

Woningstichting Goed Wonen Twello

Visitatierapport

Utrecht, februari 2009

Colofon

Raeflex

Catharijnesingel 56

3511 GE Utrecht

e-mail: w.dewater@raeflex.nl

www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer dr. P. Inia (voorzitter)

De heer ing. P.J. Blankenstein

Mevrouw dr. Y.K. Grift

De heer drs. W. Haverkate (secretaris)

Voorwoord

Sinds 1 januari 2007 is in de Aedescode opgenomen dat alle leden zich verplichten zich eens in de vier jaar te laten visiteren. Visitaties geven inzicht in de prestaties van de corporaties. Behalve de prestaties geeft de visitatie ook inzicht in de checks en balances van de corporatie onder het hoofdstuk governance. Met de visitatie legt de corporatie verantwoording af aan de omgeving. Visitatierapporten zijn openbaar.

Raeflex voert al zeven jaar visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties én als instrument om het huidige presteren in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet in vaste dienst zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de plannen en ambities voor de komende vier jaar, voor zover dat relevant en beschreven is. De visitatiemethodiek van Raeflex is geaccrediteerd door de Auditraad.

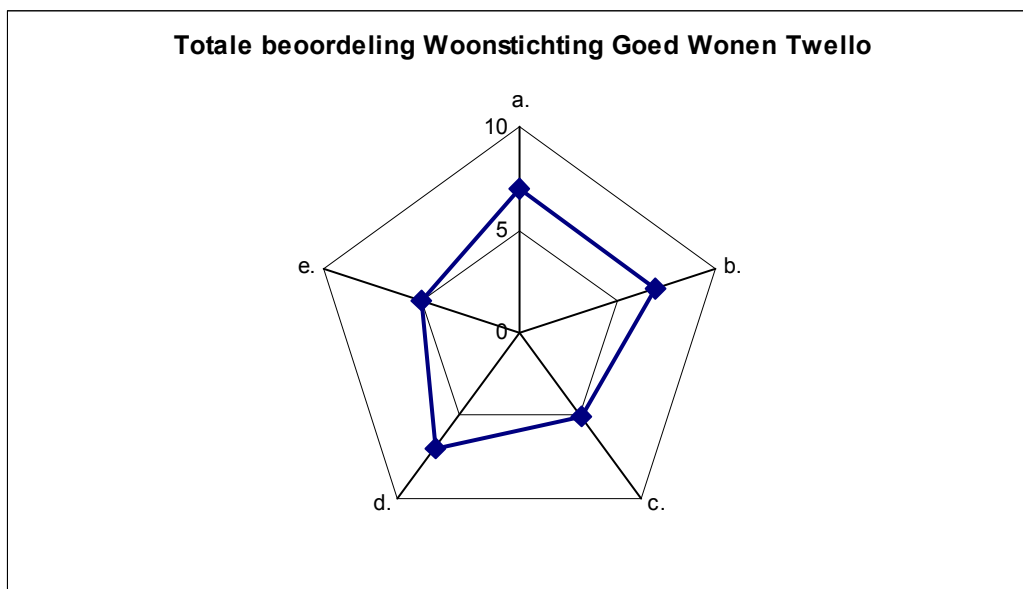
Samenvatting en Recensie

Samenvatting

In oktober 2009 heeft Woningstichting Goed Wonen Twello te Twello opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitaties woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen juni 2008 en januari 2009. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 27 en 28 oktober 2008.

Woningcorporatie Woningstichting Goed Wonen Twello wordt gewaardeerd met het eindcijfer 6.

In de onderstaande grafiek en bijbehorende tabel is weergegeven hoe Goed Wonen Twello presteert op de vijf te onderscheiden prestatievelden.



Verplichte onderdelen	Cijfer
a. Presteren naar eigen ambities en doelen	7
b. Presteren naar opgave	7
c. Presteren naar vermogen	5
d. Presteren volgens stakeholders	7
e. Governance	5
Gemiddelde score	6

Goed Wonen scoort gemiddeld een 6. De oordelen op de onderdelen van de visitatie lopen uiteen van matig voor Governance tot ruim voldoende voor presteren volgens stakeholders. De variatie in de beoordeling op de samenstellende delen van deze prestatievelden is groot, zoals zichtbaar is in de hierna volgende hoofdstukken.

De corporatie heeft forse ambities en doelen en dat wordt gewaardeerd door de stakeholders. De corporatie evalueert evenwel niet op een systematische manier de resultaten door de uitkomsten aan de

doelen te meten. Er bestaat ten aanzien van de prestaties weliswaar een concept, maar er is geen formeel ondertekend convenant met de gemeente, hetgeen evenwel niet alleen de corporatie aan te rekenen is. De corporatie heeft voorbereidingen getroffen om haar prestaties in het realiseren van nieuwbouw de komende jaren te verbeteren. Daarbij is zij bereid om een zeer groot deel van haar vermogen in te zetten. Die bereidheid houdt risico's in. Naar het oordeel van de visitatiecommissie verdienen de haalbaarheid van alle plannen en de bijbehorende risico's nadere studie en analyse. De corporatie kent haar stakeholders. De stakeholders zijn over het algemeen tevreden over Goed Wonen. Het interne toezicht werkt met een actueel reglement en actuele uitgangspunten wat betreft governance. Daarbij verdient de controlcyclus en risicobeheersing een verdiepingsslag.

Voorts heeft de commissie de prestaties gerelateerd aan de context waarin de corporatie werkt. Vanuit dit perspectief ontstaat het beeld van een corporatie die het lokaal goed doet maar waarbij geen van de stakeholders zicht heeft op hoe hoog in de samenhang tussen de vraagstukken de lat zou moeten liggen. Goed Wonen communiceert over dit onderwerp niet expliciet met haar stakeholders. Er wordt in de setting rond Goed Wonen niet veel gewerkt met concreet vastgelegde prestatievoornemens en deadlines. Stakeholders hebben aangegeven weinig belang te hebben bij inzicht in de spankracht van Goed Wonen in brede zin voor de verdere toekomst. In die zin zal Goed Wonen lokaal goed blijven voldoen aan de verwachtingen als zij blijft investeren en actief blijft reageren op verzoeken die haar stakeholders doen. Om dit te kunnen blijven doen zal zij in ieder geval voor zichzelf een scherp inzicht moeten ontwikkelen in de haalbaarheid en de risico's van haar financiële toekomstscenario's.

Recensie

Goed Wonen is een plattelandscorporatie die snel en initiatiefrijk reageert op vragen uit de samenleving. Dat wordt in hoge mate gewaardeerd door de stakeholders. De corporatie heeft een brede oriëntatie op de opgaven in haar werkgebied. De nieuwbouwproductie is de laatste jaren achter gebleven. Hiervoor heeft de corporatie ambitieuze plannen, waarbij de commissie de kanttekening plaatst dat de mate van financiële haalbaarheid van de plannen voor derden lastig in te schatten is. In haar streven om de opgaven in te vullen is Goed Wonen naar het oordeel van de visitatiecommissie weinig kostenbewust. Ondanks de grote mate van tevredenheid van stakeholders blijken zij geringe invloed te hebben op het beleid van de corporatie. Er is in deze lokale context een grote mate van onderling vertrouwen waardoor afspraken niet altijd vastgelegd worden zodat achteraf niet aantoonbaar is wat de invloed van stakeholders is geweest. Stakeholders geven aan tevreden te zijn met de huidige situatie.

Inhoud

Samenvatting en recensie	5
1. Corporatie Woningstichting Goed Wonen Twello en het werkgebied	9
1.1 De Visitatie	9
1.2 Woningstichting Goed Wonen Twello	9
1.3 Het werkgebied	9
1.4 Leeswijzer	10
2. Prestaties naar Ambities en Doelen	11
2.1 Missie en ambities	11
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar eigen ambities en doelen	11
2.3 Conclusies en motivatie	13
3. Prestaties naar Opgaven	15
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	15
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgave	15
3.3 Conclusies en motivatie	16
4. Prestaties naar Vermogen en efficiency	19
4.1 Kerngegevens	19
4.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	20
4.3 Efficiency	21
4.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen	22
4.5 Conclusies en motivatie	23
5. Prestaties volgens Stakeholders	25
5.1 De stakeholders van Woningstichting Goed Wonen Twello	25
5.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	26
5.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	26
5.4 Conclusies en motivatie	27
6. Governance	31
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	31
6.2 Conclusies en motivatie	31
Scorekaart	33
Bijlage 1 Verantwoording Visitatie	39
Bijlage 2 Visitatiecommissie	43
Bijlage 3 Het Certificaat	49
Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties	51
Bijlage 5 Definities	55

1. Corporatie Woningstichting Goed Wonen Twello en het werkgebied

1.1 De Visitatie

In november 2007 heeft Woningstichting Goed Wonen Twello te Twello opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0 versie van de SEV visitatiemethodiek en vond plaats tussen juni 2008 en januari 2009. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 27 en 28 oktober 2008.

De visitatiecommissie bestond uit dr. P. Inia (vz), ing. P.J. Blankenstein, dr. Y.K. Grift en drs. W. Haverkate. In de bijlage zijn de curriculum vitae van de commissieleden opgenomen. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie Woningstichting Goed Wonen Twello de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren de mogelijkheid om aanvullend zicht te krijgen op datgene wat stakeholders in de toekomst van Goed Wonen verwachten. Verder beschouwt zij de visitatie als een nulmeting vóór zij invulling gaat geven aan de substantiële opgave die haar wacht voor de komende jaren. De visitatie betreft de periode tussen 2004 en 2012.

1.2 Woningstichting Goed Wonen Twello

De Woningstichting Goed Wonen Twello is opgericht in 1919. De corporatie beheert en bezit 2135 woningen in zeven kernen in haar werkgebied, de gemeente Voorst. Verder is Goed Wonen eigenaar van een verzorgingshuis, een dependance van een verpleeghuis, een serviceflat, een kinderdagverblijf, diverse woongebouwen voor gehandicapten en ruimten voor dagbesteding. De gemeente Voorst telt in 2007 23512 inwoners. Belangrijkste stakeholders zijn de huurders, de gemeente Voorst, de zorginstellingen Zozijn, Passerel, 's-Heerenloo, Trimenzo, Zorggroep Apeldoorn en Sutfene, de welzijnsinstellingen Stichting Mens en Welzijn Voorst en Sensire, de Politie Noord-Oost Gelderland, een negental corporaties in de stedendriehoek waarmee Goed Wonen het gemeenschappelijk regionaal woonruimteverdeelsysteem Woonkeus hanteert en tot slot de makelaars, banken en aannemers. In het directe werkgebied zijn ook Woonzorg Nederland en SGBB actief. Zij beheren een tweetal verzorgingstehuizen respectievelijk een klein aantal seniorenwoningen. Bij Woningstichting Goed Wonen Twello werken in 2007 28 medewerkers; in totaal 22 fte. De leiding van de corporatie berust bij een eenhoofdig directie-bestuur. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, waarvan twee leden voorgedragen door de huurders.

1.3 Het werkgebied

Woningstichting Goed Wonen is werkzaam in de gemeente Voorst, onderdeel van de regio Stedendriehoek¹ en gelegen in de provincie Gelderland. Het werkgebied is te kenmerken als plattlandsgebied binnen een stedelijke ring die gevormd wordt door Apeldoorn, Deventer en Zutphen. De woningmarkt in het werkgebied bestaat voor ruim 80% uit eengezins-woningen. De 2135 woningen van Goed Wonen maken ongeveer 25% uit van het totale woningbezit in de gemeente Voorst. Deze woningen zijn in constante bouwstromen gebouwd tussen 1945 en 1990. In de periode tussen 1990 en 2007 zijn, mede vanwege planologische restricties, relatief weinig nieuwe sociale huurwoningen gebouwd.

1.4 Leeswijzer

Dit rapport is ingedeeld naar de onderdelen waarop de woningcorporatie is beoordeeld. Daarbij zijn de vastgestelde onderdelen:

- Presteren naar Ambities en Doelen (hoofdstuk 2)
- Presteren naar Opgaven (hoofdstuk 3)
- Presteren naar Vermogen (hoofdstuk 4)
- Presteren volgens Stakeholders (hoofdstuk 5)
- Governance (hoofdstuk 6).

Ieder hoofdstuk geeft de beoordeling weer waarna de motivatie van het cijfer wordt gegeven.

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in hoofdstuk 7, tot slot, een cijfermatig overzicht gegeven van alle beoordelingen. In bijlage vier worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.

2. Prestaties naar Ambities en Doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Woningstichting Goed Wonen Twello in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

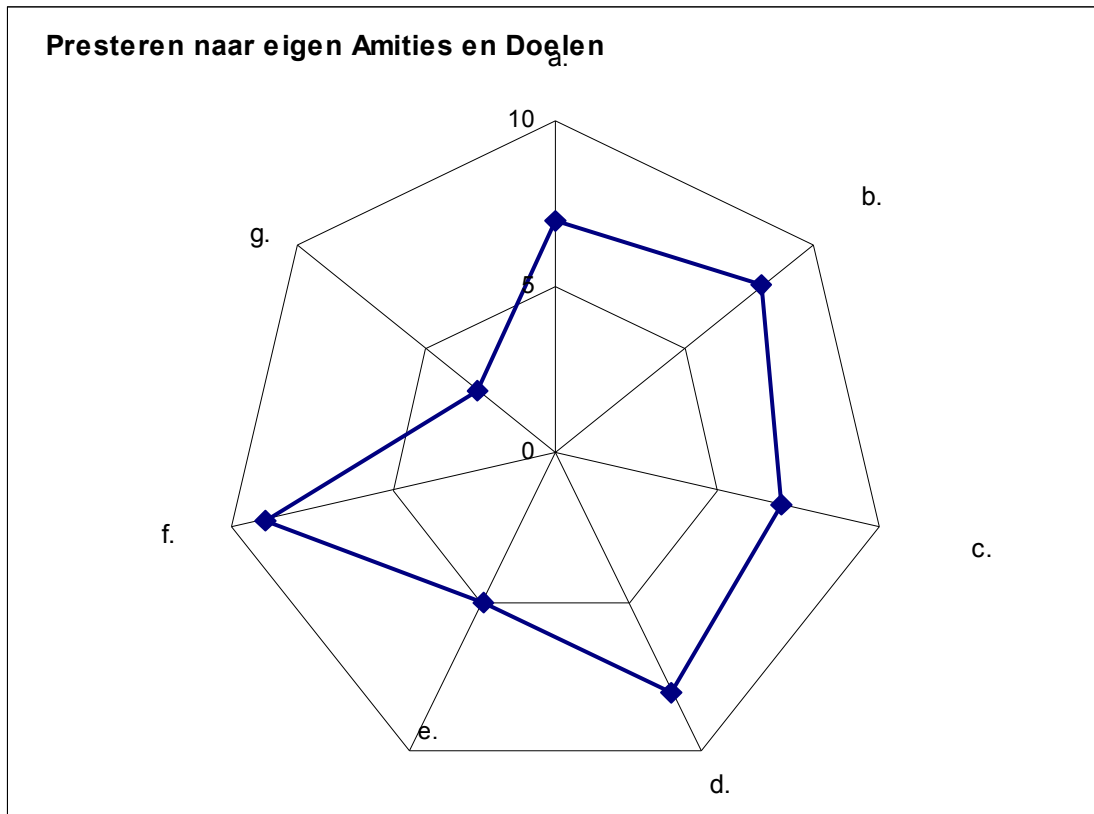
2.1 Missie en ambities

Goed Wonen Twello heeft in de te visiteren periode drie opeenvolgende beleidsplannen geformuleerd: een plan met de looptijd 2003 – 2008, een plan met de looptijd 2006 – 2010 en een (concept) plan met de looptijd 2009 – 2015. Deze beleidsplannen hanteren verschillende formuleringen voor de missie en ambities van Goed Wonen. In het beleidsplan 'Samen werken aan Goed Wonen op Maat 2006 - 2010' is de missie als volgt verwoord: 'Goed Wonen is een innovatieve woondienstenaanbieder die maatwerk levert op het gebied van wonen. Goed Wonen wil er toe bijdragen dat er een volwaardig pakket aan wonen, welzijns- en zorgdiensten wordt geleverd in de gemeente Voorst. Voor het huisvesten van de primaire doelgroep staat maatschappelijk rendement voorop. Door commerciële woondiensten zorgt Goed Wonen voor een gezonde financiële positie en een evenwichtige woningmarktsituatie. Goed Wonen levert een breed scala aan diensten. De diensten worden geleverd door flexibele, goed opgeleide en gemotiveerde medewerkers'. In het concept beleidsplan 2009 – 2015 hanteert Goed Wonen de maatschappelijke doelstelling zoals letterlijk omschreven in de Aedescode als voornaamste focus voor haar eigen activiteiten.

In het beleidsplan 2003 – 2008 benoemt Goed Wonen een aantal concrete ambities. In het beoordelen van het presteren naar eigen ambities en doelen heeft de commissie de belangrijkste ambities uit dit beleidsplan als uitgangspunt genomen.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar eigen ambities en doelen

In de onderstaande grafiek en tabel is weergegeven hoe Goed Wonen Twello presteert op het vlak van haar eigen ambities en doelen.



Ambities en doelen	Cijfer
a. Verbreding van dienstverlening door aanbieden meerdere woondiensten	7
b. Ontwikkelen van een Woon Informatie Centrum	8
c. Actief inspelen op ontwikkelingen o.g.v. Wonen en Zorg	7
d. Aanpassing van de woningvoorraad aan wensen toekomstige woonconsument.	8
e. Invoeren 'Wonen op Maat'	5
f. Uitvoeren verkoopprogramma 100 woningen tot 2008	9
g. Sluiten convenant met gemeente Voorst	3
Gemiddeld presteren naar eigen ambities en doelen	7

2.3 Conclusies en motivatie

Goed Wonen benoemt in haar beleidsplan 2003 – 2008 haar leidraad voor de periode als volgt:

- het beschermen van de voorraad die toegankelijk is voor huishoudens met lage inkomens
- het verkleinen van de kloof tussen huur en koop
- het dichteren van de gaten op de woningmarkt
- de verbreding van het dienstenpakket
- zoveel mogelijk keuzevrijheid voor de woonconsument
- een zo efficiënt mogelijke woonruimteverdeling

In het beleidsplan worden vervolgens 42 'concrete uitwerkingen' benoemd. Deze uitwerkingen zijn soms specifiek en meetbaar (tot 2005 100 woningen verkopen), soms abstract geformuleerd ('Goed Wonen bouwt ook dure huurwoningen'). Goed Wonen monitort in een interne bijlage van het plan de realisatiegraad van de concrete uitwerkingen. Van de abstract geformuleerde uitwerkingen is echter niet goed te bepalen of zij in een bevredigende mate gerealiseerd zijn. De conclusies uit deze monitoring lijken geen systematische input te vormen voor de verbetering van de strategische doelen.

In haar jaarverslaglegging geeft Goed Wonen aan wat zij gepresteerd heeft, waarbij evenwel doel en resultaat niet altijd vergeleken worden. Doordat eventueel achterblijven van prestaties niet expliciet wordt geïdentificeerd ontbreekt ook de prikkel om bijsturing in de vorm van verbeterplannen te verantwoorden. De corporatie doet zichzelf daarmee tekort.

Op basis van de reguliere documentatie is niet gemakkelijk een conclusie te trekken over de mate waarin Goed Wonen haar strategische doelen dichterbij heeft gebracht. De commissie vindt dit jammer. In het oordeel zijn echter de feitelijk geleverde prestaties zwaarwegend. Wat zichtbaar is, is de mate waarin Goed Wonen de belangrijkste van haar 'concrete uitwerkingen' gerealiseerd heeft. Een aantal uitwerkingen is goed gerealiseerd en een aantal blijft achter. Er is sprake van pieken en dalen. Op basis daarvan beoordeelt de commissie het presteren naar ambities en doelen gemiddeld als ruim voldoende.

Hieronder is weergegeven wat de belangrijkste uitwerkingen zijn die Goed Wonen in haar beleidsplan 2003 – 2008 heeft geformuleerd.

- a. *Het verbreden van de dienstverlening door het aanbieden van meerdere woondiensten.* Goed Wonen benoemt voor welke diensten zij tot 2008 wil onderzoeken of het aanbieden ervan zinvol en haalbaar is. De meerderheid van deze benoemde diensten wordt inmiddels aangeboden, hoewel niet alle voorgenomen opties zijn onderzocht. Dit is verantwoord in de voortgangsrapportage. Het presteren op dit veld is ruim voldoende.
- b. *De ontwikkeling van een Woon Informatie Centrum.* Deze toetsbare doelstelling is gerealiseerd conform de omschrijving in het beleidsplan. Bovendien is in dit Woon Informatie Centrum ook de mogelijkheid gecreëerd voor (aankomende) huurders om hun keuze te maken in aanvullende luxe pakketten, waarvan fysieke opstellingen zijn gemaakt. In hoeverre het realiseren van een Woon Informatie Centrum heeft bijgedragen aan het dichterbij brengen van de strategische doelstellingen (de eerder geformuleerde leidraad) is een openstaande vraag. Het oordeel op de doelstelling is goed.
- c. *Het actief inspelen op ontwikkelingen op het gebied van wonen en zorg.* Goed Wonen kiest er voor om per project actief te reageren op een geformuleerde vraag. Goed Wonen trekt zelf geen conclusies over de vraag of zij tevreden dan wel ontevreden is over de mate waarin zij actief heeft ingespeeld op de genoemde ontwikkelingen. In de documentatie is zichtbaar dat

Goed Wonen in de periode 2004 – 2008 wel een aantal prestaties geleverd heeft. Op verzoek van diverse zorgpartners heeft de corporatie voorzien in enkele tientallen wooneenheden in een passende context. Ook heeft Goed Wonen bij overname van serviceflat 'Nieuwenhof' de bijbehorende service-organisatie – waarvoor op het moment van de overname geen zorgpartner te vinden was - overgenomen en actief gehouden. Op dit moment is Goed Wonen in gesprek met diverse partijen om in enkele kernen het tot stand komen van gezondheidscentra te faciliteren. Het oordeel op deze doelstelling is ruim voldoende.

- d. *Aanpassing van de woningvoorraad aan wensen toekomstige woonconsument.* Deze doelstelling heeft Goed Wonen uitgewerkt door het ontwikkelen van een uitgebreid pakket aan keuzemogelijkheden voor extra luxes in de woning. Deze luxes worden doorberekend in de huur. Van de keuzemogelijkheden wordt veelvuldig gebruik gemaakt. Het oordeel is goed.
- e. *'Wonen op Maat'* betreft een programma waarmee een deel van de bestaande woningvoorraad meer geschikt gemaakt kan worden voor ouderen. Dit op basis van inventarisatie van individuele behoeften van huurders. Goed Wonen concludeert in haar actieplan dat 'Wonen op Maat' is ingevoerd. De commissie heeft in de gesprekken kunnen constateren dat Goed Wonen inderdaad woonwensen op individueel huurdersniveau inventariseert. De uitkomsten van deze inventarisatie van de woonconsumenten worden nog niet geanalyseerd en planmatig omgezet in verbeteracties. Objectieve toetsing van de mate van succes is daarmee lastig. Het presteren op deze doelstelling waardeert de commissie als matig.
- f. *Uitvoeren verkoopprogramma 100 woningen tot 2008.* Deze doelstelling is toetsbaar en de realisatie wordt in jaarstukken afgezet tegen de doelstelling. Op het moment van visitatie heeft Goed Wonen 105 woningen verkocht. Op deze doelstelling presteert Goed Wonen zeer goed.
- g. *Sluiten Convenant met de gemeente Voorst.* Deze doelstelling stond gepland voor 2003, maar is nog niet gerealiseerd. Er is sinds 2006 sprake van een concept convenant. Goed Wonen geeft aan dat afspraken uit het concept convenant in de praktijk nagekomen worden maar verantwoordt dit niet in haar documentatie. Hoewel ook de gemeente Voorst een rol heeft in het opstellen van een convenant is er nog geen vastgesteld resultaat. Het presteren op deze doelstelling is binnen het referentiekader van deze visitatie zeer onvoldoende.

3. Prestaties naar Opgaven

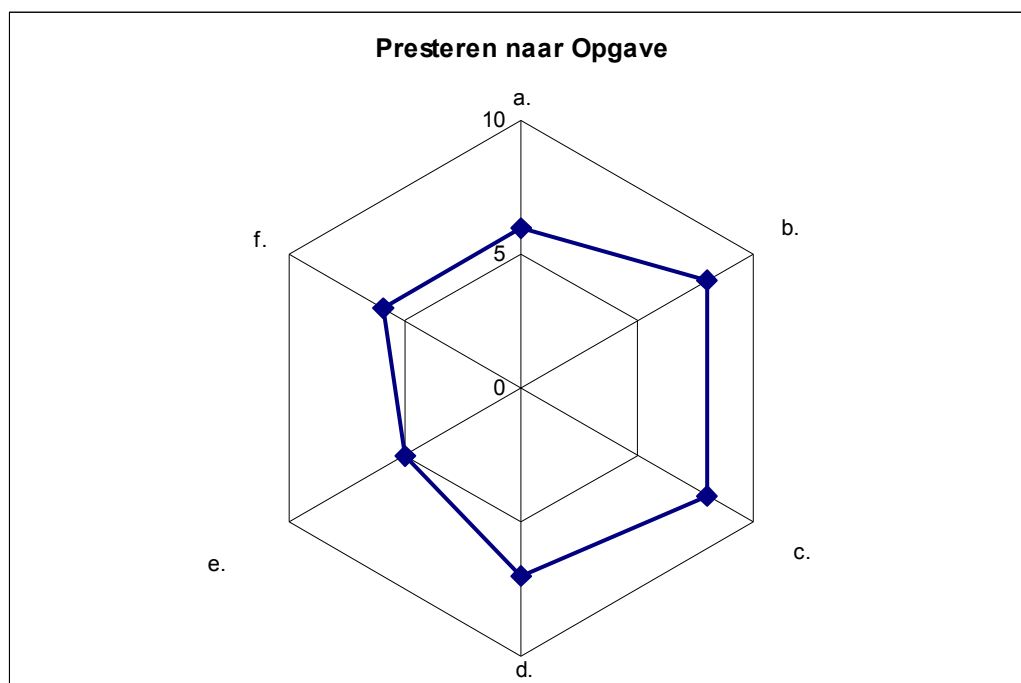
Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Woningstichting Goed Wonen Twello in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied en regionaal voordoen.

3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

De gemeente Voorst, het werkgebied van Goed Wonen, kent een forse bouwopgave. Als onderdeel van de groeiperspectieven voor de regio Stedendriehoek is gepland dat de woningvoorraad in de gemeente Voorst tot 2030 met ongeveer 3300 woningen zal moeten groeien. In het realiseren van de sociale bouwopgave in dit werkgebied is Goed Wonen tot op heden de enige speler geweest. Op dit moment begint echter ook interesse in de gemeente Voorst te ontstaan vanuit een andere regionale corporatie. Vooralsnog gaat Goed Wonen er vanuit dat zij tot 2015 724 bereikbare woningen moet bouwen om in de opgaaf te voorzien. De samenstelling van de voorraad zal beter moeten sluiten op woonbehoeften van met name jongeren en ouderen. Verder is er in de zeven kernen in de gemeente Voorst behoefte aan maatschappelijk vastgoed zodat voorzieningen als een gezondheidscentrum of zorgsteunpunt ontwikkeld kunnen worden. Tot slot hebben diverse zorginstellingen behoefte aan woonruimte voor mensen met een geestelijke- of lichamelijke beperking (begeleid wonen).

3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgave

In de onderstaande grafiek en tabel is weergegeven hoe Goed Wonen Twello presteert op het vlak van de opgaven in haar werkgebied.



Prestatievelden	Cijfer
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen	6
b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8
c. Leefbaarheid	8
d. Bijzondere doelgroepen	7
e. Bouwproductie	5
f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing	6
Gemiddeld presteren naar opgave	7

3.3 Conclusies en motivatie

Goed Wonen levert op nagenoeg al haar opgavenvelden aansprekende prestaties. Haar woningbezit is kwalitatief goed en haar dienstverlening wordt gewaardeerd. Voor bijzondere doelgrepen realiseert zij passende woonruimte en ook op het thema leefbaarheid zorgt Goed Wonen voor benodigd maatschappelijk vastgoed. Ten aanzien van één van haar opgaven, de bouwopgave, blijven de prestaties fors achter. Op dat vlak heeft Goed Wonen veel plannen ontwikkeld om tot presteren te komen maar bij de haalbaarheid van deze plannen heeft de commissie wel kanttekeningen.

Goed Wonen levert op de meeste prestatievelden dus prima prestaties. Maar in welke mate deze prestaties de aanwezige opgave invullen is vaak lastig te beoordelen. Goed Wonen kiest er voor om wat zij noemt 'vraaggestuurd' te werken. Als gevolg daarvan ontbreekt op de meeste velden een kwantitatief beeld van de opgave. Waar dit beeld wél aanwezig is wisselen de cijfers met regelmaat en worden de geleverde prestaties te weinig afgezet tegen de in te vullen opgaaf. Daardoor kan wel geconcludeerd worden dat Goed Wonen goede dingen doet maar niet of zij voldoende goede dingen doet.

Een ander aspect van het ontbreken van solide kwantitatieve opgaven is dat de haalbaarheid van het totale pakket aan opgaven niet beoordeeld kan worden, niet door Goed Wonen en niet door derden. Daarmee vervalt de keuzeruimte om tijdig andere partijen in te schakelen voor eventuele delen van de opgave die Goed Wonen niet kan behappen.

Het oordeel op Presteren naar Opgaven wordt in de kern gevormd door drie elementen. Het uiteenlopende oordeel op deze elementen maakt dat het gemiddelde dat er uit voortkomt volgens de commissie weinigzeggend is. De elementen waar het om gaat zijn:

- Goed Wonen presteert prima ten aanzien van het grootste deel van haar opgaven
- Zij blijft fors achter als het gaat om de bouwopgave
- De integraliteit en samenhang tussen de opgaven is onvoldoende in beeld gebracht

De commissie beoordeelt het presteren naar opgaven bij Goed Wonen als voldoende.

Per prestatieveld komt de commissie tot de volgende conclusies.

- a. *Beschikbaarheid betaalbare woningen*. Goed Wonen heeft de ambitie de wachttijden terug te brengen naar twee jaar maar is daar – mede doordat recent is overgeschakeld naar een regionaal woonruimteverdeelsysteem – nog niet in geslaagd. De corporatie constateert met

ongenoegen dat wachttijden voor bepaalde typen woningen in Voorst kunnen oplopen tot vijf jaar, waarmee de omvang of de differentiatie van de voorraad mogelijk als onvoldoende moet worden getypeerd. De voorraad van Goed Wonen voldoet qua segmentering zeer ruim aan het in de gemeentelijke woonvisie vastgelegde benodigde percentage betaalbare woningen, (de vastgelegde opgave) hetgeen een reden kan zijn voor de te geringe differentiatie. Op basis van deze gegevens acht de commissie de prestaties van Goed Wonen op dit veld per saldo voldoende.

- b. *Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten.* De kwaliteit van het woningbezit van Goed Wonen is goed, hierover zijn alle geluiden in de omgeving van de corporatie consistent. Goed Wonen laat de kwaliteit van haar dienstverlening periodiek toetsen door een extern bureau en scoort daarin gemiddeld 7,5 tot 8. Goed Wonen presteert op dit veld goed.
- c. *Leefbaarheid.* De leefbaarheidsopgave in Voorst is er een die past bij een plattelandscontext: hij is beperkt. Goed Wonen budgetteert jaarlijks een bedrag voor leefbaarheidsprojecten in de categorie 'achterpadverlichting en hang- en sluitwerk'. De budgetten zijn in de afgelopen jaren doorgaans fors hoger dan de gerealiseerde uitgaven. In de stukken is niet te herleiden of Goed Wonen van mening is dat hiermee opgaven blijven liggen. Goed Wonen heeft echter in de periode 2003 – 2008 ook geïnvesteerd in voorzieningen in de kleine kernen, bijvoorbeeld in de vorm van een gezondheidscentrum. Ook de komende jaren neemt Goed Wonen actief deel in het ontwikkelen van dergelijk maatschappelijk vastgoed. Dit type investeringen verantwoordt de corporatie niet specifiek onder de noemer leefbaarheid maar deze moeten volgens de commissie wel meegewogen worden in het oordeel. De prestaties van Goed Wonen op het vlak van leefbaarheid zijn goed.
- d. *Bijzondere doelgroepen.* Op dit vlak kent Goed Wonen een vraaggestuurd beleid, hoewel door stakeholders ook wordt gesproken over een reactief beleid. Op het moment dat maatschappelijke partners een huisvestingsbehoefte aangeven gaat de corporatie actief op zoek naar mogelijkheden deze behoefte in te vullen. In de afgelopen periode zijn op deze manier 28 cliënten van zorginstellingen passend gehuisvest, waarvoor nieuwbouw is gepleegd. Op verzoek van de gemeente is tevens een twintigtal asielzoekers gehuisvest. Voor de komende beleidsperiode periode is Goed Wonen voornemens huisvesting te creëren voor 60 cliënten van diverse zorginstellingen. Het oordeel ten aanzien van presteren naar bijzondere doelgroepen is: ruim voldoende.
- e. *Bouwproductie.* Goed Wonen stelt zich in haar beleidsplan 2003 – 2008 ten doel om op twee nieuwbouwlocaties 200 tot 250 woningen te realiseren in de categorieën jongeren, ouderen en duurdere huurwoningen. De corporatie geeft daarbij niet aan op welke termijn zij deze aantallen verwacht te realiseren. In haar zelfevaluatie geeft Goed Wonen aan vanaf 2006 100 woningen per jaar te willen produceren, in ieder geval tot het jaar 2015. In 2006, 2007 en naar verwachting ook in 2008 worden deze aantallen niet gehaald. Een voldoende eenduidig overzicht van gewenste bouwtypen ontbreekt. Voor de toekomst heeft Goed Wonen een flink aantal ontwikkel- en bouwplannen op de plank liggen. In het concept beleidsplan 2009 – 2015 geeft de corporatie aan dat zij 40 nieuwbouwprojecten in portefeuille heeft, uiteenlopend van projecten met minder dan tien woningen tot herontwikkelingen waarbij meer dan 200 woningen gerealiseerd moeten worden. De omvang van de ontwikkelportefeuille bedraagt ongeveer € 140.000.000,- De organisatie is – met het aantrekken van een ontwikkelaar – meer in gereedheid gebracht voor het realiseren van de ambitie. Ook voor de financiële haalbaarheid van de plannen zijn scenario's ontwikkeld. Of de komende jaren werkelijk gaan leiden tot de gewenste bouwproductie is in hoge mate afhankelijk van het samenspel met vooral de gemeente Voorst en van de ambitie van deze gemeente. Hoewel Goed Wonen

stellig is in de realisatiekansen van haar nieuwbouwportefeuille was zij ook stellig in haar bouwambities voor de afgelopen vier jaren. Van deze ambities is weinig gerealiseerd. De commissie heeft echter op basis van de concreet uitgewerkte nieuwbouwportefeuille wel de verwachting dat Goed Wonen in de komende vier jaren tot een aanzienlijke bouwproductie kan komen; er zijn inmiddels ca 180 woningen in aanbouw. Per saldo waardeert de commissie de prestaties van Goed Wonen op het veld bouwproductie als matig.

- f. *Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing.* In het beleidsplan 2003 – 2008 wordt niet aangegeven wat de omvang is van de herstructurering die Goed Wonen denkt te zullen moeten plegen. In het beleidsplan 2006 – 2010 is sprake van een jaarlijks aantal van 20 te slopen woningen waarbij de vervangende (multifunctionele) nieuwbouw moet leiden tot een verdichting van 20% qua aantallen. In 2006 zijn tien woningen gesloopt, in 2007 twee. Goed Wonen is op dit moment ver gevorderd met de planontwikkeling voor herontwikkeling van Beekzone Twello, waarin naar alle waarschijnlijkheid diverse maatschappelijke functies en een zestigtal appartementen gerealiseerd zullen worden. Voor de komende beleidsperiode ligt het voor de hand dat Goed Wonen tot presteren gaat komen. Een en ander wegende zijn de prestaties van de corporatie op het vlak van dorpsvernieuwing voldoende.

4. Prestaties naar Vermogen en efficiency

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woningstichting Goed Wonen Twello gemeten naar visie en prestaties op het gebied van investeringen, rendement en efficiency.

4.1 Kerngegevens

In deze paragraaf zijn relevante gegevens over de financiële positie van de corporatie opgenomen.

<i>Tenzij anders aangegeven bedrag in € per VHE</i>	Woningstichting Goed Wonen Twello	Referentiecorporatie	Landelijk gemiddelde
Bedrijfswaarde	50.978	36.179	39.712
WOZ-waarde	174.556	132.029	130.653
Vermogenovermaat	13.042	9.883	5.912
Eigen vermogen 2006 (absoluut, x 1000)	22.807	Niet beschikbaar	Niet beschikbaar
Volkshuisvestelijk vermogen 2006 (absoluut, x 1000)	44.314.000	Niet beschikbaar	Niet beschikbaar
Solvabiliteit	53.8%	50.0%	40.8%
Langlopende leningenportefeuille	24.434	18.926	25.520
Netto bedrijfslasten	1.216	985	1.165
Onderhoudskosten:			
Klachtenonderhoud	182	252	251
Mutatieonderhoud	92	144	154
Planmatig onderhoud	683	977	790
Woningverbetering (per verbeterde VHE)	2.308	6.390	7.856
Continuïteitsoordeel 2008	A		

Bron: Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2007

Uit deze kerngegevens blijkt dat Goed Wonen anno 2006 ten opzichte van vergelijkbare corporaties over een relatief grote vermogensovermaat beschikt. Als de plannen die de corporatie op dit moment in portefeuille heeft doorgang vinden, zal Goed Wonen door een fors pakket van onrendabele investeringen in 2015 de grenzen van haar investeringsmogelijkheden opzoeken. Het CFV oordeelt dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie (het A-oordeel). In de kengetallen valt verder op dat Goed Wonen in vergelijking met andere corporaties in 2006 lage uitgaven doet voor woningverbetering en de diverse vormen van onderhoud.

De corporatie schrijft de lage onderhoudskosten toe aan het feit dat haar woningbezit relatief jong (100% na-oorlogs) is en aan het feit dat een zeer hoog percentage van haar bezit eengezinswoningen

betreft. De relatief lage kosten voor woningverbetering zijn te verklaren door de beleidsmatige keuze om het bestaande woningbezit niet te transformeren. Goed Wonen maakt haar woningbezit passend voor de marktvraag door nieuw te bouwen, door een deel van haar bezit te verkopen en een klein deel te herstructureren.

De bedrijfslasten van Goed Wonen liggen in 2006 met € 1.216,- per VHE hoger dan het landelijk gemiddelde en substantieel hoger dan die van de referentiecorporatie. Een hoger bedrijfslastenbeeld kan volgens de commissie in aanleg passen bij de voor de omvang van Goed Wonen zeer forse ontwikkelopgave, in de zin dat de organisatie deze opgave moet kunnen verwerken. Meer over efficiency in paragraaf 4.3.

4.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

De commissie ziet in de scenario's die Goed Wonen heeft ontwikkeld voor haar vermogensontwikkeling dat de corporatie de grenzen van haar investeringsmogelijkheden op zoekt. In het licht van de opgaven is dit een wenselijke ontwikkeling mits de financiële continuïteit is gewaarborgd en de traditionele volkshuisvestelijke taken - zoals het onderhoud van woningen - zijn gegarandeerd. In de huidige besteding van de financiële middelen lijkt die balans aanwezig. Voor de komende jaren heeft de commissie moeite om een scherp en eenduidig beeld te creëren, op basis waarvan zijn verantwoorde uitspraken kan doen. .

De prognoses in het concept beleidsplan 2009 – 2015, maken zichtbaar dat Goed Wonen haar vermogen in een snel tempo wil aanwenden. In 2015 verwacht Goed Wonen uit te komen op een solvabiliteit van vijf procent. In dit scenario gaat zij er al van uit dat zij ongeveer één derde van haar nieuw te bouwen woningen na 25 jaar exploitatie verkoopt. Goed Wonen gaat er in het concept beleidsplan van uit dat financiering van haar ambities op grond van de uitgangspunten van het WSW geen probleem zal opleveren. De commissie zet vraagtekens bij de aannames van Goed Wonen. Zij signaleert risico's in de door Goed Wonen ingecalculerde verdien capaciteit op basis van verkoopopbrengsten en huuropbrengsten op de korte termijn. Daarbij komt dat Goed Wonen geen samenhangend strategisch voorraadbeleidsplan heeft waardoor er voor de commissie geen volledig zicht bestaat op de investeringen en desinvesteringen in de bestaande woningvoorraad noch op de ontwikkeling van de bedrijfswaarde en het financieel vermogen op de langere termijn. Hoewel de corporatie de commissie heeft aangegeven dat zij op basis van de nieuwe prognoses zal bijsturen als dit nodig blijkt ontbreekt daartoe volgens de commissie het instrumentarium en de daarbij behorende beleidsvisie.

In het concept beleidsplan 2009 – 2015 is geen waarderingsgrondslag benoemd voor de gehanteerde prognoses. De commissie heeft de cijfers in eerste instantie geïnterpreteerd als zijnde gebaseerd op bedrijfswaarde. Dit is de grondslag die vergelijking met de uitgangspunten van het CFV, het kader voor visitatie, mogelijk maakt. Een aanvullende notitie van Goed Wonen en haar accountant heeft voor de commissie verduidelijkt dat de in het concept beleidsplan gehanteerde financiële perspectieven gebaseerd zijn op de historische kostprijs methode. De accountant onderschrijft in zijn notitie de eigen conclusie van Goed Wonen dat haar plannen op basis van de gehanteerde prognoses financieel haalbaar lijken. Waar de accountant in zijn bronvermelding verwijst naar de financiële meerjarenramingen uit het concept beleidsplan 2009 – 2015 is de commissie echter gebleken dat de accountant zijn uitspraken doet op basis van een bewerking van dit beleidsplan waarin de bedrijfswaarde is gehanteerd als grondslag. De commissie heeft geen inzage gehad in dit document.

Hoewel de accountantsnotitie een deel van de zorg van de commissie heeft weggenomen als het gaat om de haalbaarheid van de plannen maakt de commissie zich zorgen over de scherpste van het financiële beeld. De lezer van de stukken moet naar oordeel van de commissie alert zijn op de vraag of hij de juiste interpretaties maakt in samenhang met het lopende proces van de veranderende waarderingsgrondslag. In deze context verwijst de commissie ook naar de oordeelsbrief 2008 van het ministerie van VROM.

Een gevolg van de ontbrekende scherpste in het financiële beeld is dat de commissie zich op dit moment niet in staat acht om een solide oordeel te geven over de mate waarin het eigen vermogen verantwoord wordt ingezet. Over deze situatie maakt de commissie zich zorgen. Om die reden beoordeelt de commissie het presteren naar vermogen van Goed Wonen als matig.

Ook ten aanzien van het toezicht op presteren naar vermogen heeft de commissie kanttekeningen. De Raad van Commissarissen heeft in haar reglement een aantal zaken opgenomen waarbij de directeur/bestuurder van Goed Wonen goedkeuring van de raad moet krijgen. Het is de commissie niet gebleken dat er ook kwalitatieve voorwaarden als algemene uitgangspunten aan die goedkeuring ten grondslag liggen. Voorbeelden van thema's waarop uitgangspunten ontbreken zijn de omvang van onrendabele investeringen, de omvang van het weerstandsvermogen en de relatie daarbij tot de door het CFV gehanteerde uitgangspunten. Zo ook is niet helder waar in het algemeen de prioriteit zal liggen indien niet aan de uitgangspunten wordt voldaan. Bij elk bouwproject overlegt de directeur/bestuurder met de Raad van Commissarissen bij de initiatieffase, doch een samenhang zoals in een strategisch voorraadplan aan de orde is en een daaraan verbonden prioriteitstelling ontbreekt. De commissie is van mening dat daarmee de kans aanwezig is dat de Raad van Commissarissen een potentieel probleem niet tijdig onderkent.

Een derde kanttekening plaatst de commissie bij de initiatieven die Goed Wonen ontplooit om met de Gemeente Voorst een gemeenschappelijke fonds op te richten voor het haalbaar maken van onrendabele projecten. Goed Wonen stelt zich geconfronteerd te zien met de intentie van de gemeente Voorst om in de nabije toekomst ook richting sociale partners marktconforme grondprijzen berekenen. De intentie van het hierboven benoemde fonds (zoals blijkt uit concept plannen) is dat Goed Wonen aan de gemeente grondprijzen gaat betalen die voor de vrije sector koopwoningen gebruikelijk zijn waarna de gemeente het verschil tussen de grondprijs voor koopwoningen en de grondprijs voor sociale woningen in het betreffende fonds zal storten. De intentie is dat Goed Wonen en de gemeente samen zullen beslissen over inzet van de middelen in het fonds. De inzet zal geschieden op projecten die zonder het fonds niet haalbaar zijn. De commissie vraagt aandacht om bij deze opzet transparantie te borgen en te voorkomen dat op deze manier volkshuisvestelijke gelden wegvloeien uit het taakgebied. Daarbij komt dat de mogelijkheden om invloed uit te oefenen op de besteding van deze middelen complex worden. Het beeld dat dit buiten toekomstige politieke toetsing en besluitvorming kan blijven roept vragen op bij de commissie.

4.3 Efficiency

Goed Wonen kent hogere bedrijfslasten per woning dan de referentiecorporatie en de bedrijfslasten zijn ook hoger dan het landelijk gemiddelde. In recente beleidsdocumenten schrijft Goed Wonen meerdere malen dat efficiëntie en meer zakelijk werken van belang is. De corporatie heeft op dit moment nog geen herkenbare visie hoe zij haar eigen efficiëntie wil toetsen.

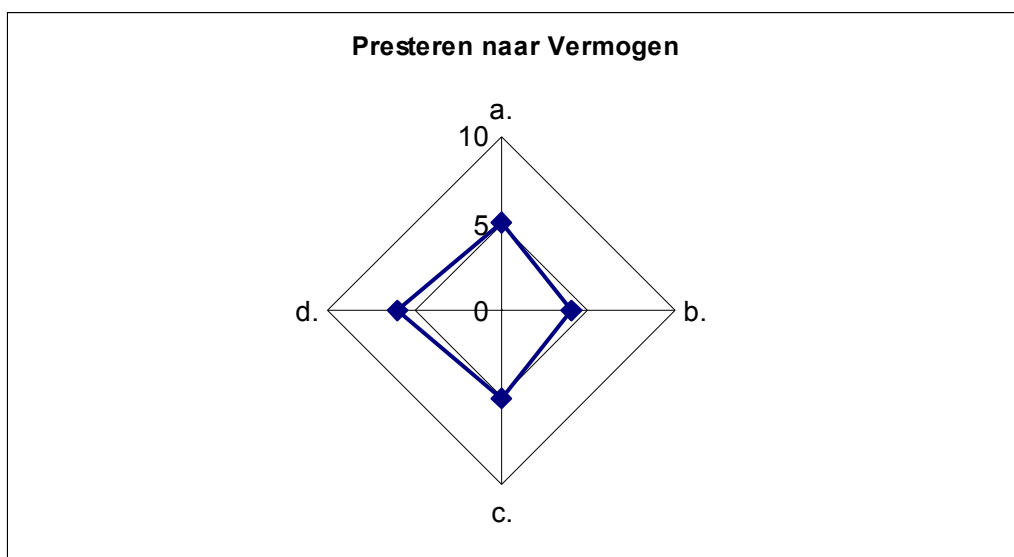
Efficiëntie gaat over de verhouding tussen kosten en prestaties. Hogere bedrijfslasten zonder hogere prestaties duiden op inefficiëntie. In de hoofdstukken presteren naar ambities en doelen en presteren

naar opgaven is zichtbaar geworden dat de prestaties van Goed Wonen op een aantal velden ruim voldoende tot goed zijn maar met name ten aanzien van de bouwopgave achterblijven. De commissie komt desondanks tot het oordeel dat Goed Wonen voldoende presteert op het onderdeel efficiency. Uit de CFV-benchmark blijkt niet waardoor de hogere bedrijfslasten exact veroorzaakt worden maar Goed Wonen is in termen van personele bezetting in ieder geval aan het voorsorteren op haar grote bouw- en ontwikkelopgave, de kost gaat in dit opzicht voor de baat uit. Goed Wonen heeft recent een controller en een ontwikkelaar aangesteld en zij werkt met een directie-secretaris. Hoewel een opgave van 100 woningen per jaar voor een corporatie met een omvang van 2.135 woningen fors is, is voor de commissie de vraag of de omvang van de personele uitbreidingen in de top te verantwoorden zijn op basis van de genoemde 100 woningen per jaar. Goed Wonen dient volgens de commissie een visie te ontwikkelen op de efficiëntie van haar werkorganisatie. Naast het voorsorteren op de bouwopgave heeft Goed Wonen geïnvesteerd in het aantrekken van twee woonconsulenten die op reguliere basis huurders bezoeken om hun wensen te inventariseren. Het directe rendement daarvan is lastig aan te tonen maar er kan redelijkerwijs aangenomen worden dat dit rendement in de lijn van huurdertevredenheid ligt. Deze is relatief hoog. Verder heeft de commissie geen zicht op de toerekening van kosten aan onderhoud en aan de overige bedrijfslasten.

De commissie is van mening dat bedrijfslasten die hoger zijn dan de benchmark in het geval van Goed Wonen mogelijk te verantwoorden zijn, gezien de relatief grote opgave die de corporatie wil invullen. De commissie acht zich in het kader van deze visitatie op basis van de beschikbare gegevens niet in staat om een gefundeerde uitspraak te doen over de *hoogte* van de afwijking van de bedrijfslasten ten opzichte van de referentiecorporatie.

4.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen

In de onderstaande grafiek en tabel is weergegeven hoe Goed Wonen Twello presteert naar vermogen.



Prestatievelden	Cijfer	Weging
a. Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet	5	70
b. visie op economisch rendement van vermogen	4	10
c. solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	5	10
d. Efficiënte bedrijfsvoering	6	10
Totaal	5	

4.5 Conclusies en motivatie

De mate waarin het vermogen wordt ingezet: Goed Wonen beschikt op dit moment over een relatief grote vermogensovermaat maar heeft concrete plannen om deze overmaat geheel in te zetten in de periode tussen 2008 en 2015. Daarbij verwacht de corporatie, met inbegrip van een verkoopprogramma, uit te komen op een solvabiliteit van vijf procent (waarderingsgrondslag historische kostprijs). Een eenduidige vergelijking met uitgangspunten van het CFV is niet mogelijk omdat de commissie niet beschikt over perspectieven op basis van bedrijfswaarde. Goed Wonen heeft zich voorgenomen de bedrijfswaarde vanaf 2009 als grondslag te hanteren. De visitatiecommissie heeft waardering voor de bereidheid van Goed Wonen om haar vermogen in te zetten voor de woonmaatschappelijke vraagstukken in Voorst. Zij heeft echter zorgen over het ontbreken van uitgangspunten en verantwoording ten aanzien van de vermogensontwikkeling in de komende jaren. Een berekening van het bestemd eigen vermogen gericht op het 'going concern' ontbreekt. Ook een gestructureerde risico-analyse en schatting van benodigde risicobuffers zijn niet aanwezig. Daarmee vormt het financieringsvraagstuk ook een onderliggend risico voor de uitvoerbaarheid van de plannen, met name voor de grote bouwambitie. Het ontbreken van voldoende inzicht vormt bovendien een risico voor het zeker stellen van basisprestaties als het garanderen van de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad. In de gesprekken gaf Goed Wonen aan dat zij op dit moment werkt aan de hierboven door de commissie benoemde aspecten. In de balans tussen enerzijds grote bereidheid tot maatschappelijk investeren en anderzijds onvoldoende risicoanalyse en inzicht in de spankracht waardeert de commissie de inzet van het vermogen van Goed Wonen op dit moment als matig.

Visie en doelstelling ten aanzien van het beoogde economische rendement op het eigen vermogen: Deze ontbreekt, zoals eerder is aangegeven. Daarbij komt dat Goed Wonen haar gedachten over de inzet van haar vermogen nauwelijks met haar stakeholders deelt. De commissie waardeert dit veld als onvoldoende.

Goed Wonen hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het investeringsprogramma. De solvabiliteitsdoelstelling van vijf procent wijkt echter fors af van het minimaal benodigde niveau dat het CFV hanteert. Op welke manier zij met dit spanningsveld om gaan heeft Goed Wonen naar het oordeel van de commissie nog onvoldoende uitgewerkt. De commissie waardeert dit veld als matig.

Waar het gaat om efficiëntie is aangegeven dat de bedrijfslasten van Goed Wonen hoog zijn in

vergelijking tot collega-corporaties. Tot op heden heeft de corporatie daar nog weinig bouwprestaties tegen over kunnen zetten. Het is echter wel zo dat Goed Wonen een fors aantal concrete plannen heeft ontwikkeld en op een aantal andere prestatievelden goed scoort. De commissie onderschrijft op dit moment in de tijd de stelling van Goed Wonen dat het verantwoord kunnen oppakken van de forse bouwopgave vraagt om voorsorteren in organisatorisch opzicht. Dit brengt kosten met zich mee. Daartegenover moeten dan de komende jaren ook wel de geplande prestaties gerealiseerd worden en Goed Wonen dient een uitgewerkte visie te ontwikkelen op de verhouding tussen haar bedrijfslasten en de prestaties. De commissie waardeert de efficiënte van Goed Wonen op dit moment als voldoende.

5. Prestaties volgens Stakeholders

Stakeholders van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Stakeholders zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat stakeholders geven ten aanzien van de prestaties van Woningstichting Goed Wonen Twello.

5.1 De stakeholders van Woningstichting Goed Wonen Twello

Goed Wonen organiseert jaarlijks een belanghoudersdag voor haar stakeholders waarbij een thema de leidraad vormt. De corporatie is voor de komende jaren op zoek naar mogelijkheden om stakeholders meer intensief te betrekken. Per type stakeholder onderhoudt Goed Wonen haar contacten als volgt.

- De huurders van Goed Wonen zijn vertegenwoordigd in de huurdersbelangenvereniging, HBV. Goed Wonen heeft met de HBV een participatieovereenkomst gesloten, de partijen overleggen 6 keer per jaar. Geen van beide partijen is op dit moment tevreden over de samenwerking, een gemeenschappelijke werkgroep zoekt lopende de visitatie naar mogelijkheden om de samenwerking te verbeteren.
- Met de gemeente Voorst heeft Goed Wonen sinds 2006 concept prestatie-afspraken, over deze afspraken heeft tot op heden nog geen gemeentelijke besluitvorming plaatsgevonden. Goed Wonen is als gelijkwaardige partner betrokken geweest bij de ontwikkeling van de gemeentelijke woonvisie in 2004. De corporatie heeft periodiek overleg en een jaarlijkse beleidsbijeenkomst met het college van B&W en een beleidsbijeenkomst met de gemeenteraad.
- Met de zorginstellingen Zozijn, Passerel, 's Heerenloo, Trimenzo, Zorggroep Apeldoorn en Sutfene werkt Goed Wonen op projectbasis samen. Waar één van deze partijen een behoefte kenbaar maakt probeert Goed Wonen om deze behoefte in te vullen. Er is geen sprake van integraal inzicht in de behoeften bij zorgpartijen.
- De welzijnspartijen in het stakeholderveld van Goed Wonen zijn de Stichting Mens en Welzijn Voorst, Sensire en de Politie Noord-Oost Gelderland, maar ook bijvoorbeeld schoolbesturen in het kader van plannen voor een brede school. Met de genoemde partijen heeft Goed Wonen projectmatig georiënteerd overleg, rond operationele vraagstukken is het overleg gestructureerd en periodiek.
- Met een aantal collega-corporaties werkt Goed Wonen samen in een regionaal woonruimteverdeelsysteem. Binnen Voorst is sprake van twee kleine posities van landelijke corporaties, Goed Wonen is de enige substantiële speler in Voorst. Op andere thema's dan de woonruimteverdeling is op dit moment geen sprake van gestructureerd overleg. Op projectbasis werkt Goed Wonen bij gelegenheid samen met collega-corporaties, bijvoorbeeld in het innemen van grondposities. Interessant is de rol van een corporatie uit Deventer die sinds kort ook in Voorst grondposities inneemt en woningbouw realiseert. Deze corporatie vergroot daarmee de concurrentie op de Voorster woningmarkt. De commissie heeft met twee corporaties waarmee Goed Wonen samen werkt gesproken, niet met de concurrerende corporatie uit Deventer.
- Naast de genoemde stakeholders werkt Goed Wonen op projectbasis samen met diverse typen stakeholders zoals projectontwikkelaars, makelaars, banken en aannemers. Ook van deze groepen heeft de commissie een doorsnede gesproken.

5.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

Het oordeel van stakeholders over Goed Wonen kent uitersten. Een belangrijk deel van de stakeholders is zeer tevreden over Goed Wonen, een deel van de stakeholders is ontevreden. De tevredenheid richt zich op de klantgerichtheid van Goed Wonen, de kwaliteit van de reguliere verhuurprocessen, de staat van onderhoud van het woningbezit, de inzet voor bijzondere doelgroepen, de bereidheid te investeren in maatschappelijke vastgoed en de initiatieven in herontwikkeling. In brede zin geven stakeholders aan dat Goed Wonen niet alleen spreekt vanuit haar vastgoeddeskundigheid maar dat zij ook bereid is om zich te verdiepen in de specifieke vraagstukken van haar partners. Waar vraagstukken benoemd worden volgen in de regel ook passende oplossingen. In cijfers uitgedrukt waarderen stakeholders zowel de prestaties als de samenwerking met Goed Wonen rond de 8. Het tegenwicht voor dit tevreden beeld wordt gevormd door de HBV en door de zorgpartijen die de commissie gesproken heeft. De HBV voelt zich niet serieus genomen rond haar formele rechten. In het gesprek met zorgpartijen wordt aangegeven aan dat Goed Wonen regelmatig herinnerd moet worden aan hun behoeften en dat oplossingen vaak matig passend zijn.

Opvallend is hierbij dat nagenoeg geen van de stakeholders inzicht heeft in de financiële spankracht van Goed Wonen en dat de meeste belangenhouders daarin ook geen interesse tonen. Voor de commissie is niet zichtbaar dat Goed Wonen inspanningen onderneemt om de financiële haalbaarheid van alle ambities wél op de agenda van gesprekken met stakeholders te plaatsen. Deze situatie leidt de commissie tot de conclusie dat géén van de stakeholders van Goed Wonen in staat is om een onderbouwde inschatting te maken van de vraag of Goed Wonen naar vermogen presteert.

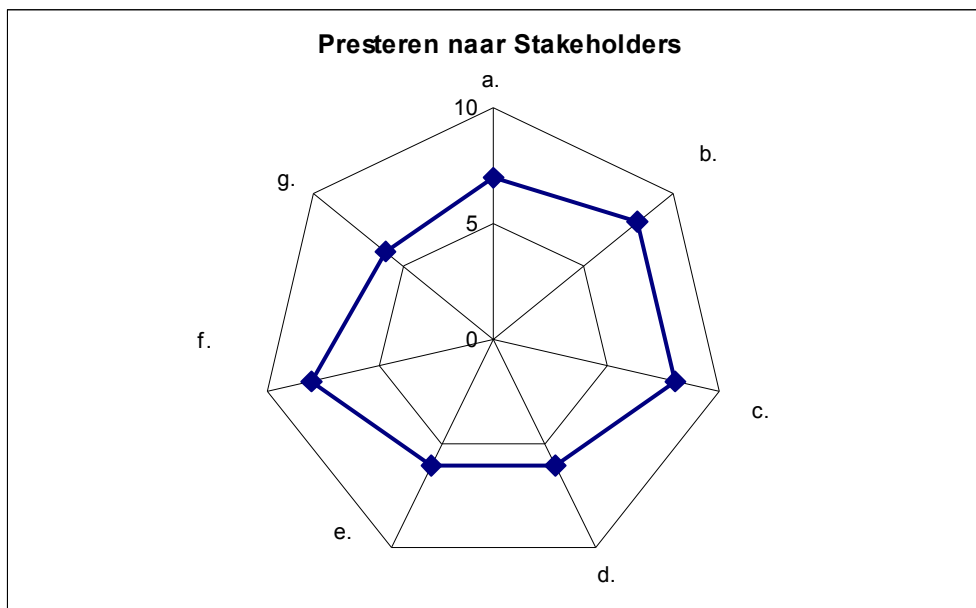
Het uitblijven van feitelijke prestaties op woningbouwgebied wordt door geen de stakeholders volledig op het bord van Goed Wonen gelegd. Het probleem wordt mede beschouwd als het gevolg van een gemeenschappelijke dynamiek in het stakeholdersveld waarin meerder partijen een rol hebben. Daarbij wordt verder nog aangetekend dat er pas sinds de woonvisie van 2004 ruimte is om tot substantiële bouwaantallen te komen.

Goed Wonen heeft onder haar stakeholders het imago van een innovatieve corporatie. Een niet eerder uitgevoerd idee wordt graag in samenwerking opgepakt. Voorbeelden van het innovatieve karakter die alle stakeholders kennen zijn het concept 'verborgen kamers' en het groepswonen voor ouderen dat nu wordt ontwikkeld.

Het oordeel van stakeholders over Goed Wonen loopt onder stakeholders dus sterk uiteen, echter het grootste deel van de stakeholders waardeert te corporatie met 'goed'. Een klein deel van de stakeholders waardeert de corporatie beduidend minder, zelfs onvoldoende.

5.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders

In de onderstaande grafiek en tabel is weergegeven hoe Goed Wonen Twello presteert volgens haar stakeholders.



Prestatievelden	Cijfer
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen	7
b. Leveren kwaliteit producten en diensten	8
c. Leefbaarheid	8
d. Bijzondere doelgroepen	6
e. Bouwproductie	7
f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing	8
g. t.a.v. eigen ambities en doelen van de corporatie	6
Totaal	7

5.4 Conclusies en motivatie

Goed Wonen heeft haar relevante stakeholders in een register benoemd en kent ze. Van documenten met opvattingen van stakeholders is incidenteel sprake. Oordelen van klanten worden gestructureerd in beeld gebracht met behulp van een periodieke enquête. De meeste stakeholders kennen een deel van de opgave van Goed Wonen, dat deel waar hun eigen belangen liggen. De meerderheid is tevreden over de manier waarop Goed Wonen aan deze belangen tegemoet komt en zij onderbouwen deze tevredenheid. Een kleiner deel van de stakeholders is onderbouwd minder tevreden. Geen van de stakeholders heeft inzicht in de financiële mogelijkheden en onmogelijkheden van Goed Wonen. Ondanks de uitersten in waardering is het eindoordeel voor presteren naar stakeholders ruim voldoende.

Dit oordeel is als volgt onderverdeeld over de prestatievelden:

- a. *Beschikbaarheid betaalbare woningen*. De partijen die inzicht hebben in de woningmarktverhoudingen (met name de gemeente Voorst) zijn van mening dat het aantal

betaalbare woningen dat Goed Wonen in haar voorraad heeft voldoet aan de behoefte. Voor specifieke doelgroepen (jongeren en ouderen) signaleert de gemeente wel dat sprake is van wachttijden. Goed Wonen betreft de oordelen van de gemeente bij haar keuzes maar kan dit tot op heden nog niet doen in de vorm van een plan-do-check-act cyclus in samenhang met harde prestatie-afspraken. De prestaties van Goed Wonen op dit vlak worden als ruim voldoende beschouwd.

- b. *Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten.* Ten aanzien van de kwaliteit van het woningbezit zijn huurders aantoonbaar tevreden, Goed Wonen zet hiervoor de corporatiemonitor in. Ook de input van de HBV schetst een beeld van een corporatie die snel en effectief reageert op vragen van huurders en die slechts incidenteel steken laat vallen. De HBV maakt hierin onderscheid met de manier waarop Goed Wonen beleidsmatig om gaat met huurdersbelangen, daarover is zij niet tevreden. Goed Wonen scoort op dit veld goed.
- c. *Leefbaarheid.* Stakeholders rond welzijnsvraagstukken waarderen de investering die Goed Wonen heeft gedaan met het aantrekken van twee woonconsulenten. Deze maken het mogelijk om snel te schakelen in het operationele netwerk. Bij de gesprekspartners van de commissie was overigens niet bekend dat Goed Wonen ieder jaar een fonds voor leefbaarheidsvraagstukken beschikbaar stelt. Dit past bij het gegeven dat Goed Wonen er een aantal jaren niet in geslaagd is het begrote budget te besteden. Met name vanuit de gemeente is veel waardering voor de manier waarop Goed Wonen er aan bijdraagt om in de kleine kernen voorzieningen als een sportzaal of een medische post haalbaar te maken. Situaties die vanuit de gemeente als onhaalbaar worden beschouwd blijken haalbaar als Goed Wonen het vraagstuk adopteert. Stakeholders waarderen de prestaties op dit veld als goed.
- d. *Bijzondere doelgroepen.* Dit prestatieveld wordt door stakeholders wisselend gewaardeerd. Enerzijds is er veel waardering voor initiatieven als het ontwikkelen van groepswonen voor ouderen, zowel voor de prestaties als de manier waarop het proces verloopt. Anderzijds is er met name vanuit zorgpartijen kritiek op de door hen gesignaleerde reactieve houding op het invullen van de daar aanwezige behoefte. Goed Wonen vult doorgaans de behoeften wel in maar niet zonder voortdurende alertheid van de gesprekspartners uit de zorg die de commissie heeft gesproken. Deze uitersten creëren een gemiddeld oordeel dat voldoende is.
- e. *Bouwproductie.* Voor alle stakeholders is duidelijk dat er in de afgelopen jaren weinig gebouwd is. Voor de gemeente is inzichtelijk dat de bouwproductie ook achterblijft bij de opgaven en de geformuleerde ambitie. Naar andere stakeholders maakt Goed Wonen de kwantiteit van de bouwopgave niet inzichtelijk. Zij kunnen dus ook niet constateren dat de invulling achterblijft. Een belangrijk deel van de stakeholders is in de afgelopen jaren met regelmaat actief geweest rond planontwikkeling en initiatieven van Goed Wonen. Deze stakeholders hebben daarin ontwikkelende activiteit vanuit de corporatie ervaren. Het achterblijven van productie wordt voor een gering deel aan Goed Wonen toegeschreven. Het uiteindelijke oordeel is ruim voldoende.
- f. *Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing.* Op dit vlak ervaren stakeholders dat Goed Wonen actief plannen ontwikkelt en mogelijkheden zoekt om meerwaarde te creëren. Een voorbeeld hiervan is de herontwikkeling van Beekzône, waarin diverse functionaliteiten worden samengebracht. Het oordeel op dit veld is goed.
- g. *Eigen ambities en doelen van de corporatie.* De door Goed Wonen benoemde ambities variëren van zeer concreet (sluiten convenant met de gemeente Voorst) tot meer algemeen (verbreding van dienstverlening door aanbieden meerdere woondiensten). De stakeholders zijn zeer beperkt op de hoogte van deze ambities. Stakeholders herkennen in Goed Wonen een corporatie die de ambitie heeft innovatief en vernieuwend te zijn. Zij zijn van mening dat

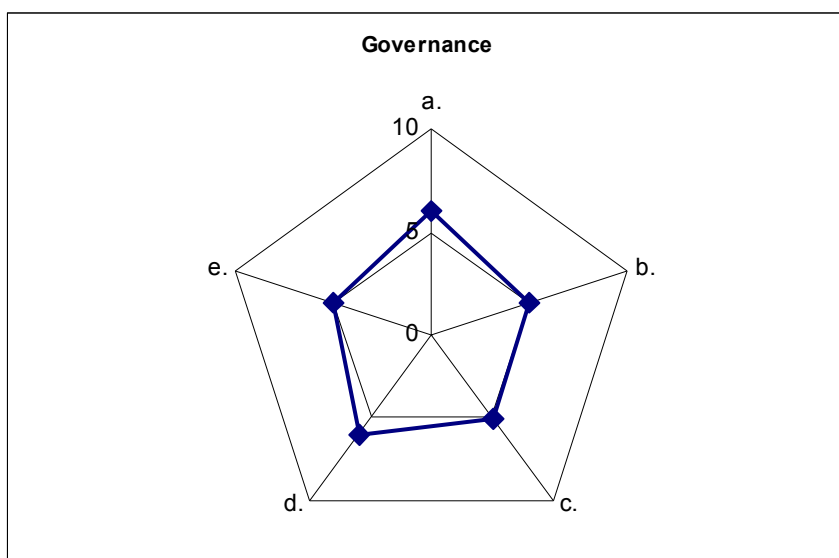
de corporatie in deze (niet expliciet benoemde) ambitie slaagt. Waar stakeholders expliciet inhoudelijk gevraagd worden naar één van de zeven benoemde ambities dan zijn zij doorgaans ruim voldoende tevreden. Het niet benoemen van eigen ambities naar stakeholders in combinatie met inhoudelijke tevredenheid van deze partijen leidt tot het oordeel voldoende.

6. Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het sturen, het intern toezicht en de mate waarin beïnvloeding door en verantwoording aan interne en externe stakeholders plaatsvindt.

6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance

In de onderstaande grafiek en tabel is het oordeel weergegeven over de kwaliteit van de Governance bij Goed Wonen Twello.



Prestatievelden	Cijfer
a. Goed bestuur: visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders	6
b. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding:	
b1. t.a.v. eigen ambities en doelen	5
b2. t.a.v. opgaven in het werkgebied	5
b3. t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	6
b4. t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	5
Totaal	5

6.2 Conclusies en motivatie

Het interne toezicht bij Goed Wonen heeft uitgangspunten geformuleerd maar werkt in de praktijk vooral pragmatisch en casusgericht. De inhoud van de verantwoording is matig omdat doelen onvoldoende expliciet gesteld worden, de samenhang tussen doelen ontbreekt en resultaten niet

worden afgezet tegen de voorgenomen doelstellingen. Op projectniveau laat de raad zich uitgebreid inhoudelijk informeren. Goed Wonen is actief in het onderhouden van contacten met stakeholders en daar zijn toezichthouders bij betrokken. Een en ander wegende waardeert de commissie de governance bij Goed Wonen met matig. Gespecificeerd naar de onderdelen in de tabel is het oordeel als volgt:

- a. *Goed bestuur*: visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders. De raad van commissarissen heeft een reglement waarin onder andere is verwoord welke uitgangspunten zij hanteert. Verantwoord ondernemerschap is er daar één van, overeenstemming met de governancecode een ander. In de verslagen van vergaderingen van de raad is voor de commissie niet zichtbaar dat de raad werkt in de geest van haar uitgangspunten. De verslagen zijn zeer casusgericht en niet of nauwelijks gericht op uitgangspunten. Wel blijkt uit de verslagen dat de commissarissen van Goed Wonen zich intern en extern inhoudelijk goed laten informeren en dat zij op een pragmatische manier kaders stellen voor de initiatieven van de werkorganisatie. De optelsom van het bovenstaande maakt dat de commissie de kwaliteit van het toezicht bij Goed Wonen als voldoende beoordeelt.
- b. *Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door stakeholders*:
 - b1. *t.a.v. eigen ambities en doelen*. Goed Wonen heeft een goede structuur om met stakeholders in gesprek te zijn over beleidskwesties. In haar beleidsdocumentatie is echter geen inhoudelijke inbreng van stakeholders terug te vinden. Verantwoording ten aanzien van prioriteitstelling is lastig, onder meer omdat een cruciale schakel als aan samenhangend Strategisch Voorraad Beleidsplan ontbreekt. De commissie waardeert dit veld als matig.
 - b2. *t.a.v. opgaven in het werkgebied*. Gedurende een jaarcyclus is sprake van gestructureerd overleg met diverse typen stakeholders over gemeenschappelijke thema's. Toch is de commissie in haar gesprekken gebleken dat stakeholders slechts beperkt op de hoogte zijn van de plannen van Goed Wonen om de diverse opgaven in te vullen. Ditzelfde geldt voor de mogelijkheden die zij heeft om deze plannen te realiseren. Goed Wonen heeft haar te leveren prestaties en ambities naar oordeel van de commissie niet eenduidig benoemd. De feitelijk geleverde prestaties worden in verslaglegging verantwoord maar niet afgezet tegen voorgenomen meetbare doelstellingen. Het ontbreken van prestatie-afspraken (eerder benoemd) draagt hier aan bij Het oordeel op dit veld is matig.
 - b3. *t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders*. Goed Wonen heeft expliciet benoemd wie haar stakeholders zijn en publiceert dit register in haar verslaglegging. De corporatie communiceert jaarlijks rond een specifiek beleidsthema met een brede groep stakeholders. Dit kan een nieuw beleidsplan zijn maar ook een ander thema (in 2007 het concept 'de verborgen kamers'). Van deze bijeenkomsten worden geen verslagen gemaakt. De inhoudelijke inbreng die belanghebbenden hebben in de beleidsvorming wordt daarmee helaas onzichtbaar. De raad van commissarissen is bij diverse typen van communicatie met stakeholders betrokken. De commissie waardeert de mate waarin Goed Wonen haar stakeholder betreft bij haar beleidsvorming per saldo als voldoende.
 - b4. *t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie*. In de interim managementletter 2007 van de externe accountant wordt aandacht gevraagd voor onder andere de verbinding tussen de verschillende organisatiedoelen, de verdere verankering van de planning en controlcyclus binnen de organisatie en de behoefte aan integraal risicomanagement binnen Goed Wonen. Goed Wonen geeft aan dat zij op dit moment werkt aan deze thema's. Echter ook in de interim managementletter 2006 is door de accountant aandacht gevraagd voor integraal risicomanagement. De commissie heeft op dit onderwerp geen verbeterplan kunnen waarnemen. Zij waardeert dit veld daarom als matig.

Scorekaart

Presteren naar eigen ambities en doelen

Prestatieveld	I = 70%	II = 10%	III = 10%	IV = 10%	Totaalscore
a. Verbreding van dienstverlening door bieden meerdere woondiensten	7	5	7	7	7
b. Ontwikkelen van een Woon Informatie Centrum	8	8	8	7	8
c. Actief inspelen op ontwikkelingen o.g.v. wonen en zorg	7	5	7	7	7
d. Aanpassing van de woningvoorraad aan wensen toekomstige woonconsument	8	8	8	7	8
e. Invoeren 'Wonen op Maat'	5	5	4	5	5
f. Uitvoeren verkoopprogramma 100 woningen tot 2008	9	9	9	9	9
g. Sluiten convenant met gemeente Voorst	3	3	3	3	3
Gemiddeld presteren naar eigen ambities en doelen	7	6	7	7	7

Toelichting:

- I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van eigen ambities en doelen
- II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie en heeft eigen doelen geformuleerd
- III. De corporatie heeft de doelen geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies

Presteren naar opgave

Prestatieveld	I = 70%	II = 10%	III = 10%	IV = 10%	Totaalscore
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen	6	6	6	6	6
b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	8	8	8	8
c. Leefbaarheid	8	7	8	7	8
d. Bijzondere doelgroepen	7	5	7	6	7
e. Bouwproductie	5	6	3	3	5
f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing	6	6	6	5	6
Gemiddeld presteren naar opgave	7	6	6	6	7

Toelichting:

- I. De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan
- II. De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgave
- III. De corporatie vertaalt opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven en trekt daaruit conclusies

Presteren naar vermogen

Omschrijving	Aanwezig	Beoordeling	Weging
I. Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet		5	70%
De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde	Nee, in 2009 verwacht.		
De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen	Nee		
De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen	Nee		
De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht	Ja		
De corporatie heeft risicobuffers berekend	Nee		
De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties	Ja		
II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen	Nee	4	10%
III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	Ja	5	10%
IV. De corporatie presteert efficiënt		6	10%
Totaal		5	

Presteren volgens stakeholders

Prestatievelden	I = 70%	II = 10%	III = 10%	IV = 10%	cijfer
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen	7	7	7	7	7
b. Leveren kwaliteit producten en diensten	8	8	8	8	8
c. Leefbaarheid	8	8	7	8	8
d. Bijzondere doelgroepen	6	6	6	6	6
e. Bouwproductie	7	7	5	7	7
f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing	8	8	8	8	8
g. t.a.v. eigen ambities en doelen van de organisatie	6	6	6	5	6
Totaal	7	7	7	7	7

Toelichting

- I: De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders.
- II: De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.
- III: De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.
- IV: De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van verwachtingen) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.

Governance	Oordeel	Weging
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is.	6	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen plaatsvindt	5	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	5	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt	6	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	5	20%
Totaal beoordeling Governance	5	

Bijlage 1 Verantwoording Visitatie

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

- Woonvisie gemeente Voorst, 2004
- Convenant Goed Wonen – gemeente Voorst 1997
- Het Middelburg Akkoord, overleg Goed Wonen – Gemeente Voorst
- Concept prestatieafspraken Goed Wonen – Gemeente Voorst 2006
- Business plan Wijk- en dorpontwikkelfonds gemeente Voorst en woningstichting Goed Wonen (concept, versie 11)

- Participatieovereenkomst Goed Wonen – HBV
- Gespreksverslagen overleg Goed Wonen – HBV
 - Oktober 2007
 - Januari 2008
 - Mei 2008

- Beleidsplan 2003 – 2008
- Beleidsplan 2006 – 2010
- Beleidsplan 2009 – 2015
- Begroting 2008 + meerjarenbegroting
- Meerjaren onderhoudsplan
- Treasurystatuut Goed Wonen, november 2007

- Volkshuisvestingsjaarverslag 2004, 2005, 2006, 2007
- Eerste viermaandsrapportage 2008
- Onderzoeksrapport bewonersonderzoek 2008
- Liquiditeitsoverzicht
- Financieel projectoverzicht
- Jaarverslag 2007 Woonkeus Stedendriehoek

- Accountantsverklaring jaarrekening 2007
- Managementletter 2005, 2006, 2007
- Reactie op financiële meerjarenprognose (PWC)
- Brief Centraal fonds 24 april 2008: onderzoek CFV
- CFV-analyse Corporatie in Perspectief 2007
 - Analyse
 - Samenvatting
 - Bijlage: situering van het corporatiebezit in de wijken
 - Toelichting
- Continuïteitsoordeel CFV 2008
- Oordeelsbrief Ministerie van VROM 2008

- Reglement Raad van Commissarissen
- Procuratieregeling
- Notulen vergaderingen RvC 2007:

- 12 februari
 - 11 juni
 - 8 oktober
 - 10 december
-
- Organogram van de werkorganisatie
 - Treasury jaarplan januari 2008
 - Jaarplan Woonservice 2007
 - Memo uitgangspunten woningen met verborgen kamers, oktober 2008
 - Notitie uitvoering verkoopbeleid vanaf 2008
 - Planning projectmatige woningverbetering 2004 – 2012
-
- Notitie zelfevaluatie ten bate van visitatie

Geïnterviewde personen:

Raad van commissarissen

- dhr. H. Ph. H. Haverkort (voorzitter)
- dhr. R.M. Reitsma
- dhr. L. A. Potters
- mw. J. Roeterdink

Directeur/bestuurder

- dhr. J. de Roover

Managementteam

- mw. M. Jansink
- dhr. E. Kroon
- mw. L. ter Maat
- dhr. P. Jansen
- dhr. P. van der Dussen

Medewerkers en OR

- dhr. J. Kroon (voorzitter)
- mw. E. van Huffelen
- dhr. A. Bennink

Huurdersbelangenvereniging Goed Wonen (HBV)

- mw. S. Eikelboom-Brandwagt (voorzitter)
- dhr. K. Sijbrand

Woningcorporaties

- mw. J. Tijhuis - directeur Woonbedrijf Ieder1, Deventer
- dhr. D. de Man - directeur Woningstichting Beter Wonen, Loenen

Gemeente Voorst ambtelijk

- dhr. B. Hoogeslag - senior beleidsmedewerker commercieel beheer vastgoed
- mw. M. Woertman - beleidsmedewerker wonen
- dhr. E. Molenaar - senior beleidsmedewerker ruimtelijke ontwikkeling
- dhr. P. Kruk - beleidsmedewerker welzijn en zorg
- dhr. G. Meijerink - senior planontwikkelaar

Gemeente Voorst bestuurlijk

- mw. A. Vos - wethouder volkshuisvesting, wmo en mobiliteit
- dhr. J. van Muyden - wethouder ruimtelijke ordening en milieu

Gemeente Voorst raadsfracties

- dhr. C. Booster - CDA
- dhr. H.A. Wolters - Liberaal 2000
- dhr. T. Bannink - Gemeentebelangen
- dhr. M.J. Brand - VVD

Zorg

- dhr. S. Haarsma – directeur, Trimenzo
- dhr. J. Leuven – directeur, Stichting de Passerel

Welzijn

- mw. R. Kasemir – ouderenadviseur, Stichting Mens en Welzijn Voorst
- dhr. W. van Dijk – wijkagent, Politie N-O Gelderland

Overige lokale stakeholders

- dhr. H. Bieze – Bieze Makelaardij en ondernemersvereniging Twello Centrum
- dhr. B. Nikkels – Nikkels Bouwbedrijf
- dhr. R. Le Clercq – Le Clercq Planontwikkeling
- mw. G.P.M. Palokaj – Protestants Christelijk Basisonderwijs
- dhr. G. Ulfman - Bedrijfsleider c1000

Bijlage 2 **Visitatiecommissie**

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.

Voorzitter:

Naam, titel, voorletters:

Inia, dr. P.

Geboorteplaats en –

datum:

Burgum, 24 maart 1942

Woonplaats:

Leeuwarden

Huidige functie:

- Vml. Directeur KCL/MFB Zorggroep Noorderbreedte

Onderwijs:

- Hoger Onderwijs RUG Natuurkunde

Loopbaan:

- 2002 – heden: Visitator Raeflex
- Na doctoraat RUG, klinisch fysicus te Leeuwarden. In de loop van de tijd verschoven van een professionele functie naar een management functie. Laatste functie directeur Medisch Facilitair Bedrijf in het Medisch Centrum Leeuwarden (Zorggroep Noorderbreedte)
- Ruime ervaring in besturing van nationale en internationale organisaties van beroepsbeoefenaren in de gezondheidszorg
- Diverse functies in bestuur en toezicht van maatschappelijke organisaties

Nevenfuncties:

- Raad van Toezicht van Woningbouwcorporatie Nieuw Wonen Friesland te Leeuwarden
- Bestuur van 575 jaar oude stichting met boerderijen,

landerijen en Gasthuis

- Auditor Nederlands Instituut voor de Accreditatie van Ziekenhuizen (NIAZ)

Algemeen commissielid

Naam, titel, voorletters:
Blankenstein, ing, P.J.

Geboorteplaats en –
datum:
Amsterdam 19 maart 1946

Woonplaats:
Hilvarenbeek



Huidige functie:

- Vml voorzitter Raad van Bestuur, van de personele Unie van TBV Wonen en Zorgcentrum Tilburg-zuid

Onderwijs:

- NOIB (Nijenrode) • HTS-bouwkunde • HBS

Loopbaan:

- 2006 - heden:
Zelfstandig adviesbureau;
Visitor Raeflex
- Voorzitter RvB van een personele unie van TBV Wonen en Zorgcentrum Tilburg-zuid.
Daar aan voorafgaand, algemeen directeur TBV Wonen
- Interim-manager bij NWR
- Directeur van de stichting Aristoteles (een monumenten restaurerende instelling te Amsterdam) en van Restauratie atelier Uijlenburg
- Hoofd financieel economische documentatie en voorlichting NWR
- Bestuurs- en organisatieconsulent NWR

Nevenfuncties:

- Bestuurslid van het Centrum voor architectuur en stedenbouw Tilburg en omstreken (Cast)

- Voorzitter Triborgh Bouwontwikkeling vof
- Lid Raad van Toezicht stichting Kompaan (jeugdzorg)

Algemeen commissielid

Naam, titel, voorletters:
Grift, dr. Y.K.

Geboorteplaats en –
datum:
Amsterdam, 23 augustus
1959

Woonplaats:
Amsterdam



Huidige functie:

- Universitair docent Econometrie aan de Utrecht School of Economics, Faculteit Recht, Economie en Bestuur en Organisatie (REBO), Universiteit Utrecht

Onderwijs:

- 1985: Studie Econometrie, Interfaculteit Econometrie en Actuarieel, Universiteit van Amsterdam
- 1988: Promotie, Universiteit Utrecht: Female labour supply. The influence of taxes and social premiums


Loopbaan:

- 2003 – heden: Visitator Raeflex
- 1984 – heden: in dienst van de Universiteit Utrecht;
- achtereenvolgens als student-assistent
- AIO (wetenschappelijk assistent)
- sinds 1987 docent/onderzoeker (Universitair docent).

Nevenfuncties:

- 1998 – heden: Groot Geerdinkhof, vereniging van huiseigenaren, complex van 522 eengezinswoningen in Amsterdam Zuidoost; secretaris (vh penningmeester).
- 2001: consultant Emancipatie-effectrapportage van de 5e Nota Ruimtelijke Ordening
- 1987 - 1998: Huurdersvereniging Terraswoningen Reigersbos (HTR), complex van 280 woningen in Amsterdam Zuidoost; afwisselend voorzitter en secretaris

Secretaris

<p>Naam, titel, voorletters: Drs. W. Haverkate</p> <p>Geboorteplaats en –datum: Enschede, 14 januari 1972</p> <p>Woonplaats: Losser</p>	
<p>Huidige functie:</p> <ul style="list-style-type: none">• Zelfstandig organisatie-adviseur / interim manager / trainer via <i>Management Dugout Twente</i> te Losser. <p>Onderwijs:</p> <ul style="list-style-type: none">• 2003 – 2004: Opleiding tot consultant voor Systeemdynamiek (Organisatieopstellingen) CoreCommit (Klaus Grouchowiak)• 2001 – 2002: NLP Practitioners opleiding, IEP• 1992 – 1996: Cultuur, Organisatie en Management, specialisatie Organisatieadviesprocessen, Vrije Universiteit Amsterdam• 1991 – 1992: Propedeuse Culturele Antropologie, Vrije Universiteit Amsterdam• 1984 – 1991: VWO, St. Jacobus College, Enschede <p>Trainingen:</p> <ul style="list-style-type: none">• 2004: Handboek Functie-inleiding Woondiensten, De Leeuw Consult• 2004: Spiral Dynamics, CoreCommit (Chris Cowan)• 2000: Werken met INK-model, INK• 2000: Financiën voor niet-fineuten, Quintis• 1998: Ruimtelijke Ordering Breed, BestuursAcademie• 1997: Project Management, Twijnstra Guddé• 1995-1996: Jaartraining Adviesvaardigheden, NPI – Instituut voor Organisatieontwikkeling <p>Loopbaan:</p> <ul style="list-style-type: none">• 2000-2005: Quintis, Organisatie-adviseur en interim	

management

- 1998-1999: Randstad Uitzendbureau, Intercedent (accountmanagement/relatiebeheer/personeelsmanagement)
- 1997-1998: Gemeente Utrecht, Projectmanager bij Project Management Bureau
- 1995-1996: NPI – Instituut voor organisatieontwikkeling, Junior Organisatie-adviseur, (als deelnemer van NPI leer- werkjaar)

Nevenfunctie

- 2005: voorzitter ontwikkelgroep 'waardestroom in publieke organisaties'(onderdeel van Nederlands Lean Initiatief)

Bijlage 3 Het Certificaat



Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties

Presteren naar eigen ambities en doelen

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties
Verbreiding van dienstverlening door aanbieden meerdere woondiensten	1 extra dienst per jaar	Gerealiseerd, o.a. woonenergie, verhuisservice	Jaarlijks 1 nwe dienst toevoegen
Ontwikkelen van een 'te Woon informatiecentrum'		Gerealiseerd	
Actief inspelen op ontwikkelingen o.g.v. wonen en zorg		Aankoop slecht lopende service-flat en tijdelijke overname service-organisatie	
Aanpassing van woningvoorraad aan wensen van de toekomstige woonconsument			Nieuwbouwprogrammering, zie bouwopgaven.
Invoeren 'Wonen op Maat'	Ruim keuzebeleid ontwikkelen en implementeren	Geïmplementeerd	Nieuw beleid ontwikkelen ter borging van betaalbaarheid
Verkoopambities	Uitvoeren verkoopprogramma 100 woningen tot 2008	105 woningen verkocht tot 2008	Verkoop van 35 woningen per jaar
Sluiten convenant met gemeente Voorst	Vastgesteld convenant	Concept convenant	Convenant verder actualiseren inclusief opzetten ontwikkelfonds met de gemeente
Bouwambitie	2001 – 2015: 1338 woningen Huur <ul style="list-style-type: none"> – 544 bereikbaar – 350 middelduur – 76 duur koop <ul style="list-style-type: none"> – 180 bereikbaar – 78 middelduur – 110 duur 2015 – 2030: 904 woningen Huur <ul style="list-style-type: none"> – 390 bereikbaar – 228 middelduur – 44 duur 		40 geplande projecten in portefeuille, in 2008 start bouw 264 woningen in 17 projecten.

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties
	<p>Koop</p> <ul style="list-style-type: none"> - 130 bereikbaar - 46 middelduur - 66 duur <p>Planning: vanaf 2006 100 woningen per jaar</p>	<p>2004: 9 2005: 4 2006: 32 2007: 10</p>	

Presteren naar opgave

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties
Beschikbaarheid van betaalbare woningen	80% van de woningvoorraad betaalbaar	95 % woningvoorraad betaalbaar	Betaalbaarheid bestaande voorraad handhaven; 40% nieuwbouwprogramma Gemeente Voorst betaalbaar nieuw huurprijsbeleid ontwikkelen
Kwaliteit van woonegelegenheden	<p>Onderhoud:</p> <p>2004: € 6.329 2005: € 5.061 2006: € 5.640 2007: € 2.988</p> <p><u>Nieuwbouw</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 0,8 EPC - 100% multifunctioneel <p>Jaarlijks 1 nwe dienst</p>	<p>Gerealiseerd:</p> <p>2004: € 4.488 2005: € 2.967 2006: € 2.709 2007: € 2.408</p> <p><u>Bestaande voorraad</u> Kwaliteit minimaal bouwbesluit FSC hout bij kozijnvervanging, standaard HR++ glas, Spouwisolatie, HR cv-ketel.</p> <p><u>Nieuwbouw</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 0,8 EPC - 100% multifunctioneel <p>Gerealiseerd</p>	<p>2008: € 3.071 2009: € 3.079 2010: € 4.273 2011: € 3.383 2012: € 4.918</p> <p>- 100% multifunctioneel</p> <p>Jaarlijks 1 nwe dienst toevoegen</p> <p>Invoering energielabels</p> <p>Invoering milieubeleidsplan ivm taakstelling energiereductie brance</p>

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties
Leefbaarheid	<p>1 project per jaar</p> <p>Budgetten: 2004: € 112.500 2005: € 65.000 2006: € 25.000 2007: € 35.000</p>	<p>Achterpadverlichting, Hang- en sluitwerk politiekeurmerk, leefbaarheidsprojecten Demmerskamp, Molukse wijk en Jachtlustplein</p> <p>Realisatie: 2004: € 58.000 2005: € 22.000 2006: € 19.000 2007: € 44.000</p>	<p>Voortzetten huidige beleid</p> <p>Investeren in kleine kernen, o.a. gezondheidscentra, scholen en ander maatschappelijk vastgoed</p>
Bijzondere doelgroepen	<p>Vraaggestuurd beleid op aangeven van zorginstellingen</p> <p>Door gemeente aangegeven aantal te huisvesten asielzoekers/ vluchtelingen</p>	<p>Barnte: 14 cliënten Barnte: 12 cliënten Wilp: 12 cliënten</p> <p>20x dagbehandeling asielzoekers/ vluchtelingen volgens vraag gehuisvest</p>	<p>Huisvesten 60 cliënten zorginstellingen</p> <p>Bouwen zorgcampus</p> <p>Brede school</p>
Bouwproductie	<p>Gem. Woonvisie periode 2001 – 1015: 2000 woningen</p> <p>Huur</p> <ul style="list-style-type: none"> - 363 bereikbaar - 350 middelduur - 288 duur <p>Koop</p> <ul style="list-style-type: none"> - 362 bereikbaar - 350 middelduur - 287 duur <p>Gem. Woonvisie 2015 – 2030: 1300 woningen</p> <p>Huur</p> <ul style="list-style-type: none"> - 260 bereikbaar - 227 middelduur - 163 duur <p>Koop</p> <ul style="list-style-type: none"> - 260 bereikbaar - 228 middelduur - 162 duur 	<p>2004: 9 2005: 4 2006: 32 2007: 10</p>	<p>40 geplande projecten in portefeuille, in 2008 start bouw 264 woningen in 17 projecten.</p>
Stedelijke vernieuwing	20 per jaar vanaf 2006	<p>2006: 10 2007: 2</p>	<p>Wijkvernieuwing door sloop van in totaal 80 woningen</p>

Presteren naar vermogen

Visies	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	
Weerstandsvermogen niet lager dan minimaal noodzakelijke weerstandsvermogen	2004 – 9.0 2005 – 9.7 2006 – 10.1 2007 – 12.1	2004 – 35.2 2005 – 39.7 2006 – 39.2 2007 – 33.5	2008 – 25.6 2009 – 20.6 2010 – 16.7 2011 – 13.8	
Solvabiliteit	Minimaal 10%	2004 – 27.0 2005 – 28.7 2006 – 24.1 2007 – 21.2	Jaarrekening 2007: 2008 – 26.9 2009 – 30.4 2010- 28.6 2011- 26.9	Prognose beleid 2009-2015: 2009- 25 2010- 21 2011- 16 2012- 10 2015- 5,
Gemiddelde rentevoet uitstaande geldleningen	6% of lager (dit is de calculaire rente voor investeringen)	2004 – 4.65 2005 – 4.32 2006 – 4.23 2007 – 4.36	2008 t/m 2011 langzaam oplopend tgv gecalculerde 5% voor nieuwe leningen	
Positieve kasstromen	Aan te trekken geldleningen zijn qua totale hoofdsom niet hoger dan de door het WSW borgbare investeringen	Door het WSW vastgestelde financieringsruimte is ruim voldoende om de voorgenomen investeringen te financieren	Naar verwachting blijft de financieringsruimte voldoende. De grens van € 200.000,- max. stiko moet wel nauwlettend in de gaten gehouden worden.	
Investeringen	2004 t/m 2007 begroot ca. € 15 miljoen	2004 t/m 2007 geïnvesteerd ca. 19 miljoen (hoger vanwege div. niet begrote aankopen)	Investeringen in nieuwbouw van 2008 t/m 2012 € 73 miljoen.	

Bijlage 5 Definities

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden)

- Bedrijfslasten** De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf. De bruto bedrijfslasten bestaan uit lonen en salarissen, de sociale lasten en pensioenlasten en de overige bedrijfslasten. De bruto bedrijfslasten zijn gelijk aan de variabele exploitatielasten minus de onderhoudslasten.
- Bedrijfswaarde** De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige inkomsten verminderd met de contante waarde van de toekomstige uitgaven over de restant levensduur van het bezit. De bedrijfswaarde laat de verdien capaciteit zien van het bezit voor de resterende levensduur.
- Continuïteitsoordeel** De corporaties ontvangen de volgende oordelen:
- A. de financiële continuïteit is gewaarborgd en de corporatie zet haar middelen voldoende in;
 - B1 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op middellange termijn in gevaar brengen (laatste drie jaar van de prognose);
 - B2 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op korte termijn in gevaar brengen (eerste twee jaar van de prognose);
 - C in nader onderzoek is vastgesteld dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen;
 - D in uitzonderlijke gevallen en uitsluitend indien de aangeleverde gegevens ernstige tekortkomingen bevatten of in grote mate onvolledig zijn, zal het CFV het oordeel D afgeven. Wanneer de corporatie niet binnen één maand alsnog gegevens aanlevert, zal het Fonds de Minister vragen stappen te ondernemen.
- Eigen vermogen** Het eigen vermogen in de jaarrekening van corporaties is het saldo van afzonderlijk gewaardeerde groepen van activa en de afzonderlijk gewaardeerde groepen van schulden, voorzieningen en overlopende posten. Bij woningcorporaties bestaat het eigen vermogen overwegend uit overige reserves en eventueel een herwaarderingsreserve of andere wettelijke reserves
- Onderhoudskosten** Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.
- Solvabiliteit** Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.

Vermogensovermaat De vermogensovermaat is het verschil tussen het gecorrigeerd weerstandsvermogen en het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen gebaseerd op het per corporatie door het Fonds vastgestelde risicoprofiel.

Volkshuisvestelijk vermogen Het volkshuisvestelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen op basis van een (nadere) waardering van alle balansposten plus de overige voorzieningen, de voorziening onderhoud en de egalisatierekening en minus de immateriële vaste activa. Met deze benaming wordt tot uitdrukking gebracht dat dit het vermogen van de woningcorporatie is op basis van een waardering, waaraan de veronderstelling van continuïteit in de maatschappelijke functie van de woningcorporatie ten grondslag ligt.

Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde Om tot een uniformering van de bedrijfswaardeberekening te komen die het mogelijk maakt corporaties onderling goed met elkaar te vergelijken, is de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde ontwikkeld. De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde komt op basis van zeven processtappen tot stand. Deze stappen zijn:

1. Moment van disconteren: kasstromen worden verspreid over het jaar gerealiseerd. Bij discontering wordt er een aanname gedaan voor alle kasstromen
2. Verkoopportefeuille bij het continuïteitsoordeel wordt rekening gehouden met toekomstige verkoopopbrengsten i.t.t. de berekening van de solvabiliteit
3. Parameters voor huurstijging, huurderiving, stijging van de onderhoudskosten en overige exploitatie-uitgaven
4. Resterende economische levensduur van het vastgoed
5. Restwaarde van de woningen aan het einde van de exploitatietermijn
6. Lastenniveau voor de woongelegenheden
7. Heffing. Het gaat hier om bijzondere projectsteun ten behoeve van de 40 wijken. Uitgangspunt is dat in 2008 voor 75 miljoen euro aan extra financiële ruimte beschikbaar is voor activiteiten voor de wijkactieplannen.

WOZ-waarde Waarde van de woning zoals deze door de gemeente wordt gehanteerd voor de berekening van de onroerende zaak belasting. De WOZ-waarde wordt vierjaarlijks vastgesteld.

ⁱ Binnen de regio Stedendriehoek werken de gemeente Apeldoorn, Brummen, Epe, Deventer, Lochem, Voorst en Zutphen bestuurlijk en ambtelijk samen.

Raeflex
t.a.v. de Visitatiecommissie
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT

datum
30 maart 2009

ons kenmerk
ALG/org&bel/ext.adv

behandeld door
drs. J.H.J. de Roover

onderwerp
Reactie visitatierapport

Geachte heer, mevrouw,

Inleiding

In deze brief geeft Goed Wonen haar reactie weer op een aantal onderwerpen uit het visitatierapport van februari 2009. Naar aanleiding van de reacties van Goed Wonen op de conceptrapportage is het rapport op een aantal punten aangepast. Echter op een aantal punten blijft Goed Wonen van mening verschillen met de visitatiecommissie. In deze brief geeft Goed Wonen op een aantal cruciale onderwerpen haar visie weer. Hoewel Goed Wonen zich in deze brief beperkt tot die punten waarin zij van mening verschilt met de visitatiecommissie, heeft Goed Wonen andere aanbevelingen van de visitatiecommissie ter harte genomen. Zo zal Goed Wonen in de toekomst nog meer aandacht besteden aan het vastleggen en uitleggen waarom zij de dingen doet zoals zij ze doet. Ook zal Goed Wonen haar stake-holders intensiever betrekken bij het tot stand komen van het beleid. Daarnaast heeft Goed Wonen haar risicomanagement verder aangescherpt en geeft zij in het beleidsplan 2010-2015 dat eind dit jaar verschijnt, verschillende "als-dan" strategieën weer.

Nieuwbouwproductie

In de ogen van Goed Wonen heeft de visitatiecommissie te weinig rekening gehouden met de bijzondere omstandigheid, dat in de te beoordelen periode het woningbouwbeleid voor de gemeente Voorst veranderd is van een planologisch restrictief beleid naar een beleid met een regionale taakstelling. In het jaar 2004 zijn in de regio afspraken gemaakt, dat in de gemeente Voorst tot het jaar 2030, 3.300 woningen bijgebouwd mogen worden. Goed Wonen is met haar nieuwbouwplanning ervan uit gegaan, dat de plannen een voorbereidingstijd hadden van twee jaar en dat de werkelijke realisering vanaf jaar drie kon plaatsvinden. Door de vertraging van twee grote projecten, zijn in de eerste jaren van de geplande grote nieuwbouwproductie nauwelijks woningen gerealiseerd. Goed Wonen is in deze periode echter wel voortvarend aan de slag gegaan met de voorbereiding van voldoende andere projecten, zodat de productie van gemiddeld 100 woningen per jaar vanaf 2009 gegarandeerd is. Goed Wonen vindt de waardering van de nieuwbouwproductie met een 5 geen recht doen aan de inspanningen die Goed Wonen verricht op het gebied van de nieuwbouw.

Dat bij de start van een periode van een grote nieuwbouwproductie, de productie in de eerste jaren niet gehaald wordt is niet zo bijzonder en wellicht eerder regel dan uitzondering. Dit is echter geen reden bij de plannings in aanvang alvast maar rekening te houden met de 'worst case' scenario's. Immers indien de plannen wel soepel verlopen moet de financierbaarheid wel geregeld zijn.

Indien Goed Wonen wel uitgegaan was van het 'worst case' scenario, dan zouden de eerste woningen in 2009 zijn gepland en had de visitatiecommissie waarschijnlijk haar waardering uitgesproken, dat Goed Wonen de planning had gerealiseerd.

Zoals gezegd zijn bij de aanvang van de grote bouwstroom in de gemeente Voorst helaas twee grote projecten ernstig vertraagd (overigens buiten de schuld van Goed Wonen om).

Het is niet voor niets dat Goed Wonen inmiddels haar beleidsplan en plannings heeft bijgesteld in het conceptbeleidsplan 2009-2015!

Over de twijfels van de visitatiecommissie over de financiële haalbaarheid van de plannen verwijzen wij naar onze reactie op het onderdeel 'presteren naar vermogen'.

Strategisch Voorraadbeheerplan/-beleid

Op verschillende plekken in de rapportage wordt gesteld dat een strategischvoorraadplan-beleid ontbreekt bij Goed Wonen. Het tegendeel is waar. Eind 1996 is een uitvoerig strategisch voorraadbeheerplan opgesteld voor heel de woningvoorraad van Goed Wonen. In dit strategisch voorraadbeheerplan zijn 7 verschillende doelgroepen onderscheiden en zijn per doelgroep woningtypen uit de voorraad benoemd met daarbij horende strategische maatregelen en financiële consequenties. In 2003 is het beleid van Goed Wonen gewijzigd, omdat door de wijziging van de bouwopgave, van restrictief naar een forse opgave, andere keuzes mogelijk werden. Besloten is in de bestaande voorraad geen ingrijpende wijzigingen aan te brengen, maar om in te zetten op een forse verjonging van het woningbezit van Goed Wonen. De strategische maatregelen voor de bestaande voorraad zijn beperkt tot drie keuzen: Verkopen, doorexploiteren als huurwoning of herstructureren. Voor de woningen die worden doorgeëxploiteerd als huurwoning, zijn gedegen meerjarenplanningen onderhoud opgesteld, die het mogelijk maken de woningen als kwalitatief goede woning nog zeker de komende 30 jaar te verhuren.

Voor de woningen van Goed Wonen van 50 jaar en ouder, zijn in september 2006 herverkavelingsstudies opgesteld voor revitalisatie van het bezit. In het complexenoverzicht van Goed Wonen wordt aangegeven welke woningen in aanmerking komen voor revitalisatie en wat daarvan de financiële consequenties zijn.

Doordat Goed Wonen voor een plattelandscorporatie een uniek grote nieuwbouwmogelijkheid heeft, kan Goed Wonen in combinatie met een actief verkoopbeleid ruim eenderde van haar woningbezit vernieuwen. Ingrijpende maatregelen in de bestaande huurwoningvoorraad zijn daarvoor niet nodig.

Convenant

Het presteren op deze doelstelling is volgens de commissie zeer onvoldoende en wordt gewaardeerd met het cijfer 3.

Goed Wonen is het met deze lage waardering niet eens.

Goed Wonen heeft een duurzame en uitstekende relatie met de gemeente Voorst. Al jaren werken Goed Wonen en de gemeente op basis van concept-convenanten nauw samen en worden afspraken die in concept zijn vastgelegd ook nagekomen.

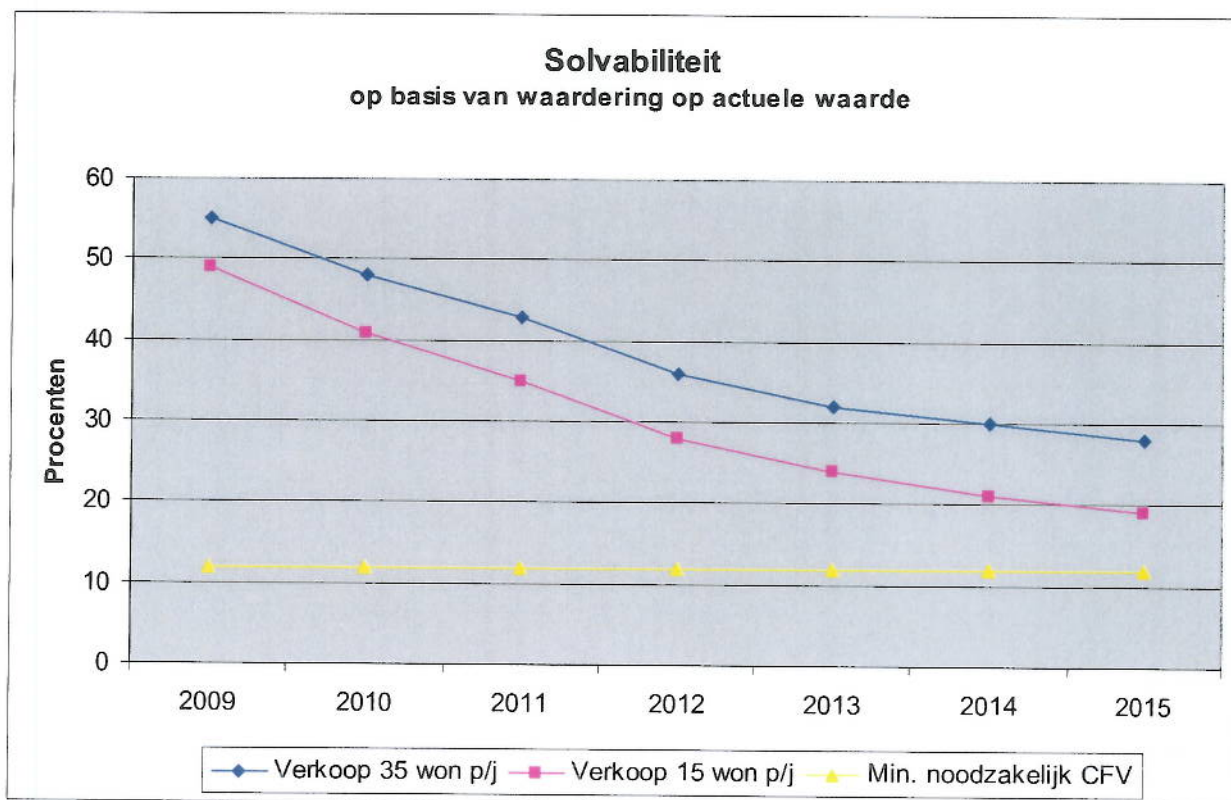
Voor ons geldt: Beter een goed werkend niet ondertekend samenwerkingscontract dan een officieel boterbriefje waaronder de handtekeningen staan dat in de praktijk niet meer garanties biedt. Ondanks dat het boterbriefje ontbreekt hebben wij een zodanige relatie met de gemeente dat partijen zich aan de concept-convenanten houden.

Wij hebben de punten uit het concept-convenant in dit kader nog eens doorgelopen. Hieruit blijkt dat de afspraken in het concept-convenant inmiddels bijna volledig zijn nagekomen. Ditzelfde geldt overigens ook voor het voorgaande concept convenant uit 1997. Wij vinden dan ook dat dit punt door de visitatiecommissie met het cijfer 3 duidelijk is ondergewaardeerd.

Presteren naar vermogen

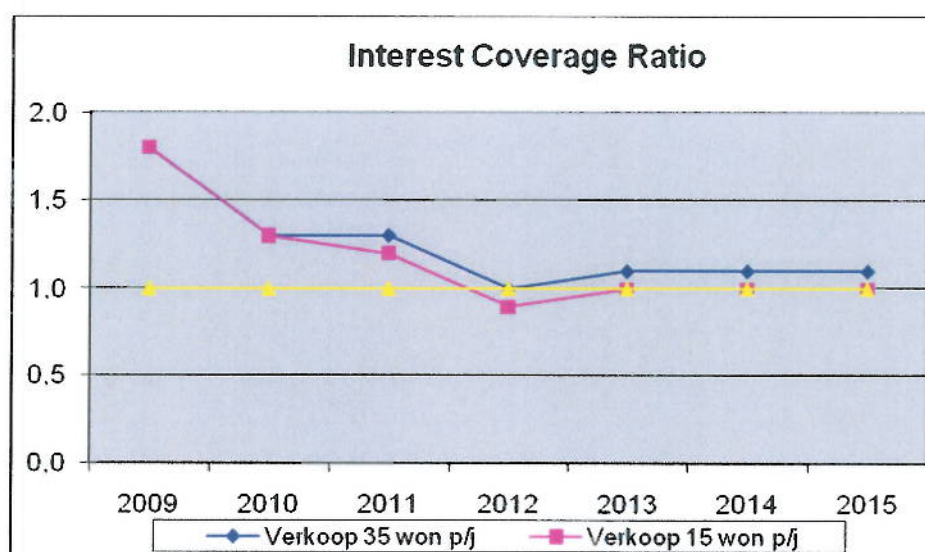
De visitatiecommissie plaats in haar rapportage vraagtekens bij de financiering van de ambities van Goed Wonen. In onze ogen (en ook die van onze accountant PWC en de accountmanager van het WSW) baseert de commissie zich hierbij op een verkeerde analyse. Met name de opmerkingen over de solvabiliteit missen de relevante realiteitswaarde. Voor een reële beoordeling van de financierbaarheid van onze plannen, dient uit te worden gegaan van een waardering van het bezit van Goed Wonen tegen de actuele (bedrijfs)waarde. Ook het Centraal Fonds gaat bij haar beoordeling uit van deze waardering. Hoewel de commissie toegeeft dat zij de cijfers in eerste instantie verkeerd heeft geïnterpreteerd (zie blz. 20), is daarvan later in de beoordeling weinig terug te vinden.

In onderstaande grafiek staat duidelijk aangegeven, dat zelfs bij een tegenvallende verkoop van woningen uit de bestaande voorraad van in plaats van 35, 15 woningen per jaar, de solvabiliteit nog ruim zal liggen boven het minimaal noodzakelijke percentage van 12,1 zoals dat door het Centraal Fonds is vastgesteld in 2008. Het WSE beoordeelt de financierbaarheid aan de hand van de kasstromen. Ook vanuit dat oogpunt bezien zijn de voorgenomen plannen financierbaar.



Mogelijk gaat het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) op termijn over naar een vaststelling van de borgingsruimte tot maximaal 50 procent van de WOZ-waarde van het bezit. Op dit moment bedraagt de totale WOZ-waarde van het bezit van Goed Wonen ca. 450 miljoen euro (peiljaar 2007). Het totale schuldrestant van de externe financieringen ligt gedurende de gehele periode waar dit beleidsplan betrekking op heeft, beneden deze mogelijke nieuwe norm. In dat geval zal de financiering van de plannen derhalve ook geen probleem op gaan leveren.

In de volgende grafiek staat de "Interest Coverage Ratio" weergegeven. Hieruit blijkt, dat Goed Wonen (rekeninghoudend met te betalen VPB en Vogeljaarheffingen in "alle" prognosejaren) de verschuldigde rente (totaal 48,5 miljoen euro) kan voldoen uit de operationele kasstromen (totaal 55 miljoen euro). Ook indien slechts 15 van de 35 te verkopen woningen verkocht worden, zal de verschuldigde rente (53,2 miljoen euro) uit de operationele kasstromen (56.6 miljoen euro) betaald kunnen worden.



De commissie is bij haar analyse uitgegaan van het verkeerde solvabiliteitscijfer, namelijk een cijfer gebaseerd op de historische kostprijs.

Verder stelt de commissie in haar rapportage, dat een berekening van het bestemd eigen vermogen gericht op het "going concern" ontbreekt.

Goed Wonen stelt echter haar meerjarenbegrotingen zeer gedetailleerd op, zodat daaruit blijkt hoe groot het bestemd eigen vermogen van Goed Wonen is. Zo worden de onderhoudsuitgaven op complexniveau en zelfs op deel-complexniveau begroot per soort onderhoud op basis van bekende maatvoeringen. Deze worden, evenals de daarbij horende prijzen, jaarlijks geactualiseerd.

Ook de huurprijzen, en de diverse exploitatielasten worden gedetailleerd op complexniveau door-
gerekend. Goed Wonen heeft dan ook een goed inzicht in welke complexen meer of minder ren-
dabel zijn.

Wij vertrouwen er op u hiermee voldoende geïnformeerd te hebben,

met vriendelijke groet,
Woningstichting Goed Wonen



drs. J.H.J. de Roover,
directeur