvC
De heer A.A.A.N. van Aert	Lid RvC
Mevrouw M.A.M.A. Völker	Lid RvC

## F: Overzicht externe gesprekken

Met de volgende belanghebbenden is in het kader van de visitatie een gesprek gehouden.

Belanghebbendengroep	Organisatie	Gesprekspartner	Functie
Huurders	Huurderbelangenvereniging	De heer Akkermans	Voorzitter
		De heer Van Leent	Penningmeester en opvolgend voorzitter
Gemeente	Gemeente Drimmelen	De heer Oomen	Wethouder
		Mevrouw Verschuren	Beleidsmedewerker
		De heer Kramer	Beleidsmedewerker
	Gemeente Moerdijk	De heer Punt	Wethouder
		De heer Oudhuis	Beleidsmedewerker
Collega-corporaties	Volksbelang	De heer Van den Einden	Bestuurder
	WSG	Mevrouw Van Beek	Bestuurder
Zorg- en welzijn	Prisma	De heer Van der Velden	Beleidsmedewerker Vastgoed
	Stichting Welzijn en Ondersteuning	De heer Franken	Directeur
		Mevrouw Lemmens	Beleidsmedewerker



## G: Toetsing Ambities

Prestatie/Id	Onderdeel	Ambitie	Prestatie	Oordeel
Ambities	Huisvesting van primaire doelgroep	De omvang van de primaire doelgroep bepalen in de drie dorpen, die een beroep doen op de voorraad van Goed Wonen. Op basis hiervan de omvang van de noodzakelijke kernvoorraad van goedkope en betaalbare woningen vaststellen.	In voorbereiding op het actualiseren van het Strategisch Voorraad Beleid heeft Goed Wonen in 2011 diverse marktonderzoeken uitgevoerd om inzicht te krijgen kwantitatieve en kwalitatieve woningbehoefte. Deze onderzoeken zijn als basis gebruikt voor de rapportage Strategisch Voorraad Beheer. Deze rapportage is afgerond en voorgelegd aan het bestuur. In januari 2013 is bestuurlijk behandeling geweest, waarna het geactualiseerde Strategisch Voorraad Beleid van kracht is. Op basis hiervan heeft Goed Wonen de omvang van de primaire doelgroep bepalen in de drie dorpen, die een beroep doen op de voorraad van Goed Wonen bepaalt. Hiermee is de omvang van de noodzakelijke kernvoorraad van goedkope en betaalbare woningen door de corporatie vastgesteld.	Ruim voldoende
Ambities	Huisvesting van primaire doelgroep	Passende woonruimte voor de primaire doelgroep realiseren. Hierin specifieke omstandigheden en wensen van deze doelgroep meenemen.	Goed Wonen stelt voor de primaire doelgroep voldoende passende woonruimte beschikbaar. De corporatie heeft per 31 december 2011 onder andere 663 wooneenheden in eigendom. Deze woningen zitten allemaal onder de huurtoeslaggrens.	Goed
Ambities	Huisvesting van primaire doelgroep	Streefhuur van 70% van de maximale redelijke huurprijs bij nieuwbouw en bestaande kernvoorraad hanteren.	2.08 De gemiddelde huurprijs van het woningbezit van Goed Wonen bedraagt per 1 juli 2009 €385,71 oftewel 58,1% van maximaal redelijke. Uit de cijfers van de CFV blijkt dat de huurprijs die Goed Wonen aan haar primaire doelgroep doorberekend lager ligt dan het gemiddelde huur van de referentiegroep. Voor 2010 is de gemiddelde huurprijs met 1,2 % verhoogd, hiermee wordt nog steeds aan de maximaal redelijke voldaan. In 2011 heeft Goed Wonen 663 wooneenheden in haar bezit, de corporatie stelt 46% hiervan woningen voor de primaire doelgroep beschikbaar. Uit de cijfers van de CFV blijkt dat de huurprijs die Goed Wonen aan haar primaire doelgroep doorberekend, 6 % lager ligt dan het gemiddelde huur van de referentiegroep.	Goed
Ambities	Huisvesting van primaire doelgroep	Huurwoningen conform het aanbodmodel toewijzen. De woningzoekenden worden gerangschikt op inschrijfdatum. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen doorstromers en starters. Onder doorstromers worden woningzoekenden verstaan die reeds over zelfstandige woonruimte beschikken. Starters zijn woningzoekenden die zich voor het eerst op de woningmarkt begeven of inwonend zijn. Binnen dit systeem is urgentie op basis van sociale of medische omstandigheden mogelijk.	In het verslagjaar 2010 zijn 26 woningen door huur beëindiging beschikbaar voor verhuur aan woningzoekenden gekomen. Deze woningen zijn 47 keer aangeboden aan woningzoekenden. Dit is gemiddeld 1,8 aanbiedingen per beschikbare woning. Dit aantal is iets hoger dan de 1,6 aanbiedingen per woning in 2009, maar nog lager dan met gemiddelde van 2 over de afgelopen jaren. De vraag naar woningen heeft een hoge acceptatiegraad tot gevolg.	Ruim voldoende
Ambities	Huisvesting van primaire doelgroep	Starters op de woningmarkt actief ondersteunen bij het kopen van een woning door aan te sluiten bij het Stimuleringsfonds Volkshuisvesting Nederlandse Gemeenten. Slimmer Kopen en anderen vormen van gedeelde eigendommen. Hierbij staat voor Goed Wonen voor op dat er zo weinig mogelijk beperkende maatregelen worden getroffen voor de kopers.	In 2007 tot en met 2009 zijn door Goed Wonen 4 woningen verkocht. In 2010 hebben geen verkopen plaatsgevonden. In de prognose heeft de corporatie rekening gehouden met verkoop van 1 woning per jaar gedurende 10 jaren. Ten behoeve van stimuleren van de verkoop van zowel bestaande als nieuwe woningen heeft Goed Wonen zich aangesloten bij het Stimuleringsfonds Volkshuisvesting Nederlandse Gemeenten. Via dit fonds worden laagrentende lening verstrekt, waarmee de corporatie starters op de woningmarkt een extra stimuleringsinstrument biedt bij aankoop van een eigen woning.	Ruim voldoende
Ambities	Kwaliteit woningen en woningbeheer	De kwaliteit van de woningvoorraad voorzien van basiskwaliteitsniveau waaraan alle woningen van Goed Wonen minimaal moeten voldoen. Dit wil de corporatie bereiken door de volgende acties te ondernemen: - op basis van kennis en ervaring van de markt en actuele kwaliteitsrichtlijnen herijken en actualiseren het huidige basiskwaliteitsniveau. Daarbij ingaan op aanpassing van basiskwaliteit bij mutatie, zittende huurders en nieuwbouw. Dit in relatie tot de keuzewijheid voor huurders in hun woningen; - vanaf 2013 dit basiskwaliteitsniveau als onderlegger voor de programma's van eisen voor nieuwbouw, dagelijks en planmatig onderhoud toepassen.	Goed Wonen heeft de kwaliteit van de woningvoorraad aan basiskwaliteitsniveau waaraan alle woningen minimaal aan moeten voldoen voorzien. In 2012 is het onderhoudsbeleid en de basiskwaliteit vastgesteld in relatie tot streefhuren van woningen. In 2013 heeft de corporatie dit verder aan de praktijk getoetst. Of alle woningen een basiskwaliteit hebben is uit de stukken niet te herleiden. Navraag doen GW > SVB hier een concrete invulling aangeven. De werkelijke huurprijs blijft achter, daarom wordt de inkomensafhankelijke omarmd.	Ruim voldoende
Ambities	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Klantgestuurd werken door de website te verbeteren en aan te passen, ter ondersteuning van de digitale communicatie en informatie-uitwisseling met bewoners en klanten. En een digitaal onderzoek uitvoeren naar de klanttevredenheid onder de bewoners over de verschillende onderdelen van de dienstverlening van Goed Wonen. De resultaten van dit onderzoek gebruiken als input voor de optimalisering van activiteiten en dienstverlening.	Goed Wonen heeft haar ambitie om de website in 2012 aan te passen gerealiseerd. De verdere verbetering van digitale communicatie en informatie, zodat de internetsite meer mogelijkheden tot interactieve communicatie heeft wordt op dit moment nader uitgewerkt. De uitvoering van de klanttevredenheidsonderzoeken en meting van de prestaties is gedeeltelijk conform de doelstelling gerealiseerd. De uitvoering van de onderzoeken heeft in 2014 plaats gevonden. Alle huurders van Goed Wonen hebben een enquête toegestuurd gekregen. Nadere analyse van de resultaten en aanpassingen van de dienstverlening van de corporatie vindt op dit moment plaats.	Voldoende
Ambities	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Communicatie en PR Plan uitwerken	Goed Wonen heeft de ambitie om een HR en een communicatieplan te realiseren gerealiseerd. De corporatie heeft een aantal aanbevelingen uit het plan geïmplementeerd. Bijvoorbeeld: de benadering van de pers en hoe hiermee om te gaan. Gezien de omvang van de corporatie en haar bezit in de regio, en de interne bezetting, vindt de visitatiecommissie dat Goed Wonen een bijzondere prestatie heeft geleverd.	Goed
Ambities	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Structureel in energie en duurzaam wonen investeren. In de nieuwbouw en het onderhoud bouwmethoden-materialen, technieken en installaties toepassen die aantoonbaar duurzaam en energiezuinig zijn. Hierbij moeten de nieuwbouw en beheerplannen aan de geldende criteria voor duurzaamheid en energieprestatie voldoen. Dit omvat de toepassing van duurzame en energiezuinige bouwmethoden, materialen, technieken en installaties. Als norm voor energiezuinigheid wil Goed Wonen voor de nieuwbouwwoningen het bouwbesluit met de geldende EPC normen volgen.	Goed Wonen heeft haar ambities deel gerealiseerd door duurzaamheid en energie in haar nieuwbouw en beheerplannen op te nemen.	Voldoende
Ambities	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Streven naar een evenwichtige prijs-kwaliteitverhouding. In het verleden zijn verschillen ontstaan in de huurprijs van woningen, die niet in verhouding staan tot het verschil in kwaliteit. Goed Wonen heeft zich ten doel gesteld op basis van het huidige woningwaarderingssysteem voor alle woningen een zelfde prijs per punt te hanteren. Bestaande verschillen worden weggewerkt door een gedifferentieerde jaarlijkse huurontwikkeling en harmonisatie ineen bij mutatie. In de uitwerking van deze aanpak wordt onderzocht of ook de marktwaarden van panden (bijvoorbeeld door de ligging of de woonomgeving) meegenomen kan worden in deze systematiek.	Goed Wonen heeft op basis van haar beleidsplan streefhuren vastgesteld per woning die een evenwichtige verhouding van de prijs en kwaliteit uitdrukken. Een aantal jaar geleden is besloten om bij mutatie de huren direct op de streefhuur te brengen en bij de jaarlijkse huurverhoging de verhogingen te differentiëren om de huren in overeenstemming te brengen met de vastgestelde streefhuren. Hiervoor werd gebruik gemaakt van de ruimte die werd geboden in de vorm van een hogere individuele huurstijging ten opzichte van de vastgestelde gemiddelde huurstijging. Nu de maximale individuele huurstijging al enige jaren is gekoppeld aan de inflatie en de mogelijkheid tot differentiatie bij de jaarlijkse huurstijging niet meer bestaat is het niet mogelijk relatief goedkope woningen een hogere huurverhoging te geven om sneller de streefhuren te realiseren.	Ruim voldoende

Ambities	Huisvesting bijzondere doelgroepen	Samen met de verschillende maatschappelijke- en zorginstellingen, die in de drie dorpen actief zijn, de behoeften (soort en zwaarte) aan begeleiding, zorg en ondersteuning in beeld brengen. Dit geldt voor ouderenzorg, maar ook voor de opvang van geestelijk en lichamelijk gehandicapten, asielzoekers en dak- en thuislozen. Aan de hand van de vastgestelde behoefte werkt Goed Wonen een plan uit. In dit plan wordt vastgelegd hoe, binnen de doelgroepen van Goed Wonen, de vraag naar zorg en dienstverlening in relatie tot het wonen georganiseerd en gefaciliteerd kan worden en welke budgetten daar voor moeten worden vrijgemaakt.	Voor wonen in combinatie met zorg heeft Goed Wonen voldoende levensloopbestendige seniorenwoningen. De corporatie heeft 38 seniorenwoningen in eigendom: 18 woningen in Hooge Zwaluwe en 20 in Lage Zwaluwe. De seniorenwoningen zijn aanpasbaar gebouwd en voldoen grotendeels aan het seniorenlabel. Daarnaast worden een aantal appartementen verhuurd die ook geschikt zijn voor seniorenhuisvesting. Ook derden hebben in het werkgebied van Goed Wonen seniorenwoningen in eigendom. Goed Wonen heeft aan heeft periodiek overleg met zorginstaties zoals Prisma en Surplus over de levering van zorg en steunpunten voor senioren. Goed Wonen heeft in Hooge Zwaluwe een steunpunt gerealiseerd. Dit steunpunt wordt door Surplus beheerd. Voor Lage Zwaluwe is nog geen steunpunt in ontwikkeling. Goed Wonen is in 2012 met een onderzoek gestart om na te gaan hoe dat binnen nieuwe ontwikkelingen is in te passen. Het bouwen voor mensen met een beperking zoals de Lisodde is een uitwerking van wonen en zorg op basis van een ouderinitiatief samen met Prisma als zorgverlener. Binnen het project Langstraat in Hooge Zwaluwe is een woonvoorziening gerealiseerd die door Prisma wordt gehuurd en huisvesting geeft aan 8 mensen met een verstandelijke beperking. Met maatschappelijk werk wordt periodiek overleg gevoerd om ook incidentele zorgbehoeften binnen de huurders tijdig te signaleren en maatschappelijk werk de gelegenheid te geven ondersteuning te leveren. Verder heeft de corporatie in totaal 95 woningen voor minder validen beschikbaar gesteld. Het gaat om 65 woningen in de gemeente Drimmelen en 30 woningen in de gemeente Moerdijk. Aanpassingen worden op verzoek van de betreffende gemeente in opdracht van Goed Wonen aangebracht. Doorgaans geeft Goed Wonen medewerking aan en ondersteunt de voortgang en uitvoering voor zover die de eigen woningen betreft. De aard en mate van aanpassing wordt uitgevoerd op basis van adviezen van regionale overheids- en zorginstellingen. Financiering van de aanpassing vindt deels plaats door de gemeente op basis van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO), Plan van Aanpak? Navraag Christiaan	Voldoende
Ambities	Huisvesting bijzondere doelgroepen	Samen met de verschillende maatschappelijke instellingen, die in de drie dorpen actief zijn, de behoeften (soort en zwaarte) de opvang van asielzoekers en dak- en thuislozen onderzoeken. Aan de hand van de vastgestelde behoefte een plan uitwerken. In dit plan wordt vastgelegd hoe, binnen de doelgroepen van Goed Wonen, de vraag georganiseerd en gefaciliteerd kan worden en welke budgetten daar voor moeten worden vrijgemaakt.	In 2010 heeft Goed Wonen vanwege afgenomen aantal mutaties geen woningen aan de gemeente geboden voor huisvesting van statushouders. In 2011, 2012 en 2013 heeft de corporatie statushouders gehuisvest. Alleen taakstellingen zijn niet behaald. Doelstelling voor 2010, 23 nieuwkomers? Hoe zit het hiermee? Plan van Aanpak gemaakt? Met Christian bespreken > Aantallen zijn koude cijfers > 1 kwart is voor GW, andere 2 kwart is voor andere woco's lege woningen maar geen woningen. Trekken liever naar de stad. Woningen worden regelmatig gemuteerd. Over het breede wordt weinig gemuteerd. Geen actief beleid.	Voldoende
Ambities	(Des-) investeren in vastgoed	Maatschappelijk ondernemerschap, hiernee vitaliteit en leefbaarheid bevorderen. Hierbij gaat het om maatschappelijke voorzieningen.	Goed Wonen heeft een brede school, kinderdagverblijf en winkelvoorziening in Langstraat Hooge Zwaluwe gerealiseerd. Hiernee heeft Hooge Zwaluwe een belangrijke impuls gekregen. Deze maatschappelijke voorziening is per 1 juli 2010 opgeleverd. Daarnaast zijn in het plan 27 zorgappartementen en een steunpuntvoorziening gerealiseerd. Deze zijn ingezet voor de huisvesting van verstandelijke gehandicapten, wonen met zorg en zelfstandighuisvesting voor ouderen. Navraag Christian, is dit gerealiseerd op de grond van waar de oude school is gesloopt. Oorspronkelijke plan was om acht woningen daar te bouwen, hoe zit het hiermee?	Goed
Ambities	(Des-) investeren in vastgoed	Maatschappelijk ondernemerschap, hiernee vitaliteit en leefbaarheid bevorderen. Hierbij gaat het om maatschappelijke voorzieningen.	Een aantal ouders van minder valide inwoners in Lage Zwaluwe heeft de Stichting de Lisodde opgericht. De stichting is opgezet voor de realisatie van de huisvesting en zorg voor mensen met een beperking. Goed Wonen heeft voor deze stichting in 2011 14 wooneenheden en een logge woning gerealiseerd. De corporatie heeft hiernee een belangrijke huisvestingsvoorziening met zorg gerealiseerd.	Goed
Ambities	(Des-) investeren in vastgoed	Verschiedende projecten realiseren: sporthal, Julianstraat en Havelande.	Goed Wonen heeft een sporthal gerealiseerd en opgeleverd. De nieuwbouw van de sporthal op de locatie van de vorige gymzaal is onderdeel van de exploitatieovereenkomst tussen de gemeente Drimmelen, WSG en Goed Wonen. Financieel is de sporthal een onderdeel van het plan Havelande, de onrendabele top wordt vanuit de grondexploitatie gedekt. Voor het project Havelande heeft Goed Wonen in 2007 met de gemeente Drimmelen overeenstemming bereikt. Dit plan is stopgezet, mede ingegeven door de problemen bij partner WSG en economische crisis is besloten om alleen bovenstaande sporthal te realiseren. De overige doelstellingen zoals een winkelcentrum bouwers is besloten om de ontwikkeling te beëindigen. Voor het bouwen van acht koopwoningen aan de Julianastraat in Hooge Zwaluwe heeft Goed Wonen de voormalige school gesloopt en de locatie bouwrijp gemaakt. De corporatie heeft besloten de ontwikkeling niet zelf uit te voeren, maar de grond te verkopen aan een projectontwikkelaar of ontwikkelde aannemer. De reden is dat de locatie van de gemeente is verkregen met het doel luxappartementen te bouwen, alleen door de economische crisis was daar geen financiële ruimte meer voor en ook te weinig vraag meer naar.	Onvoldoende
Ambities	(Des-) investeren in vastgoed	Ingrijpen in van de verouderde voorraad om meer kwaliteit en passendheid in de voorraadsamenstelling te realiseren.	Goed Wonen investeert in haar beleidsdoelstellingen om woningverbetering te realiseren. De corporatie heeft in 2013 meer dan 1,2 mln. per jaar aan verbetering van haar bestaand vastgoed uitgegeven.	Ruim voldoende
Ambities	Kwaliteit van wijken en buurten	Vitaliteit en leefbaarheid van Hooge en Lage Zwaluwe en Moerdijk bevorderen en versterken door naar vermogen te investeren in de realisatie van maatschappelijk vastgoed en maatschappelijke voorzieningen. Goed Wonen realiseert deze ambitie door ontwikkelingsvisies voor de Hooge en Lage Zwaluwe te realiseren. In deze visie legt de corporatie vast wat de gewenste toekomstsituatie is en welke acties en maatregelen nodig zijn om die situatie te bereiken. Het dorpsplan Moerdijk van 2006 wordt geactualiseerd. Met de betrokkenen wordt de ontwikkelingsvisie in concrete programma's uitgewerkt. Verder stelt de corporatie de investeringsplanning vast. Waarbij een meerjaren en investeringsplan op, daarin worden projecten vastgelegd. Dit resulteert in een lijst met projecten en activiteiten waarin Goed Wonen wil investeren.	Goed Wonen heeft in het kader van leefbaarheid in 2010,2011 en 2012 verschillende prestaties gerealiseerd. De corporatie heeft in het kader van veiligheid en in rond de woningen al enige jaren in combinatie met de vijfjaarlijkse schilderbeurt SKG gecertificeerd hang- en sluitwerk aangebracht. Ook heeft de corporatie ongeveer 80% van de woningen voorzien van dergelijk hang- en sluitwerk. Verder is door de corporatie hang- en sluitwerk van woningen vernangen. Veiligheidsthema's rond de woning zijn ook aan de orde in het periodieke overleg met de politie en de gemeente Drimmelen geweest. Goed Wonen participeert in de meeste overlegcommissies en samenwerkingsverbanden binnen de dorpen. Het bewaken en verbeteren van de kwaliteit van de woonomgeving gebeurt vooral samen met de gemeente en bewoners uit de dorpen. Hierbij worden afspraken gemaakt over wat van elkaar verwacht mag worden. Goed Wonen heeft in de meeste overlegcommissies en samenwerkingsverbanden binnen de dorpen geparticipeerd. Het bewaken en verbeteren van de kwaliteit van de woonomgeving is samen met de gemeente en bewoners uit de dorpen opgepakt. Hierbij zijn afspraken gemaakt over wat van elkaar verwacht mag worden. Goed Wonen heeft geparticipeerd in het door de gemeente Drimmelen geïnitieerde dorpsgericht werken. Daarbij is met werkgroepen die veiligheid en toegankelijkheid beoordelen contact gehouden. Het spreekuur van het wijkteam in Lage Zwaluwe wordt gehouden in het kantoor van Goed Wonen. Waar nodig is ook Goed Wonen tijdens dit spreekuur vertegenwoordigd. De verhuur van winkelpanden is geen kernactiviteit van Goed Wonen, toch heeft de corporatie besloten om invloed uit te oefenen op het winkelaanbod in Lage Zwaluwe en hiernee de leefbaarheid te verbeteren. Goed Wonen heeft in 2011 in de Kern Lage Zwaluwe 4 winkelpanden verhuurd. Werkgelegenheid heeft een directe relatie met leefbaarheid. Daarom werkt Goed Wonen bij voorkeur met plaatselijke ondernemers. Goed Wonen heeft ervoor gekozen doelen te sponsoren die te maken hebben met de (lokale) maatschappij, cultuur en sporten die voor alle bewoners van de dorpen binnen de gemeente kosteloos bereikbaar zijn. Indirect levert sponsoring daarmee ook een bijdrage aan de leefbaarheid. In 2010 is € 1.275,- in 2011 is € 1.675,- en in 2012 is € 2.623,- besteed aan sponsoring voor lokale activiteiten, waaronder wielerveden en havenfeesten. In het kader van leefbaarheid heeft Goed Wonen zich in haar ondernemingsplan 2011-2015 voorgenomen om onder andere de volgende zaken op te starten: ontwikkelingsvisies, dorpsplan, concrete programma's, omvang investeringsbudget, investeringsplan en lijst met projecten en activiteiten. Uit de documenten is niet te herleiden of de corporatie deze ambities gerealiseerd heeft. Ook niet duidelijk hoeveel geld in het kader van leefbaarheid in de afgelopen jaren is uitgegeven. Door de verhuurdersheffing en de economische crisis zijn de dorpsplannen niet gemaakt en ook geen budgetten gereserveerd. Opgeschoort voor een bepaalde tijd.	Voldoende

## H: Toetsing Opgaven

Opgaven	Huisvesting primaire doelgroep	Bevorderen eigenwoningbezit. In de prestatieafspraken met de gemeente Moerdijk heeft Goed Wonen afgesproken dat zij de te bouwen koopwoningen voor starters in een prijsklasse tot 160.000,- euro en de te verkopen huurwoningen worden waar mogelijk verkocht met een constructie van Maatschappelijk Gebonden Eigendom of Koopgarant. Het effect hiervan zal jaarlijks worden geëvalueerd.	Ten behoeve van het stimuleren van de verkoop van zowel bestaande als nieuwe woningen heeft Goed Wonen zich aangesloten bij het Stimuleringsfonds Volkshuisvesting Nederlandse Gemeenten (SVN). Via dit fonds kunnen laagrentende leningen worden verstrekt, waarmee starters op de woningmarkt een extra stimuleringsinstrument wordt geboden bij aankoop van eigen woning. In 2007 heeft Goed Wonen besloten over te gaan tot verkoop van 14 bestaande huurwoningen. Van de aangeboden woningen hebben 7 woningen een getaxeerde waarde van 160.000,- euro. Deze woningen dienen zijn ten behoeve van de starters beschikbaar gesteld. In de periode 2007-2009 heeft Goed Wonen 4 woningen verkocht. Vanaf 2010 tot en met 2012 hebben uit deze voorraad geen verkopen plaatsgevonden. De resterende woningen worden verkocht bij mutatie of aan de zittende huurder indien deze alsnog interesse toont.	Ruim voldoende
Opgaven	Huisvesting primaire doelgroep	Goed Wonen spant zich in om woningzoekenden behorend tot de primaire doelgroep tijdig van passende en kwalitatief goede woonruimte te voorzien, zonder het uitgangspunt van de eigen verantwoordelijkheid en actieve opstelling van woningzoekenden binnen het verhuurbedeid te verlaten.	In de gemeente Drimmelen hanteren de woningcorporaties Volksbelang en Goed Wonen dezelfde toewijscriteria. Alle vrijkomende huurwoningen in de gemeente Drimmelen worden volgens het aanbodmodel toegewezen. Om de schaarse woonruimte zo eerlijk mogelijk te verdelen, worden woningzoekenden gerangschikt op inschrijfdatum. Woningzoekenden worden onderscheiden in doorstromers en starters. Onder doorstromers worden woningzoekenden verstaan die reeds over zelfstandige woonruimte beschikken. Starters zijn woningzoekenden die zich voor het eerst op de woningmarkt begeven of inwonend zijn (dus niet beschikken over zelfstandige woonruimte). Binnen dit systeem is urgentie op basis van sociale of medische omstandigheden mogelijk. In het verslagjaar kwamen 38 woningen door huurbepijnding beschikbaar voor verhuur aan woningzoekenden. De mutatiegraad bedroeg 5,7%. De voor verhuur beschikbare woningen zijn 69 keer aangeboden aan woningzoekenden. Gemiddeld zijn de vrijkomende woningen 1,8 maal aangeboden. In 2010 en 2009 was het percentage respectievelijk 1,6 en 1,8 aanbiedingen per woning. De vraag naar woningen heeft nog steeds een hoge acceptatiegraad tot gevolg. De belangrijkste redenen van weigering zijn in een afzonderlijk overzicht vermeld.	Ruim voldoende
Opgaven	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Goed Wonen in de prestatieafspraken met de gemeente Moerdijk vastgelegd dat Goed Wonen bij woningmutaties, groot onderhoudsplannen en renovaties de woningen waar mogelijk oplossen om hiermee te bereiken dat de woningen zoveel mogelijk levensloopbestendig worden.	Goed Wonen heeft de prestatieafpraak om woningen bij mutatie, renovaties en groot onderhoudsplannen goed in haar beleid verwerkt en ten uitvoering gebracht. De corporatie heeft in het verslagjaar 2010 ten behoeve van woningverbetering energiebesparende maatregelen getroffen. Goed Wonen heeft hiervoor in totaal 55.516,- euro uitgegeven. Verder heeft de corporaties bij woningrenovaties voor keukens, sanitair, en herstel van stucwerk een bedrag van 134.466,- uitgegeven.	Ruim voldoende
Opgaven	Huisvesting bijzondere doelgroepen	In de prestatieafpraak met de gemeente Moerdijk heeft Goed Wonen afgesproken dat de woningen van de corporatie die zijn gebouwd, verbouwd, en of aangepast ten behoeve van ouderenhuysvesting bij mutaties zoveel mogelijk aan de desbetreffende doelgroep worden voorzien.	Goed Wonen heeft goed de prestatieafpraak in haar beleid opgenomen en ten uitvoering gebracht. De corporatie heeft in 2011 38 seniorenwoningen in eigendom gehad. Deze woningen zijn aanpasbaar gebouwd en voldoen grotendeels aan het seniorenlabel. Daarnaast heeft Goed Wonen een aantal appartementen verhuurd die ook geschikt zijn voor seniorenhuysvesting. Ook derden hebben in het werkgebied van de corporatie seniorenwoningen in eigendom. Verder Goed Wonen heeft periodiek overleg met zorginstaties Surplus en Prisma over de realisatie van steunpunten voor senioren. Naar aanleiding hiervan is in Hooge Zwaluwe binnen het project Langstraat een steunpunt gerealiseerd. Deze steunpunt wordt door Surplus beheerd. De corporatie zet zich ook in met mensen met een beperking. Het project Lisodde is hier een voorbeeld van. Op basis van een ouderinitiatief heeft Goed Wonen met Prisma als zorgleverancier dit project gerealiseerd. Ten slotte heeft Goed Wonen in 95 woningen aanpassingen voor minder validen aangebracht.	Ruim voldoende
Opgaven	(Des-) investeren in vastgoed	In de prestatieafpraak met de gemeente Drimmelen heeft Goed Wonen afgesproken dat zij in de huursector jaarlijks 30 nieuwbouw woningen realiseren.	Zie ambities	Voldoende
Opgaven	Kwaliteit van wijken en buurten	In de prestatieafpraak met de gemeente Drimmelen heeft Goed Wonen afgesproken dat zij bijdraagt in leefbaarheid in de buurten en wijken. Hierover vindt met gemeente afstemming plaats over initiatieven voor verbeteren van de leefbaarheid en worden prioriteiten vastgesteld	ZIE OOK AMBITIES: Goed Wonen heeft in het kader van leefbaarheid in 2010,2011 en 2012 verschillende prestaties gerealiseerd. De corporatie heeft in het kader van veiligheid en in rond de woningen al enige jaren in combinatie met de vijfjaarlijkse schilderbeurt SKG gecertificeerd hang- en sluitwerk aangebracht. Ook heeft de corporatie ongeveer 80% van de woningen voorzien van dergelijk hang- en sluitwerk. Verder is door de corporatie hang- en sluitwerk van woningen vervangen. Veiligheidsthema's rond de woning zijn ook aan de orde in het periodieke overleg met de politie en de gemeente Drimmelen geweest. Goed Wonen participeert in de meeste overlegvormen en samenwerkingsverbanden binnen de dorpen. Het bewaken en verbeteren van de kwaliteit van de woonomgeving gebeurt vooral samen met de gemeente en bewoners uit de dorpen. Hierbij worden afspraken gemaakt over wat van elkaar verwacht mag worden. Goed Wonen heeft in de meeste overlegvormen en samenwerkingsverbanden binnen de dorpen geparticipeerd. Het bewaken en verbeteren van de kwaliteit van de woonomgeving is samen met de gemeente en bewoners uit de dorpen opgepakt. Hierbij zijn afspraken gemaakt over wat van elkaar verwacht mag worden. Goed Wonen heeft geparticipeerd in het door de gemeente Drimmelen geïnitieerde dorpsgericht werken. Daarbij is met werkgroepen die veiligheid en toegankelijkheid beoordelen contact gehouden. Het spreekuur van het wijkteam in Lage Zwaluwe wordt gehouden in het kantoor van Goed Wonen. Waar nodig is ook Goed Wonen tijdens dit spreekuur vertegenwoordigd. De verhuur van winkelpanden is geen kernactiviteit van Goed Wonen, toch heeft de corporatie besloten om invloed uit te oefenen op het winkelaanbod in Lage Zwaluwe en hiermee de leefbaarheid te verbeteren. Goed Wonen heeft in 2011 in de kern Lage Zwaluwe 4 winkelpanden verhuurd. Werkgelegenheid heeft een directe relatie met leefbaarheid. Daarom werkt Goed Wonen bij voorkeur met plaatselijke ondernemers. Goed Wonen heeft ervoor gekozen doelen te sponsoren die te maken hebben met de (lokale) maatschappij, cultuur en sporten die voor alle bewoners van de dorpen binnen de gemeente kosteloos bereikbaar zijn. Indirect levert sponsoring daarmee ook een bijdrage aan de leefbaarheid. In 2010 is € 1.275,- in 2011 is € 1.675,- en in 2012 is € 2.623,- besteed aan sponsoring voor lokale activiteiten, waaronder wielerveden en havelveesten. In het kader van leefbaarheid heeft Goed Wonen zich in haar ondernemingsplan 2011-2015 voorgenomen om onder andere de volgende zaken op te starten: ontwikkelingsvisies, dorpsplan, concrete programma's, omvang investeringsbudget, investeringsplan en lijst met projecten en activiteiten. Uit de documenten is niet te herleiden of de corporatie deze ambities gerealiseerd heeft. Ook niet duidelijk hoeveel geld in het kader van leefbaarheid in de afgelopen jaren is uitgegeven.	Voldoende

## I: Prestatiespinnenwebben

Onderstaand zijn de prestatiespinnenwebben van de visitatie van Goed Wonen opgenomen.

