



Visitatierapport

Goed Wonen Gemert
2014-2018



30 april 2020

Visitatiecommissie

Jan Haagsma, voorzitter

Miranda Rovers, visitator

Stefan Cloudt, secretaris

Voorwoord

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegel functie voor bestuurders en toezichthouders, die deze inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

Vanaf 1 juli 2015 geldt voor alle corporaties de verplichting zich tenminste één keer per vier jaar te laten visiteren. Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt dit al sinds januari 2007. Die visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiverd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities van de afgelopen vier jaar af te zetten tegen de opgaven in die periode, waarbij de kwaliteit en totstandkoming van de prestatieafspraken expliciet aandacht krijgen, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de governance: de kwaliteit van de strategievorming en besturing en van de maatschappelijke rol van het interne toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die op 1 juli 2009 is opgericht, heeft als doel een geobjectiverd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is "Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties", versie 6.0.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Goed Wonen Gemert over de periode 2014 tot en met 2018 en sluit daarmee aan op de vorige visitatie. Deze visitatie beslaat dus vijf jaar.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	5
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	6
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	6
1.2 Recensie	6
1.3 Integrale scorekaart	10
1.4 Samenvatting	11
1.5 SWOT	12
1.6 Bestuurlijke reactie van Goed Wonen Gemert	12
2 Goed Wonen Gemert	15
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	17
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	18
3.1 Beoordelingskader	18
3.2 Beschrijving van de prestatieafspraken	18
3.3 Relevante ontwikkelingen	19
3.4 Kwaliteit en proces van de prestatieafspraken	19
3.5 Beoordeling feitelijke prestaties	21
3.6 Beoordeling van de ambities	25
3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	27
3.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties	27
4 Presteren volgens Belanghebbenden	28
4.1 Beoordelingskader	28
4.2 Werkwijze	28
4.3 Belanghebbenden in het werkgebied	28
4.4 Belanghebbenden over Goed Wonen Gemert	30
4.5 De reputatie van Goed Wonen Gemert	36
4.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	37
5 Presteren naar vermogen	38
5.1 Beoordelingskader	38
5.2 Relevante ontwikkelingen	38
5.3 Basisinformatie	38
5.4 Vermogensinzet	40
5.5 Bewonder- en verwonderpunten	41
6 Governance	42
6.1 Beoordelingskader	42
6.2 Korte beschrijving governance-structuur	42
6.3 Relevante ontwikkelingen	42
6.4 Strategievorming en sturing op prestaties	42

6.5	Maatschappelijk oriëntatie raad van commissarissen	44
6.6	Externe legitimering en verantwoording	45
6.7	Bewonderpunten en verwonderpunten	46
6.8	Totale beoordeling Governance	47
7	Experiment "De kracht van het lokale woonnetwerk"	48
7.1	Beschrijving van het experiment	48
7.2	Uitkomsten onderzoek	50
7.3	Bijeenkomst met alle belanghouders	55
7.4	Bevindingen van de commissie	57
8	Bijlagen	58
	Position paper	59
	Factsheet maatschappelijke prestaties	73
	Overzicht geraadpleegde belanghebbenden	87
	Korte cv's visitatoren	89
	Onafhankelijkheidsverklaringen	90
	Meetschaal	92
	Werkwijze visitatiecommissie	93
	Bronnenoverzicht	94
	Reputatie Quotiënt Model Goed Wonen Gemert	96
	Waardering netwerk Goed Wonen Gemert	97
	Uitkomsten onderzoek "De kracht van het lokale woonnetwerk"	98
	Uitgebreid overzicht prestaties	103
	Resultaatcondities bij samenwerking en hun doorwerking	127
	Beoordeling resultaatcondities voor samenwerking	129

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Terugblik op de vorige visitatie

De vorige visitatie over de periode 2010-2013 heeft een aantal aandachtspunten opgeleverd, te weten:

- Maak de slag naar integrale vastgoedsturing door meer samenhang in de stuurinformatie te brengen
- Stel het energiebeleid bij en zie dit als middel om de totale woonlasten terug te dringen
- Formuleer een beleidskader voor het gewenste onderhoudsniveau

Ten aanzien van de integrale vastgoedsturing heeft Goed Wonen Gemert een aanpak gekozen waarbij het strategisch vastgoedbeheer jaarlijks geactualiseerd wordt langs de lijnen van bouwkundige kwaliteit, financiële haalbaarheid, antwoord op de opgaven (juiste woningen) en verduurzaming.

Rond het energiebeleid is inmiddels sprake van een continue bijstelling, waarbij betaalbaarheid en duurzaamheid nadrukkelijk zijn gekoppeld. Verduurzaming wordt ook als middel gebruikt om de totale woonlasten te verlagen.

Ten aanzien van het beleidsmatig onderhoudskader is een systeem van conditiemeting geïmplementeerd en wordt aan de hand van deze informatie het onderhoud vorm en inhoud gegeven.

1.2 Recensie

Slagvaardig en doelgerichte organisatie

In de visitatieperiode heeft de organisatie van Goed Wonen Gemert zich sterk ontwikkeld. Een ontwikkeling waar de visitatiecommissie grote bewondering voor heeft. De medewerkers hebben meer bevoegdheden en verantwoordelijkheden gekregen. Dit heeft er onder andere toe geleid dat breed in de organisatie er een grote focus is op de huurders. Medewerkers hebben de ruimte om op een eigen manier oplossingen ten dienste van de huurder te zoeken en de visitatiecommissie heeft geconstateerd dat zij dit met verve doen, tot tevredenheid van de huurders.

Goed Wonen Gemert belangrijk in het woonnetwerk

De slagvaardigheid en doelgerichtheid maken Goed Wonen Gemert een belangrijke schakel in het lokale woonnetwerk. De visitatiecommissie heeft in haar onderzoek en gesprekken geconstateerd dat Goed Wonen Gemert met haar werkwijze, doelgerichtheid en focus op de (belangen van de) huurders soms sneller is dan haar partners en ook verder gaat dan de partners in het betrekken van de huurders en eventuele omwonenden bij haar werkzaamheden. Het project Elzenhof is hier een goed voorbeeld van. Goed Wonen Gemert staat open voor nieuwe ideeën en is bereid daar energie in te steken.

De gemeente heeft het voornemen om de prestatieafspraken op een andere manier vorm te geven: als basis meerjarige prestatieafspraken, waar dan jaarlijks afspraken over de invulling van dit kader worden gemaakt. De visitatiecommissie ziet dit moment als een goede gelegenheid om de prestatieafspraken meer wederkerig en met meer partijen zoals zorg en welzijn te maken. En als partijen gezamenlijk initiatieven te nemen in het voordeel van de bewoners van Gemert-Bakel.

Voor de huurders zou het goed zijn als Goed Wonen Gemert en haar partners er in slagen de samenwerking intensiever en doelgerichter te maken. Goed Wonen Gemert neemt hierin al initiatieven om de partners te betrekken, maar een meer bewuster gezamenlijk optrekken door alle partijen zou in het voordeel van iedereen in Gemert zijn.

Mede om deze reden neemt Goed Wonen Gemert tijdens deze visitatie deel aan het experiment van de SVWN: "De kracht van het lokale woonnetwerk" om in deze experimentvorm een ontwikkeling te stimuleren dat alle, voor de woon- en leefomgeving relevante, partijen meedoen en bijdragen aan de prestatieafspraken.

Het onderzoek naar de samenwerking in het netwerk rond wonen, zorg en leefbaarheid in kader van het experiment heeft opgeleverd dat partijen niet ontevreden zijn met de huidige samenwerking, maar veel mogelijkheden tot verbetering zien en ook een grote bereidheid tonen bij te dragen aan verbetering. Er zijn veel concrete suggesties gedaan. Er lijkt sprake van een soort impasse, waar de partijen duidelijke opvattingen hebben hoe de samenwerking en de resultaten beter kunnen, maar tegelijkertijd er onvoldoende prikkel is om verbeteringen samen met de andere partijen in gang te zetten. Breed is de opvatting dat de gemeente daarin het voortouw zou moeten nemen en richting moeten geven.

De visitatiecommissie ziet het stelsel van prestatieafspraken als belangrijk fundament om de verbeteringen vorm en inhoud te geven. Dit kan onder andere door alle relevante partijen hierbij te betrekken, afspraken te maken over de structuur van overleg en samenwerking en deze binnen de eigen organisaties goed in te bedden. Deze condities moeten de weg vrij maken om meer uitdagende en tot meer en betere resultaten leidende afspraken te maken. De gemeente en de corporatie geven daarbij aan dat ze beide naar een andere vorm van prestatieafspraken willen die ook in een meerjarenperspectief zijn gezet. De hiervoor genoemde verbeteringen kunnen goed worden verwerkt in dit traject van het anders vormgeven van de prestatieafspraken.

Positionpaper

De bestuurder schetst in de positionpaper een beeld van Goed Wonen Gemert als een maatschappelijke organisatie die voorziet in huisvesting voor woningzoekenden die daar zelf niet in kunnen voorzien. Goed Wonen Gemert helpt hen daarbij om zelfstandig en met plezier te wonen in een prettige omgeving. In de positionpaper wordt nadrukkelijk ook aandacht gegeven dat Goed Wonen Gemert gelooft in samenwerken. Samen met huurders, gemeente en zorg- en welzijnsorganisaties wordt er meer bereikt in het belang van de huurders. De visitatiecommissie herkent dit beeld volledig uit de visitatie. De drie pijlers die genoemd worden in het ondernemingsplan (samenwerken, betrokken en doeltreffend), worden door de visitatiecommissie goed herkend.

De woningmarkt

Goed Wonen Gemert heeft alleen bezit in de gemeente Gemert-Bakel. De woningmarkt in Gemert is groeiende, waarbij er met name behoefte is aan woningen voor 1- en 2-persoonhuishoudens, voor zowel jongeren als senioren. Dit vraagt creativiteit van alle betrokken partijen, omdat de locaties voor nieuwbouw er vrijwel niet zijn. Goed Wonen Gemert heeft al laten zien daarin creatief te kunnen zijn, maar voor de toekomst zal dit van alle betrokkenen het nodige vragen. Projecten zoals de Elzenhof en de Gerarduskerk zijn daar voorbeelden van.

Sociaal hart en zakelijke afwegingen

Goed Wonen Gemert werkt steeds met het belang van de huurders in het achterhoofd. Ook maatschappelijke belangen worden daarbij niet uit het oog verloren. Dit laat echter onverlet dat Goed Wonen Gemert steeds de financiële afwegingen goed en degelijk maakt. Goed Wonen Gemert neemt geen onverantwoorde risico's.

Een goed voorbeeld is de wijze waarop de participatie rond het project Elzenhof is vormgegeven met (potentiële) bewoners: er is ruimte gegeven om de bewoners zelf te laten bepalen hoe bijvoorbeeld de toewijzing moet plaatsvinden en hoe de openbare ruimte moet worden ingericht. Hierdoor is meer draagvlak voor het project en de gemaakte keuzes ontstaan en kenden de potentiële bewoners elkaar al voor zij er gingen wonen.

Een ander goed voorbeeld is de Gerarduskerk in Gemert. In de jaren 80 heeft Goed Wonen Gemert een deel van deze kerk al aangekocht en omgezet in woningen. Inmiddels is het resterende deel van de kerk ook leeggekomen. Goed Wonen Gemert heeft dit deel nu ook gekocht en bezint zich op de toekomst van dit gebouw dat een centraal punt vormt in de gemeente. In de tussentijd is de kerk ingericht als Boelthiek en biedt ruimte aan allerhande maatschappelijke initiatieven.

Dit nadenken over de toekomst gebeurt in een organisch proces via inspiratiesessies met brede maatschappelijke betrokkenheid, waaronder ook veel bewoners van Gemert. De uitkomst van dit proces is

niet op voorhand bepaald: er wordt ruimte gegeven aan alle betrokkenen om met ideeën te komen en scenario's uit te werken. Op die manier wordt optimaal draagvlak gecreëerd voor de te kiezen oplossing. Deze aanpak en ruimte worden door alle partijen zeer gewaardeerd. Op dit moment zijn in de begroting 35 in de Gerarduskerk te realiseren appartementen opgenomen. De mogelijke maatschappelijke activiteiten worden in de komende periode geïnventariseerd en verwerkt in een program van eisen (voor zowel de woningen als de mogelijke gezamenlijke ruimten. De zakelijke en financiële afwegingen zijn vooraf goed gemaakt en vanuit deze relatief comfortabele positie kan Goed Wonen Gemert zich richten op het met de partners en bewoners een in de gemeenschap van Gemert passende toekomst voor dit markante gebouw zoeken.

Aansprekende prestaties

Zonder uitzondering zijn de belanghebbenden van Goed Wonen Gemert lovend over de prestaties van Goed Wonen Gemert. Hierbij leggen ze ook sterk de nadruk op de manier waarop Goed Wonen Gemert de afstemming en samenwerking met alle betrokkenen zoekt bij het realiseren van die afspraken. Goed Wonen Gemert toont zich dan flexibel en creatief om de wensen van belanghebbenden een plaats te geven. Goed Wonen Gemert is zeer gedreven in het willen presteren ten behoeve van de huurder. De belanghebbenden tonen zich ook zeer tevreden, waarbij ze met name ingenomen zijn met de manier waarop zij betrokken worden bij de realisatie van de afspraken en de wijze waarop Goed Wonen Gemert zoekt naar wegen om de wensen van belanghebbenden te realiseren.

Governance op orde

De governance van Goed Wonen Gemert is goed op orde. In het overleg tussen bestuur en raad van commissarissen wordt scherp en to-the-point met elkaar gesproken. De visitatiecommissie stelt daarbij ook vast dat er een mooie afwisseling is van de toezichtrol en de klankbordrol. De interactie tussen bestuur (en MT) en de raad van commissarissen leidt op de wijze waarop deze door alle betrokkenen wordt ingevuld tot goede afwegingen en degelijke besluitvorming. Ook de Autoriteit woningcorporaties constateert dat Goed Wonen Gemert in ruime mate voldoet aan de getoetste eisen van governance, een zeer positief oordeel. De visitatiecommissie constateert in haar visitatie ook dat er ruimte is om de kracht van de raad van commissarissen meer te gebruiken in de maatschappelijk context. Terecht is de raad van commissarissen zeer beducht om op de stoel van de bestuurder te gaan zitten, maar in een goede gezamenlijke afweging zou een vorm gevonden kunnen worden waarbij er een extra impuls wordt gegeven aan de voor Goed Wonen Gemert zo belangrijke samenwerking en de participatie en inbreng daarin van de partners.

Duurzaamheid

Goed Wonen Gemert is terecht trots op haar duurzaamheidsaanpak. In hoog tempo worden woningen verduurzaamd en er liggen nog voldoende plannen voor een verdere verduurzaming. Goed Wonen Gemert voert de verduurzaming uit in goed overleg met de huurders, zodat de belangen van de huurders goed in de gaten worden gehouden. Doel is te komen tot een wederzijds gedragen besluit tot deelname en huurders alvast op het spoor te zetten tot duurzaam gedrag in hun verduurzaamde woning. De huurders zijn blij met de duurzaamheidsmaatregelen, alhoewel de overlast tijdens de renovaties als belastend wordt gezien en de financiële voordelen niet altijd direct zichtbaar zijn.

Aandachtspunten

- Blijf voortgaan op de ingeslagen koers waarbij de huurder centraal wordt gesteld, maar de financiële afwegingen niet ondergeschikt worden gemaakt.
- Vindt, met alle partners, een vorm en werkwijze waarbij de samenwerking in het netwerk rond wonen, zorg en leefbaarheid wordt verbeterd, gebruik makend van alle suggesties die partijen hebben gedaan om tot verbetering te komen. Dit vraagt betere prestatieafspraken, waarbij alle relevante partijen zijn betrokken en een gedegen uitwerking van de structuur van de samenwerking op de verschillende niveaus en in de verschillende organisaties.

- Investeer, samen met de raad van commissarissen, in het nog verder versterken van de samenwerking met de partners. Geef partners de gelegenheid om Goed Wonen Gemert "bij te kunnen houden" in lokale initiatieven en investeer in een gezamenlijke stip aan de horizon (in plaats van ieder een eigen stip).
- Behoud de in samenwerking opgebouwde stijl en werkwijze intern binnen Goed Wonen Gemert waarbij sprake is van veel ruimte voor de medewerkers en een intensieve samenwerking: samendoen en samen voorbereiden. Bouw deze waar mogelijk verder uit.
- Werk een gezamenlijke stakeholderstrategie uit, waarbij er een goede balans gevonden wordt tussen de rol van de bestuur en de rol van de raad van commissarissen, maar waarbij de raad van commissarissen maatschappelijk meer een rol van betekenis speelt.

1.3 Integrale scorekaart

Presteren naar opgaven en ambities												
	Thema									Gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
Prestaties in het licht van de opgaven	7	7	7	8	7	7	7	7	8	7,2	75%	7,4
Ambities in relatie tot de opgaven	8									8	25%	
Presteren volgens belanghebbenden												
	Thema									Gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
Maatschappelijke prestaties	7,1	7,3	6,6	7,2	7,0	6,8	7,6	7,4	7,5	7,2	50%	7,3
Relatie en communicatie										7,5	25%	
Invloed op beleid										7,1	25%	
Presteren naar vermogen												
										Gemiddelde	weging	eindcijfer
Vermogensinzet										7	100%	7,0
Governance												
										Gemiddelde	weging	eindcijfer
Strategievorming en prestatiebesturing	Strategievorming							8		7,5	33%	7,0
	Prestatiebesturing							7				
Maatschappelijke rol RvC										6	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie							8		7,5	33%	
	Openbare verantwoording							7				

De nummers bij de thema's in de tabel verwijzen naar de thema's die zijn onderscheiden in paragraaf 3.2:

1. Nieuwbouw
2. Onttrekken van woningen, denk aan verkoop of sloop
3. Transformaties van woningen
4. Ons huurbeleid
5. Woonruimteverdeling
6. Woonlasten
7. Voorkomen huisuitzettingen
8. Huisvesten specifieke doelgroepen
9. Leefbaarheid

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 6.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen. Het ijkpunt (norm) voor Presteren in het licht van de Opgaven, de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance is een 6.

1.4 Samenvatting

De visitatie van Goed Wonen Gemert over de periode 2015-2018 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats in april 2018.

In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de beoordelingen geschetst.

Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,4

Goed Wonen Gemert scoort gemiddeld een 7,4 voor presteren naar opgaven en ambities. Dit cijfer is opgebouwd uit een 7,2 voor presteren naar opgaven en een 8 voor presteren naar ambities. Goed Wonen Gemert is zeer gedreven in het willen presteren ten behoeve van de huurder. Zij vindt daarin bijzondere en creatieve oplossingen.

De belanghebbenden tonen zich tevreden over de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken. Tegelijkertijd geven zij meerdere punten voor verbetering aan. Deze verbeterpunten raken alle partijen in de prestatieafspraken en ook andere maatschappelijke partners. Een resultaat van het experiment rond "De kracht van het lokale woonnetwerk" is dat alle betrokken partijen hebben uitgesproken te willen investeren in de verbetering van de samenwerking en de prestatieafspraken.

Presteren volgens Belanghebbenden: 7,3

Belanghebbenden geven Goed Wonen Gemert gemiddeld een 7,3. Zij tonen zich in de gesprekken ook zeer positief over de corporatie en haar prestaties.

De belanghebbenden tonen zich ook zeer tevreden, waarbij ze met name ingenomen zijn met de manier waarop zij betrokken worden bij de realisatie van de afspraken en de wijze waarop Goed Wonen Gemert zoekt naar wegen om de wensen van belanghebbenden te realiseren.

Het maatschappelijk presteren van Goed Wonen Gemert wordt gemiddeld met een 7,2 beoordeeld. Voor de relatie en communicatie geven zij Goed Wonen Gemert een 7,5 en voor invloed op het beleid van Goed Wonen Gemert geven zij een 7,1. Opvallend is de hoge score die overige belanghebbenden geven, gemiddeld een 8,7.

Presteren naar Vermogen: 7,0

Goed Wonen Gemert is een financieel zeer gezonde organisatie, die haar vermogen op een degelijke en doordachte manier besteedt aan haar volkshuisvestelijke taak. Dit komt tot uiting in een ruime voldoende. Goed Wonen Gemert heeft een goede uitwerking van de visie, motivering en verantwoording van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties.

Governance: 7,0

De governance van Goed Wonen Gemert wordt met een gemiddeld 7 als ruim voldoende beoordeeld. De strategievorming en prestatiebesturing zijn goed op orde, hetgeen leidt tot een score van een 7,5. De visitatiecommissie ziet ruimte voor een bredere invulling van de maatschappelijke rol van de raad van commissarissen. Een rol die past bij de vraagstukken die leven rond de samenwerking tussen partijen rond wonen, zorg en leefbaarheid. Een goede afstemming tussen bestuur en raad van commissarissen is daarbij van belang. Goed Wonen Gemert is open en informatief in haar verantwoording en externe legitimatie, dit komt tot uiting in 7,5.

1.5 SWOT

In onderstaande SWOT-matrix worden de sterktes en zwaktes en de kansen en bedreigingen die de visitatiecommissie heeft vastgesteld schematisch samengevat.

Verbeterpunten	Sterke punten
<ul style="list-style-type: none">• Nadere invulling van de maatschappelijke rol van de raad van commissarissen• De samenwerking met en tussen de partners rond wonen, zorg en leefbaarheid	<ul style="list-style-type: none">• Open en doelgerichte organisatie met veel ruimte voor de medewerkers en verantwoordelijkheden laag in de organisatie• Intensieve samenwerking door de hele organisatie• Betrokken medewerkers• Sterke focus op de huurders
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none">• Door betere samenwerking betere bijdragen van betrokken partijen aan wonen, zorg en leefbaarheid in het belang van de huurders (zoeken naar gezamenlijke stip aan de horizon)• Effectieve vormen gevonden voor participatie van huurders en andere betrokkenen bij ontwikkeling van projecten• De vermogenspositie geeft ruimte voor initiatieven	<ul style="list-style-type: none">• Verschillen tussen de partijen betrokken bij wonen, zorg en leefbaarheid in oriëntatie, innovatiekracht en handelingsnelheid

1.6 Bestuurlijke reactie van Goed Wonen Gemert

Op de volgende pagina treft u de bestuurlijke reactie van Goed Wonen Gemert op het visitatierapport aan.

Bestuurlijke reactie visitatierapport

Aanleiding

In 2019 bracht Cognitum met een visitatie het maatschappelijk presteren van Goed Wonen Gemert over de periode 2015 tot en met 2018 in kaart. Hiermee heeft Cognitum beoordeeld hoe wij invulling geven aan onze maatschappelijke opgave. Het voorliggende visitatierapport zien we als een terugblik die ons verder vooruit helpt. In de deelname aan het experiment van de SVWN “De kracht van het lokale woonnetwerk” zagen we een kans om sterker dan bij eerdere visitaties de beweging vooruit, gedurende het visitatieproces, alvast in gang te zetten. Wij zijn blij dat we in de evaluatie van het experiment, samen met Cognitum en de SVNW, hebben kunnen concluderen dat dit gelukt is. Zo hebben wij met onze lokale partners opnieuw vastgesteld dat intensieve samenwerking op het gebied van wonen, welzijn en zorg nodig is om de toenemende vraagstukken op dit terrein aan te pakken. Daarbij zijn we ook tot het inzicht gekomen dat we onze gezamenlijke visie en inzet op dit gebied met alle betrokken partijen nog meer moeten vastleggen in wederkerige prestatieafspraken. En, we hebben in deze netwerkvisitatie ook verbeterpunten voor de samenwerking geïdentificeerd. “Zo brengt deze visitatie het netwerk in beweging!”

Recensie

Was in 2014 het gemiddelde oordeel een 7,1, uit voorliggende visitatie is een gemiddeld cijfer van 7,2 te destilleren. Hierbij aangemerkt dat deze cijfers moeilijk met elkaar te vergelijken zijn omdat de normering de afgelopen jaren aangescherpt is. Dit laat onverlet dat dit eindoordeel er mag zijn en is het voor de organisatie en alle medewerkers een compliment op de inspanningen over de afgelopen jaren.

Trots zijn we op de constatering van Cognitum dat de drie pijlers uit ons ondernemingsplan (samenwerken, betrokken en doeltreffend) in de dagelijkse praktijk goed te herkennen zijn. Hetzelfde geldt voor hun bevinding dat ze in ons een corporatie zien met een sociaal hart en zakelijke overwegingen, die goede prestaties levert en waarbij de governance op orde is. Mooi ook dat ze onze duurzaamheidsaanpak speciaal benoemen. Doel van deze aanpak is te komen tot een wederzijds gedragen besluit tot deelname en huurders alvast op het spoor te zetten tot duurzaam gedrag in hun duurzame woning, wat uiteindelijk leidt naar onze ambitie tot een CO2 neutraal woningbezit in 2050., en een bijdrage levert aan een verlaging van de woonlasten. Een schoolvoorbeeld van de wijze waarop wij willen bereiken dat de huurder zijn huurwoning beschouwt als zijn eigen woning, zich verantwoordelijk voelt voor deze woning en de woonomgeving daaromheen. Allemaal punten waar we voor staan en iedere dag aan werken. Het doet ons goed dat Cognitum constateert dat we hierin goed slagen. Daarnaast zijn we trots dat Cognitum constateert dat wij een open en doelgerichte organisatie zijn met veel ruimte voor de medewerkers en verantwoordelijkheden laag in de organisatie. Verder zien zij een intensieve samenwerking door de hele organisatie, vanuit een sterke focus op de huurders vormgegeven door betrokken medewerkers.

Uiteraard is er ook een belangrijk verbeterpunt te lezen in het rapport. Uit het experiment komt immers naar voren dat de samenwerking met en tussen de partners rond wonen, zorg en leefbaarheid verbetering behoeft.

Vervolg

De uitkomsten van de visitatie laten zien dat datgene wat wij ons vanuit onze kernwaarden samenwerking-betrokkenheid-doelgerichtheid voornemen om te doen, grotendeels waarmaken. Wat de visitatie ons ook laat zien is dat ons ondernemingsplan ‘Samen in beweging’ nog steeds de juiste elementen (visie, missie, kernwaarden en thema's) bevat. Bij het opstellen van ons nieuwe ondernemingsplan gedurende dit jaar zullen we ons richten op het verbreden, het verdiepen en het beklijven van deze thema's. Verder zullen we bekijken of de verbeterpunten uit de visitatie wijzen op

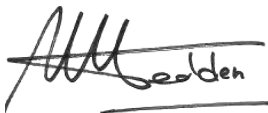
noodzakelijke aanpassingen in het ondernemingsplan waarbij 'werken aan een inclusieve samenleving' de ultieme opgave is. Als vliegwiel van dit alles zien we mogelijkheden om dit vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid met onze stakeholders op te pakken. Aangaande het verbeteren van de samenwerking in het netwerk wonen-welzijn-zorg hebben we zoals hiervoor aangegeven al een beweging met elkaar in gang gezet. Deze gaan we doorzetten.

Tot slot

We kijken terug op een intensief en waardevol visitatietraject. De uitkomsten beschouwen we als een compliment voor het werk van de afgelopen 4 jaar en een extra ondersteuning om de uitdagingen, kansen en bedreigingen aan te gaan voor de komende jaren, waarbij de feedback uit de visitatie een goede ondersteuning is.

Een woord van dank aan onze medewerkers en stakeholders uit het netwerk is op z'n plaats. De gegeven feedback schijnt ook haar licht op onze intensieve samenwerking. Het was een tijdsintensief traject waarbij de open en betrokken bijdrage van velen de waarde van de uitkomsten van de visitatie onderstreept.

Ook Cognitum willen we graag bedanken. In een goed samenspel hebben we er een mooi visitatietraject van gemaakt. Vooral de wijze waarop we het experiment vorm hebben gegeven was niet alleen lerend maar vooral ook inspirerend en constructief. Dank daarvoor.



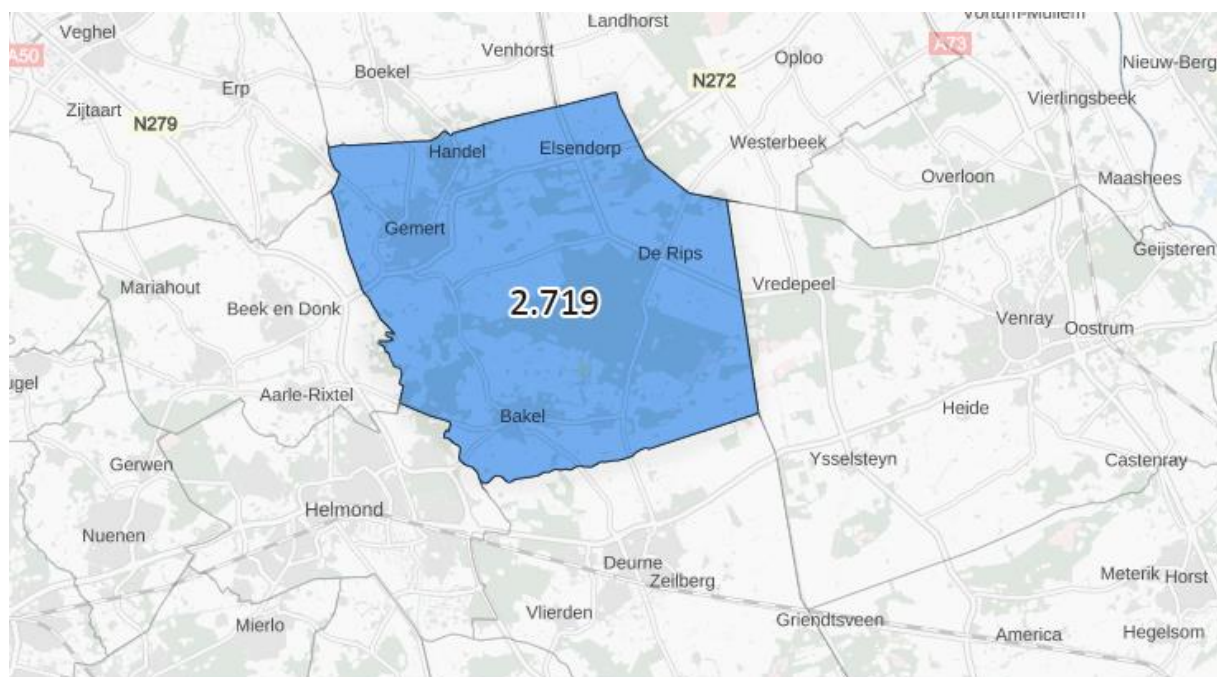
Drs. H.J.G. Vedder
Directeur-bestuurder



Drs. M.M.L.F. Frijns RC, EMFC
voorzitter RvC

2 Goed Wonen Gemert

Goed Wonen in Gemert-Bakel is in 1960 opgericht met als statutaire naam Stichting Goed Wonen (Goed Wonen Gemert, 2015). Het is een ondernemende en betrokken woningcorporatie met ruim 2.700 woningen in de gemeente Gemert-Bakel, gelegen in Noord-Brabant. Goed Wonen Gemert is vrijwel als enige woningcorporatie actief in de gemeente Gemert-Bakel. De gemeente telt zeven dorpen: Gemert, Bakel, Elsendorp, Handel, Milheeze, De Mortel en De Rips. Deze gemeente telt per 1 januari 2019 30.447 inwoners. Het aantal woningen in de gemeente bedraagt 12.683 (2018).



Goed Wonen Gemert is onderdeel van de woningmarktregio Metropoolregio Eindhoven en heeft de volgende samenstelling van de woningportefeuille (ultimo 2018):

Kern	Aantal woningen
Bakel	288
De Mortel	60
De Rips	66
Elsendorp	54
Gemert	2.013
Handel	136
Milheeze	102
Totaal	2.719

Goed Wonen Gemert heeft ultimo 2018 2.719 woongelegenheden in bezit, bijna een kwart van alle woningen in de gemeente. Driekwart van de woningen valt in de categorie betaalbaar, 13% in de categorie goedkoop en 11% in de categorie duur (binnen het sociale segment). Het woningbezit van Goed Wonen Gemert bestaat voor 61% uit kleine en middelgrote eengezinswoningen en voor 15% uit grote eengezinswoningen. Goed Wonen Gemert heeft daarnaast ook 578 gelijkvloerse woningen (nultredenwoningen en appartementen).

Goed Wonen Gemert heeft een tweelaagse bestuursstructuur met een raad van commissarissen en een directeur-bestuurder, de heer H.J.G. Vedder. De organisatie kent in de visitatieperiode de volgende afdelingen: Wonen en Vastgoed. Er is daarnaast een stafafdeling Planning & Control. De directeur en de managers vormen met de controller het managementteam. Bij Goed Wonen Gemert waren ultimo 2018 29 medewerkers in dienst. Het aantal formatieplaatsen bedroeg eind 2018 24,69. Zestien medewerkers werken parttime. De belangrijkste rol voor de raad van commissarissen is toezicht houden op de goede uitvoering van het ondernemingsbeleid, de volkshuisvestelijke opgaven en het handhaven van de financiële continuïteit van Goed Wonen. De raad van commissarissen vervult daarnaast de werkgeversrol en de adviesrol. De raad van commissarissen bestaat uit vijf leden.

De missie van Goed Wonen Gemert is opgenomen in het Ondernemingsplan 2015-2020: "Duurzaam in beweging". De missie luidt: *"Wij zijn een maatschappij gedreven organisatie. We huisvesten woningzoekenden die, vanwege hun inkomen, niet in staat zijn om zelf passende woonruimte te vinden. We helpen hen om zelfstandig en met plezier te wonen in een "eigen" huis in een fijne buurt. Dat doen we vanuit onze rol als volkshuisvester in de gemeente Gemert-Bakel."*

De visie van Goed Wonen Gemert luidt: *"We zijn ervan doordrongen dat we de gemeente en onze huurders nodig hebben om het beste te doen voor de volkshuisvesting in Gemert-Bakel. Ook werken we samen met zorg- en welzijnsorganisaties als dit in het belang is van onze huurders. We voelen ons betrokken bij onze huurders en denken met hen mee. We doen een beroep op hun kennis, ervaringen en talenten om samen te zorgen voor een goede woning en een fijne buurt. We onderscheiden ons door onze inspirerende, innoverende en flexibele werkwijze en houding."*

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

3.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert.

De opgaven en de geleverde prestatie zijn gedetailleerd weergegeven in de Prestatiemonitor, die als bijlage is bijgevoegd. De Prestatiemonitor bevat gedetailleerde informatie in aanvulling op de in onderstaande paragrafen beschreven beoordeling van de visitatiecommissie.

3.2 Beschrijving van de prestatieafspraken

Goed Wonen Gemert heeft prestatieafspraken met de gemeente Gemert-Bakel. Met de gemeente zijn prestatieafspraken gemaakt op de volgende thema's:

1. Nieuwbouw
2. Onttrekken van woningen, denk aan verkoop of sloop
3. Transformaties van woningen
4. Ons huurbeleid
5. Woonruimteverdeling
6. Woonlasten
7. Voorkomen huisuitzettingen
8. Huisvesten specifieke doelgroepen
9. Leefbaarheid
10. Betere kwaliteit door participatie

Voor alle corporaties zijn rijksprioriteiten benoemd waarvan corporaties geacht worden deze in hun bod op de woonvisie (en dus in de prestatieafspraken) te betrekken. Een corporatie moet de rijksprioriteiten verplicht in overweging nemen, maar zij kan wel, mits goed onderbouwd en in overleg met gemeente en huurdersorganisatie, besluiten dat er voor een of meer rijksprioriteiten lokaal geen prestaties worden geleverd.

De vier rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2019 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting.

De rijksprioriteiten hebben een duidelijke plaats gekregen in de prestatieafspraken en de ruimte is genomen om de thema's en afspraken af te stemmen op de lokale situatie (zie ook hierna onder 3.4. Beschouwing).

Goed Wonen Gemert heeft geen prestatieafspraken op regionaal niveau. Goed Wonen Gemert is wel deelnemer aan het Convenant integrale aanpak hennep gerelateerde activiteiten in huurwoningen Peelland, het Convenant Nieuwe Kans Beleid en het Manifest 'Toekomstvast Wonen'. De afspraken uit deze convenanten zijn vertaald naar activiteiten in de jaarplannen van Goed Wonen Gemert.

In de bijlagen is de "Prestatiemonitor" opgenomen. Deze Prestatiemonitor geeft een overzicht van de prestatieafspraken tussen de corporatie en andere partijen (de opgaven), de ambities en de prestaties van de corporatie. Deze informatie vormt de basis voor de beoordeling van het Presteren naar Opgaven en Ambities door de visitatiecommissie.

3.3 Relevante ontwikkelingen

Deze visitatieperiode kenmerkte zich door een aantal interne en externe ontwikkelingen:

- Het herstel van de economie na de crisis, waardoor meer mensen werk konden vinden en daarmee een (hoger) inkomen.
- De verhuurderheffing die een steeds groter beslag is gaan leggen op de financiële middelen van corporaties.
- De herziene Woningwet, waarmee het werkveld van corporaties werd ingeperkt en waarvan de invoering een groot beslag heeft gelegd op de beschikbare personele kwaliteit. Voor Goed Wonen Gemert kwam dit onder andere tot uiting in gesprekken die gevoerd zijn met de Autoriteit woningcorporaties over het eerstelijnsgezondheidscentrum en de Gerarduskerk.
- Met de invoering van de herziene Woningwet hebben ook de huurdersorganisaties een rol gekregen bij het opstellen van de prestatieafspraken.
- Inzet op ontwikkeling van nieuwe woningen en het werken aan de verdere verduurzaming van het bestaande bezit (leidend tot een gemiddeld energielabel B voor het bezit in 2018).

3.4 Kwaliteit en proces van de prestatieafspraken

De kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces daartoe wordt aan de hand van diverse aandachtspunten besproken. De visitatiecommissie maakte een beschouwing van deze onderdelen op basis van documenten onderzoek en de gesprekken met de diverse belanghebbenden.

Opvattingen belanghebbenden

In kader van het experiment "De kracht van het lokale woonnetwerk" is met alle betrokkenen uitgebreid gesproken over de prestatieafspraken en het proces rond de totstandkoming en realisatie van de prestatieafspraken. In hoofdstuk 7 wordt hier uitgebreid verslag van gedaan.

Alle betrokkenen tonen zich tevreden met de kwaliteit van de huidige prestatieafspraken. Tegelijkertijd geven de betrokkenen mogelijke verbeteringen aan. De belangrijkste verbeteringen betreffen verbeteringen in de samenwerking, dit betreft zowel de gezamenlijke voorbereiding van de afspraken, als de samenwerking in de uitvoering van de prestatieafspraken. Partijen tonen zich kritisch als het gaat om het initiatief en de regie van de gemeente, het, zo nodig, beschikbaar stellen van extra middelen, de gezamenlijke voorbereiding en het door medewerkers beschikken over voldoende mandaat/bevoegdheden.

Wederkerigheid van de prestatieafspraken

De bijdragen van de betrokken partijen worden bij de meeste afspraken niet expliciet genoemd; er zit weinig wederkerigheid in de afspraken. De prestatieafspraken betreffen vrijwel uitsluitend zaken die Goed Wonen Gemert moet doen, de bijdrage van de gemeente en andere partners is vrijwel niet opgenomen in de prestatieafspraken. In de gesprekken komt wel naar voren dat er een brede wens is tot meer wederkerigheid in de afspraken.

Compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken

De prestatieafspraken met gemeente Gemert-Bakel zijn vaak niet "SMART." Een deel van de ambities is niet meetbaar terwijl het in de meeste gevallen wel mogelijk is om hier een meetbare ambitie van te maken. Daar waar wel een meetbare afspraak is gemaakt, is vaak niet duidelijk wat er precies is afgesproken (betekent "realiseren van x woningen" starten met de ontwikkeling, starten met de bouw of oplevering?).

De corporatie en de gemeente hebben aangegeven dat de prestatieafspraken ook gebruikt zijn om onderwerpen met elkaar te “agenderen”. Dat betekent dat ze het betreffende onderwerp niet uit het oog willen verliezen, maar het ook geen harde afspraak betrof om op dat terrein prestaties te leveren. In haar beoordeling heeft de commissie met deze nuancering rekening gehouden.

Inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen

Goed Wonen Gemert en de gemeente Gemert-Bakel trekken samen op en dat is dat niet vrijblijvend. Er bestaat een traditie van het werken met en vanuit prestatieafspraken. Er zijn procesafspraken ten aanzien van overleg en evaluatie en deze worden ook nagekomen.

Betrokkenheid van partijen

Sinds 2017 zijn prestatieafspraken niet alleen met de gemeente, maar ook met het Huurdersbelang Gemert-Bakel (hierna HBGB). Andere partijen worden er niet bij betrokken. De betrokkenheid van het HBGB is de eerste jaren zoeken geweest, voor alle partijen. Met de herziening van de afspraken in 2019 doet het HBGB als volwaardige partij mee en schrijft ook mee aan de teksten voor de prestatieafspraken en toekomstvisies. Een uitkomst van het experiment is dat alle partijen van mening zijn dat een goede samenwerking tussen alle partijen belangrijk is voor wonen, zorg en leefbaarheid in Gemert-Bakel. Dat zijn dus aanzienlijk meer partijen dan de huidige drie (gemeenten, huurdersvertegenwoordiging en corporatie). Dit vraagt om de juiste partijen op juiste niveaus van overleg en samenwerking te betrekken. Deze noodzakelijke basis wordt door iedereen onderkend. In het onderzoek van de visitatiecommissie zijn veel mogelijkheden voor verbetering aangedragen en hebben partijen zich ook bereid getoond om aan die verbeteringen te willen werken en daaraan bij te dragen.

Een en ander vraagt wel verdere uitwerking van de visie op wonen, zorg en leefbaarheid, hetgeen als onderdeel van de woonvisie kan worden meegenomen. Daarnaast is nodig om de overlegstructuur uit te werken, zowel naar te bespreken onderwerpen/thema's, als naar samenstelling en overlegfrequentie.

De actualiteit van de prestatieafspraken

De prestatieafspraken worden regelmatig geëvalueerd. Het komt echter wel voor dat prestatieafspraken niet meer van toepassing waren en daardoor werden stopgezet (handelen naar voortschrijdend inzicht). Door de betrokken wethouders is aangegeven dat zij naar een nieuwe stijl van prestatieafspraken willen. Afspraken waarbij het fundament gevormd wordt door prestatieafspraken op de lange termijn, met een jaarlijkse invulling van deze lange termijn afspraken.

Overige relevante zaken - verbeterpunten

In deze visitatie zijn alle betrokkenen uitgebreid bevraagd op hun oordeel over de samenwerking. Hierbij is de samenwerking breder beoordeeld dan samenwerking rond de prestatieafspraken, maar in het kader van het experiment "De kracht van het lokale woonnetwerk" zijn een brede groep van belanghebbenden bevraagd over de samenwerking rond wonen, zorg en leefbaarheid. Er zijn veel verbeterpunten aangedragen en partijen hebben ook aangegeven welke bijdrage zij aan de verbetering zouden willen leveren. In hoofdstuk 7 wordt uitgebreid verslag gedaan van dit experiment, de resultaten van het onderzoek en de bevindingen van de visitatiecommissie. In haar beschouwing heeft de visitatiecommissie deze bevindingen meegenomen.

Beschouwing van de visitatiecommissie over de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken

De afspraken worden uitsluitend lokaal gemaakt, er zitten geen andere partijen aan tafel dan Goed Wonen Gemert, de HBGB en de gemeente Gemert-Bakel.

De rijksprioriteiten hebben een duidelijke plaats gekregen en de ruimte is genomen om de thema's en afspraken af te stemmen op de lokale situatie. HBGB is in de afgelopen jaren steeds beter betrokken bij de prestatieafspraken en zit inmiddels als volwaardige partner aan tafel die ook zelf meeschrijft. De prestatieafspraken worden regelmatig geëvalueerd en er is steeds ruimte voor voortschrijdend inzicht. Er is recent gestart met een grondige herziening van de afspraken, gebaseerd op de ervaringen in de afgelopen jaren. De eerste concepten van die herziening zien er veelbelovend uit.

De wederkerigheid van de prestatieafspraken kan beter. Het gaat nog te veel over afspraken die Goed

Wonen Gemert moet realiseren, de gevraagde inzet van de gemeente is beperkt en betreft vooral het continueren van bijvoorbeeld de deelname aan wijkteams en het (samen) doen van onderzoek. Concrete inzet van de gemeente zoals in de leefbaarheidsparagraaf ontbreekt. Ook kunnen de afspraken meer SMART worden geformuleerd.

Er is door de visitatiecommissie ook aan de betrokken partijen gevraagd wat er in de samenwerking verbeterd zou kunnen worden. Deze vraag is door weinig respondenten beantwoord. Vanuit de gemeente wordt naar meer commitment gevraagd van andere partijen. De gemeente (in dit geval een ambtenaar) ziet daarvoor zichzelf geen nadrukkelijke andere rol in weggelegd om dat te verbeteren. De gemeente (bij monde van de wethouders) vragen aandacht voor leefbaarheid en wensen bredere afspraken en meer wederkerigheid. De gemeente staat open voor versnelling van de procedures (bijv. RO), maar verwacht dat dan ook van Goed Wonen Gemert in andere dossiers (bijv. woonwagens). Vanuit de huurders worden de volgende verbeterpunten aangegeven: meer wederkerigheid (inzet gemeente niet duidelijk), uitvoering afspraken overlast. De corporatie draagt de volgende verbeterpunten aan voor de samenwerking: (gezamenlijke) visie, mandaat, lef, daadkracht, wederkerigheid, bottom-up aanpak en inspiratie.

3.5 Beoordeling feitelijke prestaties

De feitelijke prestaties worden per thema (zie paragraaf 3.2) beoordeeld. Daar waar de feitelijke prestaties de prestatieafspraken kwantitatief evenaren, heeft de commissie een 7 gegeven. Daar waar de prestatieafspraken net niet gehaald zijn, maar door corporatie veel extra inzet is gepleegd of wel vindingrijk is geweest in het zoeken naar oplossingen, is ook een 7 gegeven. Wanneer er sprake is van bovengemiddeld presteren is het mogelijk om extra pluspunten te geven, dit is dan bij het betreffende thema toegelicht.

Thema 1: Nieuwbouw

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

In 2016, 2017 en 2018 zijn er concrete afspraken gemaakt over de realisatie van nieuwbouw: 50 woningen in 2016, 25 wooneenheden en 4 groepswoningen in 2017 (inclusief een gezondheidscentrum). De afspraken voor 2016 zijn gerealiseerd. De geplande nieuwbouw in 2017 is doorgeschoven naar 2018 en toen gerealiseerd.

In 2014 en 2015 zijn ook nieuwbouwwoningen opgeleverd, doch daar waren geen afspraken over gemaakt. In totaal zijn in de visitatieperiode 122 nieuwbouwwoningen opgeleverd.

De feitelijke prestaties van Goed Wonen Gemert op dit thema evenaren in belangrijke mate de prestatieafspraken. De commissie geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen:

- De afgesproken prestaties zijn gerealiseerd.
- Ook in de periode dat er geen prestatieafspraken waren over de oplevering van nieuwbouwwoningen heeft Goed Wonen Gemert doorgebouwd om zo bij te dragen aan de beschikbaarheid van woningen.
- Goed Wonen Gemert werkt sinds 2016 samen met enkele aannemers in ketensamenwerking. Deze samenwerking wordt stapsgewijs uitgebreid en heeft haar vruchten al afgeworpen. Zo gaat de engineering van projecten nu al zo snel, dat het verhuurproces (met name de keuzes ten aanzien van de keukens) nu de bottleneck dreigt te worden in plaats van het ontwikkelproces zelf. Goed Wonen Gemert heeft in de slagen die gemaakt worden, lef getoond door zaken los te laten, samen ketenpartners te selecteren en niet (alleen) op prijs te selecteren maar juist ook op kwaliteit, samenwerking en lokale binding.

Op basis van het bovenstaande komt de visitatiecommissie tot het oordeel van een 7.

Thema 2: Onttrekking aan de sociale woningvoorraad

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

In de prestatieafspraken is opgenomen (in de jaren 2016 tot en 2018) dat Goed Wonen Gemert woningen kan verkopen waar (op termijn) minder behoefte aan zal zijn. Concrete aantallen zijn daarbij niet genoemd.

In 2016 is afgesproken tijdelijk geen woningen te verkopen maar deze tijdelijk te bestemmen voor de huisvesting van statushouders. Dit heeft inderdaad het gewenste effect gehad. De verkoopstop is opgeheven toen bleek dat deze niet meer nodig was vanwege een lagere taakstelling. Gedurende de visitatieperiode zijn in totaal 58 woningen verkocht (bijna 12 per jaar).

De feitelijke prestaties van Goed Wonen Gemert op dit thema evenaren in belangrijke mate de prestatieafspraken. De commissie geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen:

- De afgesproken prestaties zijn gerealiseerd.
- In de periode dat er een grote taakstelling was op gebied van huisvesting van statushouders heeft Goed Wonen Gemert in goed overleg met de gemeente de verkoop stopgezet om zo in die acute behoefte te kunnen voorzien.

Dit leidt tot het oordeel van een 7.

Thema 3: Transformatie bestaande voorraad

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Voor het jaar 2017 had Goed Wonen Gemert de afspraak gemaakt om 20 woningen te transformeren naar woningen die geschikt zijn voor 1-2 persoons huishoudens. In 2017 is dat niet gebeurd. De reden hiervoor is dat er weinig animo bij de huurders was om woningen te (laten) transformeren. Goed Wonen Gemert heeft daarom in september 2017 een nieuw transformatiebeleid opgesteld. In dit transformatiebeleid worden woningen niet alleen vraaggestuurd (op verzoek van de huurder) maar ook bij mutatie en in combinatie met andere grote onderhoudsingenrepen getransformeerd. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om het ombouwen van één slaapkamer tot een goede badkamer. In 2018 was de afspraak om dat 7 woningen te transformeren. Daarvan zijn 6 gerealiseerd.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen:

- De feitelijke prestaties op dit thema evenaren de prestatieafspraken
- Goed Wonen Gemert heeft actief gehandeld toen bleek dat het maatschappelijk doel van de transformatie van de bestaande voorraad op de voorgenomen wijze niet op steun van de huurders kon rekenen. Op grond van die ervaring heeft Goed Wonen Gemert nog in hetzelfde jaar het transformatiebeleid gewijzigd, op een zodanige manier de transformatie doelstellingen nu beter gerealiseerd kunnen worden. Hiermee is de realisatie van het maatschappelijk doel zeker gediend.
- Goed Wonen Gemert heeft in de visitatieperiode ook, mede in het kader van het landelijke Energieakkoord, gewerkt aan de verduurzaming van haar woningen.

De visitatiecommissie beoordeelt dit thema daarom met een 7.

Thema 4: Huurbeleid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Zowel in 2015, 2017 als 2018 had Goed Wonen Gemert lokale afspraken over het huurbeleid. Deze afspraken zijn allemaal gerealiseerd. In 2015 is zoals afgesproken het huurbeleid geactualiseerd en is flankerend beleid uitgewerkt. Ook is de afspraak gerealiseerd in 2017 en 2018 dat 75% van de sociale woningvoorraad een huurprijs heeft gehouden tot maximaal de 2^e aftoppingsgrens.

De huurverhogingen in de afgelopen 5 jaar vallen ruim binnen de kaders die door de Rijksoverheid zijn gesteld.

De commissie geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De prestaties van Goed Wonen Gemert evenaren de prestatieafspraken
- Goed Wonen Gemert heeft de afgelopen jaren actief gestreefd naar een faire prijs-kwaliteitverhouding voor al haar huurders. De huren zijn, binnen de kaders van de Rijksoverheid, zoveel mogelijk aangepast in de richting van de streefhuur (65% van de maximaal toegestane huur). Gegeven het feit dat de woningen ook in zeer goede staat zijn (89% heeft conditiescore 2, er zijn geen woningen met een score 4 of slechter), levert dit een uitstekende prijs-kwaliteitverhouding op.
- In het kader van de eerlijke prijs-kwaliteitverhouding is van 650 woningen de huur ook naar beneden aangepast. In 2018 is hierin de laatste slag gemaakt, zodat alle woningen nu (maximaal) op de streefhuur zitten.

De visitatiecommissie komt om deze reden tot het oordeel van een 8.

Thema 5: Woonruimteverdeling

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Net als alle andere woningcorporaties in Nederland is Goed Wonen Gemert gehouden aan de wettelijke normen voor het toewijzen van vrijkomende sociale huurwoningen aan de primaire doelgroep van beleid. Gedurende de gehele visitatieperiode heeft Goed Wonen Gemert ruim voldaan aan de zogenaamde Staatssteunnorm (corporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een bepaald inkomen). De wettelijk norm voor het passend toewijzen (vanaf 2016 geldt het passend toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag; deze huishoudens moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag; in 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken), is ook goed door Goed Wonen Gemert uitgevoerd.

Conform de lokale afspraken geeft Goed Wonen Gemert inzicht in de toepassing en resultaten van het woonruimteverdeelsysteem.

De feitelijke prestaties op dit thema evenaren de prestatieafspraken, ook wordt voldaan aan verschillende normen ten aanzien van de woningtoewijzing. Om deze reden geeft de visitatiecommissie een 7.

Thema 6: Woonlasten

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Het thema woonlasten speelt gedurende de gehele visitatieperiode een belangrijke rol. Er zijn niet zozeer concrete afspraken lokaal als wel aandacht voor het onderwerp om door middel van een gezamenlijke aanpak (de corporatie goed huurbeleid; de gemeente goed flankerend beleid) de woonlasten voor de huurders zo veel als mogelijk te beperken. Dit is geen makkelijke materie gebleken, waar vele zaken een rol bij spelen. In de afspraken is te zien dat er ook veel activiteiten in gezamenlijk overleg doorgeschoven worden. Goed Wonen Gemert stuurt al jarenlang op het verduurzamen van haar voorraad en heeft in 2018 gemiddeld label B voor haar bezit gerealiseerd. Zij loopt daarmee voor op het energieconvenant waar gemiddeld label B in 2021 moet zijn gerealiseerd. Hierdoor worden de woonlasten van de huurders van Goed Wonen Gemert beperkt.

De visitatiecommissie constateert dat:

- de prestaties van Goed Wonen Gemert evenaren de prestatieafspraken.
- Goed Wonen Gemert voert een consistent beleid gericht op lage woonlasten. Enerzijds bestaat dit door een terughoudend huurbeleid (zie thema 4: huurbeleid) en anderzijds beleid gericht op verduurzaming en daarmee lagere woonlasten door lagere/geen energielasten. Het gaat daarbij onder andere om de plaatsing van zonnepanelen op meer dan 700 woningen (goed voor een besparing op de woonlasten voor de huurders van totaal € 200.000 per jaar). Goed Wonen Gemert loopt hierin voor op de sector, door al in een vroeg stadium gemiddeld label B te hebben gerealiseerd. Goed Wonen Gemert heeft dit beleid, in combinatie bewust gevoerd en is alle vele jaren actief bezig om deze (maatschappelijk zeer relevante) doelstellingen te realiseren.

Dit leidt tot het oordeel van een 7.

Thema 7: Voorkomen van huisuitzettingen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Na 2015 is zoals afgesproken een forse vermindering van het aantal huisuitzettingen gerealiseerd. Vanaf 2016 stabiliseert het aantal huisuitzettingen naar aanleiding van huurachterstand op gemiddeld 3 uitzettingen per jaar. Conform prestatieafspraken is een onderzoek uitgevoerd naar de regelkracht van inwoners van Gemert-Bakel.

Goed Wonen Gemert is deelnemer aan het Convenant Nieuwe Kans Beleid

De commissie is van mening dat op dit thema zijn volledige gerealiseerd. Om deze reden geeft de visitatiecommissie een 7.

Thema 8: Huisvesting van specifieke doelgroepen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Voor het jaar 2015 werden diverse afspraken gemaakt: onderzoek naar omvang doelgroep 18-23-jarigen; plan van aanpak voor de realisatie van 400 woonplekken voor arbeidsmigranten (door de gemeente), in kaart brengen omvang huisvestingsproblemen statushouders en spoedzoekers, onderzoek in de Metropool Regio Eindhoven (MRE) naar de gevolgen van de afbouw van verzorgingshuizen en onderzoek naar de haalbaarheid van het overnemen van het beheer van woonwagens door Goed Wonen Gemert van de gemeente. Alleen het haalbaarheidsonderzoek naar de woonwagens is gerealiseerd, de overige afspraken zijn doorgeschoven naar 2016. Aangezien een groot deel van de afspraken met of door de gemeente en/of de MRE zou worden uitgevoerd, valt dit grotendeels buiten de directe verantwoordelijkheid van Goed Wonen Gemert. Het onderzoek naar de omvang van de doelgroep vanuit de jeugdzorg is na het uitstel afgeblazen, omdat de gemeenten haar afspraak om (mee) te betalen niet nakwam. De afspraak voor een plan van aanpak voor arbeidsmigranten is doorgeschoven naar 2016. Ook het andere uitgestelde onderzoek vond ook niet in 2015 plaats. Voor het jaar 2016 zijn de afspraken anders en minder concreet geworden.

Woonvormen voor specifieke doelgroepen zijn in het strategische voorraad beleid opgenomen. Goed Wonen Gemert en de gemeente hebben een samenwerkingsovereenkomst ondertekend om de woonwagenlocatie over te nemen. Deze afspraken zijn wel allemaal nagekomen. In 2017 stond weer veel onderzoek gepland (welke in 2018 werden afgerond) en is de taakstelling met betrekking tot huisvesting van statushouders gerealiseerd.

De feitelijke prestaties op dit thema evenaren de prestatieafspraken. Hierdoor komt de visitatiecommissie tot het oordeel van een 7.

Thema 9: Leefbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De gemaakte afspraken voor het jaar 2015 zijn niet uitgevoerd (inventarisatie mogelijkheden voor investeringen in de leefbaarheid). Voor het jaar 2016 werden meerdere afspraken gemaakt, die Goed Wonen Gemert ook heeft uitgevoerd. Hetzelfde geldt voor 2017. Voor dat jaar waren er niet echt concrete afspraken maar vooral afspraken over het geven van inzicht. In de prestatieafspraken over 2018 zijn geen afspraken over leefbaarheid gemaakt.

De visitatiecommissie komt tot het oordeel van 8 op grond van de volgende overwegingen:

- de prestatieafspraken op dit thema zijn grotendeels gerealiseerd
- Goed Wonen Gemert is deelnemer aan het Convenant integrale aanpak hennep gerelateerde activiteiten in huurwoningen Peelland
- Goed Wonen Gemert geeft - binnen ruime kaders - heel veel ruimte aan (toekomstige) huurders om mee te denken en vooral ook mee te ontwikkelen in projecten. Een sprekend voorbeeld hiervan is de Elzenhof, waar de potentiële toekomstige huurders niet alleen met voorstellen mochten komen voor de architectuur en indeling, maar bijvoorbeeld ook voor de wijze waarop de woonruimteverdeling zou plaatsvinden. Op deze wijze is heel veel draagvlak gecreëerd voor de te maken keuzes hetgeen bijdraagt aan de leefbaarheid in wijken en buurten.
- Een doorontwikkeling van deze variant van participatie vindt op dit moment plaats bij de herontwikkeling van de Gerarduskerk, waar naast bewoners ook (maatschappelijk) initiatiefnemers aan tafel zitten om samen scenario's te bedenken en door te ontwikkelen voor de toekomst van de kerk. Ook vanuit Goed Wonen Gemert zelf is grote betrokkenheid bij de herontwikkeling, waarvan de bijeenkomsten ter inspiratie ook in de kerk zelf plaatsvinden.

3.6 Beoordeling van de ambities

3.6.1 Beschrijving van de ambities

De ambities van Goed Wonen Gemert zijn opgenomen in diverse beleidsdocumenten. De overkoepelende visie is opgenomen in het Ondernemingsplan 2015-2018 dat het grootste deel van de visitatieperiode omvat. Daarin wordt het volgende gesteld:

Onze missie en visie blijft het huisvesten van mensen in de gemeente Gemert-Bakel. Daarbij gaan we ons meer dan voorheen beperken tot mensen met een laag inkomen.

Het fundament voor ons huis zijn onze medewerkers. Zij zijn de kritische succesfactoren die er voor zorgen dat Goed Wonen haar activiteiten kan verwezenlijken.

Onze financiële continuïteit. Een financieel gezonde en betrouwbare organisatie.

Het centrale thema binnen ons huis is duurzaamheid. Het evenwicht aanbrengen tussen de mensen, het milieu en de continuïteit van de organisatie. Zowel op korte termijn als voor onze toekomstige generaties. Dat betekent duurzaamheid voor ons woningbezit, onze exploitatie (betaalbaarheid en beschikbaarheid) en voor onze onderneming.

Ons dak, ons overkoepeld thema waarop onze ambities rusten is huurdersbetrokkenheid. We willen bereiken dat de huurder zijn huurwoning beschouwt als zijn eigen woning, zich verantwoordelijk voelt voor deze woning en de woonomgeving daaromheen.

Deze algemene ambitie is vervolgens uitgewerkt aan de hand van diverse thema's (duurzaam woningbezit; duurzame exploitatie en duurzame onderneming) en door vertaald naar doelstelling op de korte, middellange en lange termijn.

3.6.2 Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Goed Wonen Gemert met een 8.

Goed Wonen Gemert heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de opgaven in het werkgebied. Daarmee voldoet Goed Wonen Gemert aan het ijkpunt voor een 6.

De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op basis van de volgende overwegingen:

- Goed Wonen Gemert is een van de partijen die het Manifest 'Toekomstvast Wonen' heeft opgesteld, waarin gezamenlijk vooruitgekeken wordt en gezamenlijk koers wordt bepaald in de Metropoolregio Eindhoven om zo goed voorbereid te zijn op de toekomst.
- Goed Wonen Gemert heeft haar ambities op een gedegen manier onderbouwd en gekoppeld aan de lokale opgaven. De ambities zijn vervolgens ook uitgewerkt in onder andere de portefeuillestrategie.
- Goed Wonen Gemert neemt haar rol in de gemeente Gemert-Bakel zeer serieus. De gemeente bestaat uit meerdere kernen, waarvan een aantal kleine, en in sommige kernen loopt de woningvraag terug. Goed Wonen Gemert vindt het desondanks belangrijk om toch in alle kernen sociale huurwoningen te blijven aanbieden en stuurt hier ook actief op.
- Goed Wonen Gemert neemt daarnaast haar maatschappelijke rol in de samenleving zeer serieus. Dat uit zich niet zo zeer in de prestatieafspraken die met de gemeente zijn gemaakt, maar wel in allerlei andere initiatieven die Goed Wonen Gemert heeft genomen om te komen tot een (meer) inclusieve samenleving. Mooie voorbeelden hiervan zijn de aankoop van de Gerarduskerk, waar nu voorlopig maatschappelijke partijen zoals de kringloopwinkel en zorgaanbieders een plek hebben gekregen, de ontwikkeling van "Samen Thuis", een wooninitiatief voor oudere alleenstaanden met onder andere een gezamenlijke huiskamer. De actieve wijze waarop Goed Wonen Gemert de participatie van (toekomstige) huurders in projecten vormgeeft en hen ruimte geeft om zelf met voorstellen te komen, ook op punten die andere corporaties bij zichzelf houden zoals woonruimteverdeling (Elzenhof).
- Ook in de uitvoering zoekt Goed Wonen Gemert de samenwerking door op een intensieve en nieuwe manier huurders, maar ook de aannemer te betrekken.
- Goed Wonen toont daarmee aan continu te blijven zoeken naar goede en creatieve oplossingen voor de lokale opgaven en stelt waar nodig haar ambities en doelstellingen bij als de actuele situatie daar om vraagt. Zo is bijvoorbeeld in de ontwikkeling van "Samen Thuis" gaandeweg het ontwikkelingstraject gekozen voor een iets andere insteek. Die bijstelling gebeurt telkens in nauwe samenspraak met betrokkenen.

3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Het streven van Goed Wonen Gemert naar een goede prijs/kwaliteitverhouding van alle woningen (streefhuur: 65% van de maximaal redelijke huur) en de actieve wijze waarop hieraan vorm is gegeven in de afgelopen jaren (onder andere door forse huurverlagingen).
- De wijze waarop in het project Elzenhof de participatie van omwonenden en potentiële bewoners vorm heeft gekregen, onder andere door ook de (vorm van) woonruimteverdeling door de betrokkenen te laten bepalen. Maar ook de wijze waarop in datzelfde project ruimte is gegeven aan de aannemer om met nieuwe, creatieve oplossingen te komen om betaalbaar duurzaam te bouwen.

Verwonderpunten

- Verschillende belanghebbenden geven aan dat er behoefte is aan een voorkeursbeleid bij toewijzing voor inwoners van de gemeente. Zij zien dit als een taak voor Goed Wonen Gemert. Het verwondert de commissie dat bij belanghebbenden niet bekend is dat het aan de gemeente is om desgewenst in een huisvestingsverordening nadere regels te bepalen voor de woonruimteverdeling, de corporatie is slechts uitvoerder van die regels. Overigens wordt in de praktijk al meer dan de helft (in 2017 ruim 52%, in 2018 ruim 63%) van de woningen toegewezen aan woningzoekenden uit de gemeente Gemert-Bakel. Ook doet Goed Wonen Gemert al verhuringen op maat aan bijvoorbeeld huishoudens met een urgentie en om de doorstroom van ouderen te vergroten.
- Al in 2015 is onderzoek gedaan naar de (financiële) haalbaarheid van het overdragen van het beheer van woonwagens van de gemeente naar Goed Wonen Gemert. Dit dossier is desondanks anno 2019 nog steeds niet afgerond, een erg lange doorlooptijd.

3.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,4 op presteren naar opgaven en ambities.

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen.

Presteren naar opgaven en ambities	Oordeel visitatiecommissie	
	beoordeling prestaties	beoordeling ambities
Thema 1: Nieuwbouw	7	8
Thema 2: Onttrekking sociale woning voorraad	7	
Thema 3: Transformatie	7	
Thema 4: Huurbeleid	8	
Thema 5: Woonruimteverdeling	7	
Thema 6: Woonlasten	7	
Thema 7: Voorkomen huisuitzettingen	7	
Thema 8: Huisvesting specifieke doelgroepen	7	
Thema 9: Leefbaarheid	8	
Oordeel	7,2	8
Gewogen oordeel	7,4	

4 Presteren volgens Belanghebbenden

4.1 Beoordelingskader

Bij presteren volgens belanghebbenden stelt de visitatiecommissie zich op de hoogte van de mening van belanghebbenden. Belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers over:

- de mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Hierbij wordt de indeling in thema's gevolgd van de prestatieafspraken
- de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie
- de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van een beperkt aantal verbeterpunten per belanghebbendengroep.

4.2 Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg is tussen de corporatie en de visitatiecommissie afgesproken met welke partijen een gesprek zou plaatsvinden. Tevens is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevestigd zouden gaan worden. De deelnemers aan de gesprekken hebben ook grotendeels de enquête ontvangen. Alle geraadpleegde belanghebbenden zijn in de bijlage vermeld.

Alle belanghebbenden hebben ter voorbereiding op het gesprek en/of de schriftelijke enquête, een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

De beoordeling van de prestaties van de corporaties door de belanghebbenden is zowel op de gesprekken als op de schriftelijke enquête gebaseerd en betreft uitsluitend de visie van de desbetreffende belanghebbende, niet van de visitatiecommissie.

In de schriftelijke enquête zijn extra vragen opgenomen die de mogelijkheid bieden de corporatie te scoren in het Reputation Quotiënt Model: de reputatie monitor. Alhoewel dit geen onderdeel uitmaakt van de visitatiemethodiek, geeft het de corporatie een mooi algemeen inzicht in hoe de belanghebbenden in het werkgebied naar de corporatie kijken.

Ook is aan betrokkenen, in het kader van het experiment "De kracht van het lokale woonnetwerk", gevraagd de condities voor de samenwerking te beoordelen. De belanghebbenden tonen zich ten aanzien van de prestatieafspraken tevreden, maar geven tegelijkertijd aan dat zij diverse mogelijkheden voor verbetering zien. Nadere toelichting en de uitkomsten worden besproken in hoofdstuk 7.

4.3 Belanghebbenden in het werkgebied

Goed Wonen Gemert is werkzaam in de gemeente Gemert-Bakel. De visitatiecommissie heeft met diverse belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevestigd. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Gemeente Gemert-Bakel

De gemeente Gemert-Bakel ontstond in 1997 door samenvoeging van Gemert en Bakel en Milheeze. De gemeente beslaat ruim 123 vierkante kilometer en ligt in de Peelrand en Peelkern. Er wonen ruim 30.000 inwoners in deze Noord-Brabantse gemeente. Zeven dorpskernen vormen samen de gemeente Gemert-Bakel waarin veel oudheden (gebouwen, kasteel, kerken) zijn gelegen. De visitatiecommissie sprak met de ambtenaren mevrouw N. Verhagen (sociaal domein), mevrouw M. Guijt (sociaal domein) en de heer A. Rijken (vastgoed en volkshuisvesting). Daarnaast heeft de visitatiecommissie ook gesproken met de wethouders mevrouw W. Steeghs (sociaal domein) en mevrouw M. de Rooter (financiën en volkshuisvesting).

Huurdersbelang Gemert-Bakel

Stichting Huurdersbelang Gemert-Bakel (HBGB) profileert zich als klankbord dat opkomt voor de belangen van alle huurders van de woningen van Goed Wonen Gemert. Als vrijwilliger steken de bestuursleden en actieve leden tijd en energie in het zo optimaal mogelijk laten verlopen van de dienstverlening van de corporatie. De visitatiecommissie sprak met de heer A. Pennings (voorzitter) en mevrouw N. Kluijtmans (secretaris).

Overige belanghebbenden

De Zorgboog - biedt aan alle generaties een breed pakket aan diensten en expertise in wonen, welzijn en zorg. De Zorgboog beschikt in Gemert over het woonzorgcentrum Ruijschenbergh, wijkzorg en wijkverpleging, kraam- en jeugdgezondheidszorg. De visitatiecommissie sprak met mevrouw K. Basset (professional), mevrouw P. De Regt (directeur) en de heer R. De Haas (manager).

Stichting LEV groep - staat voor leven en verbinden en richt zich op mensen met vragen over: zorg, wonen, opvoeden, relaties, werken, geldzaken en formulieren, activiteiten in wijken en buurten en vrijwilligerswerk. Zowel in de kern Gemert als in de kern Bakel beschikt de LEV groep over locaties voor onder andere vluchtelingenopvang, vrijwilligersinformatie, formulierensprekuren en spreekuren van Raadsliedenwerk. De visitatiecommissie sprak met de heer G. Lemmen (professional), de heer J. Ragetlie (bestuurder) en mevrouw H. van de Zanden (manager) en mevrouw C. Engel (manager).

Politie - de wijkagenten werken in de kernen van Gemert-Bakel nauw samen met Goed Wonen Gemert. De visitatiecommissie sprak met de heer A. Rijnen (wijkagent) en de heer F. Nieuwkerk (teamchef).

Senzer - is het werkbedrijf voor de arbeidsmarktregio Helmond - De Peel en voert de Participatiewet uit voor zeven gemeenten, waaronder Gemert-Bakel. Via Senzer worden mensen te werk gesteld, cliënten ondersteund op het gebied van hun inkomen en maatschappelijke participatie. Senzer werkt in gebiedsgerichte teams. Voor Gemert-Bakel sprak de visitatiecommissie met mevrouw C. Franssen (professional) en de heer R. Walenberg (directeur).

GGD Brabant Zuidoost - richt zich door middel van preventie op de gezondheidswinst van alle inwoners te vergroten om zo een bijdrage te leveren aan de kwaliteit van hun leven en zelfredzaamheid. In Gemert-Bakel geeft de GGD invulling aan deze missie door ambulancezorg, gezondheidsbevordering en jeugdgezondheidszorg. Aan de gesprekken met de visitatiecommissie nam deel: mevrouw E. Beintema (manager).

Dorpsondersteuners - zijn vrijwilligers in alle dorpen van de gemeente Gemert-Bakel die in een team samenwerken met professionals op het gebied van wonen, welzijn, zorg, werk en inkomen. De dorpsondersteuner is een buurtgenoot die samen met de hulpvrager zoekt naar hulp in de kring van mensen die dicht bij de vrager wonen. Mevrouw H. Penninx (dorpsondersteuner) en de heer T. Saalmink (dorpsondersteuner) namen deel aan het gesprek met de visitatiecommissie.

Aannemers - Goed Wonen Gemert maakt voor onderhoud en reparaties gebruik van de diensten van enkele aannemers die als ketenpartners fungeren en daarmee een verlengstuk vormen van de dienstverlening van de corporatie. Op verzoek van Goed Wonen Gemert heeft de visitatiecommissie gesproken met de heer G. van der Meijs (directeur Van der Meijs Vastgoedonderhoud) en de heer B. van Roy (algemeen directeur Bouwmij Janssen).

In het kader van het experiment heeft verdieping plaatsgevonden op de samenwerking rond wonen, zorg en leefbaarheid in de gemeente Gemert-Bakel. Het experiment is beschreven in hoofdstuk 7.

4.4 Belanghebbenden over Goed Wonen Gemert

4.4.1 Typering van Goed Wonen Gemert

Aan de belanghebbenden is gevraagd Goed Wonen Gemert in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. Goed Wonen Gemert wordt door haar belanghebbenden getypeerd als: betrokken, sociaal, maatschappelijk en duurzaam.



Er is waardering voor de maatschappelijke betrokkenheid van Goed Wonen Gemert. De corporatie vervult een belangrijke rol in de lokale samenleving en staat voor veel partijen open in de samenwerking. Goed Wonen Gemert wordt als sociaal gezien en heeft van duurzaamheid een speerpunt gemaakt. Transparant, daadkrachtig/besluitvaardig, toegankelijk (voor samenwerkingspartners) en vernieuwend worden ook vaker genoemd. Naast deze typering in kernwoorden is aan de belanghebbenden gevraagd om de maatschappelijke prestaties van Goed Wonen Gemert te beoordelen. Hierin komen de kernwoorden ook terug, maar ook nuanceringen erop.

4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Goed Wonen Gemert

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 7,2

In algemene zin worden de maatschappelijke prestaties van Goed Wonen Gemert met een ruime voldoende beoordeeld: 7,2. De gemeente Gemert-Bakel is het minst tevreden (6,4). Dit wordt vooral veroorzaakt door duidelijk lagere scores dan andere belanghebbenden over nagenoeg de gehele linie en in het bijzonder op de onderdelen onttrekken van sociale woningen en leefbaarheid. Hier zijn de verschillen met huurders en overige belanghebbenden het grootst. Op drie onderdelen geeft de gemeente een hogere beoordeling dan de huurders: nieuwbouw, transformatie en woonlasten.

De huurders zijn met een gemiddeld oordeel van 6,9 meer tevreden dan de gemeente. Echter geven zij Goed Wonen Gemert een onvoldoende (5,0) voor de prestaties op het gebied van transformeren van de voorraad. De 6 woningen die in 2018 door Goed Wonen Gemert werden getransformeerd van een grote eengezinswoning naar een kleinere eengezinswoning door één slaapkamer om te bouwen tot badkamer, zijn duidelijk te weinig in de ogen van de huurders.

Het meest tevreden over de maatschappelijke prestaties van Goed Wonen Gemert zijn de overige belanghebbenden: collega-corporaties, zorg- en welzijnsinstellingen en in dit geval aannemers. Deze groep belanghebbenden heeft veel waardering voor de prestaties van de corporatie op het gebied van

leefbaarheid (8,5), terwijl daar juist de gemeente een lage waardering geeft (6,0). De domein-, regie- en takendiscussie is hierin ook duidelijk zichtbaar; wie pakt welke opgave op en hoe wordt die gefinancierd? Op het totaalniveau worden bijna alle maatschappelijke prestaties van Goed Wonen Gemert als ruim voldoende beoordeeld; een 7,0 of hoger. Er zijn twee uitzonderingen: de transformatie van het woningbezit en de woonlasten. Hieronder wordt dieper op elk van de negen beoordeelde thema's uit de prestatieafspraken ingegaan.

Thema 1: Nieuwbouw (7,1)

Met een gemiddelde van 7,1 zijn de belanghebbenden behoorlijk tevreden over de prestaties van Goed Wonen Gemert op het gebied van nieuwbouw. Het meest tevreden zijn de overige belanghebbenden (8,2). Met name komt dit door het oordeel van de collega-corporaties en de zorgpartijen die blij zijn met de gezamenlijk gerealiseerde nieuwbouw. De gemeente waardeert de nieuwbouw met een 7,0. Er is grote tevredenheid over hoe de nieuwbouwplannen eruit zien: variatie, duurzaam, goede uitstraling. En Goed Wonen Gemert voegt met de nieuwbouw iets toe aan de portefeuille en bouwt toekomstgericht. De huurders zijn het minst tevreden (6,0). Samen met een enkele zorg- en welzijnsorganisaties hebben zij de mening dat er de laatste jaren wat weinig aandacht voor nieuwbouw is geweest, sinds 2019 gaat dat beter. De gemeente ziet nog een verbeterpunt in meer aandacht voor nieuwbouw in kleine kernen. Ook is er een vraag naar nieuwbouwwoningen voor specifieke doelgroepen (zie ook thema 8 huisvesting specifieke doelgroepen). Goed Wonen Gemert zou nog mee kunnen denken om proef-woningen voor ouderen mogelijk te maken om hen meer te stimuleren over te stappen naar een levensloopbestendige woning.

Thema 2: Onttrekking sociale woning voorraad (7,3)

Huurders en overige belanghebbenden zijn met respectievelijk een 8,0 en 7,9 duidelijk meer tevreden over de onttrekkingen aan de voorraad dan de gemeente (6,0). Met name dat er goed wordt nagedacht welke woningen worden onttrokken. Binnen de categorie overige belanghebbenden zijn er geen grote verschillen in de scores die worden gegeven.

Thema 3: Transformatie (6,6)

Bij de beoordelingen voor de transformatie van het woningbezit van Goed Wonen Gemert zijn er grote verschillen te zien. De huurders scoren duidelijk lager (5,0) dan de andere belanghebbenden (8,1). De kwaliteit van het woningbezit mag volgens hen sneller worden verbeterd. De overige belanghebbenden zijn het meest tevreden, vooral aangevoerd door de scores van de collega-corporaties (8,3) en overige belanghebbenden (8,5). Zij lichten daarbij toe dat de transformatie aansluit bij de maatschappelijke opgaven die er liggen. Ook vinden zij het een goede zaak dat Goed Wonen Gemert in de vorm van experimenten zoekt naar de beste oplossingen. De gemeente is met een 6,7 ook tevreden over de prestaties van Goed Wonen Gemert op dit thema.

Thema 4: Huurbeleid (7,2)

Over het huurbeleid zijn de huurders met een 7,0 iets meer tevreden dan de gemeente (6,5). De huurders zijn vooral positief over de afspraak om huurprijzen niet meer dan 65% van de maximaal toegestane huur te laten zijn. Ook is er veel lof voor het groot aandeel betaalbare huurwoningen bij Goed Wonen Gemert. Ook hier zijn de overige belanghebbenden duidelijk meer tevreden met de prestaties van Goed Wonen Gemert (8,2). Zowel de zorg- en welzijnspartijen als de overige belanghebbenden geven een 8,0. Hoger is het oordeel van de collega-corporaties: een 8,7. Goed Wonen Gemert voert een herkenbaar huurbeleid dat goed past bij landelijke en lokale ontwikkelingen. Tegelijk worden er vragen gesteld of de corporatie niet teveel betaalbare huurwoningen heeft, iets waar juist de huurders zeer tevreden over zijn.

Thema 5: Woonruimteverdeling (7,0)

De beoordeling van de prestaties van Goed Wonen Gemert op het gebied van woonruimteverdeling varieert van een 6,3 (gemeente) tot een 8,0 (overige belanghebbenden). De huurders zitten daar met een 6,7 tussenin. De gemeente geeft de laagste score en is van mening dat de woonruimteverdeling er anders uit moet zien en er minder woningen per hectare gebouwd moeten worden. Ook zijn er opmerkingen over

oplopende wachttijden en de vraag om daarin meer inzicht te geven. De collega-corporaties geven hier de hoogste scores (8,7) en geven juist aan dat Goed Wonen Gemert goed de vinger aan de pols houdt en ambitieus is in de woonruimteverdeling. De zorg- en welzijnspartijen geven een 7,4 en vinden dat Goed Wonen Gemert meer creatief met de woonruimteverdeling om mag gaan. Voor hun cliënten zijn de wachttijden te lang. En door deze partners wordt er meer aandacht gevraagd voor de kansen van starters en senioren. Aan de andere kant is er veel waardering voor de actie van Goed Wonen Gemert enkele jaren geleden om alle senioren aan te schrijven en te bezoeken om doorstroming naar een beter passende woning te stimuleren.

Thema 6: Woonlasten (6,8)

Duidelijk is dat bij dit onderwerp er verschillende gezichtspunten zijn. De huurders geven aan dat betaalbaarheid vanuit de huurder bezien iets anders is dan wat de verhuurder als betaalbaar ziet. De huurders geven een 6,0 op dit thema. De gemeente geeft een 6,5. En de collega-corporaties geven een 8,7 en waarderen vooral het goede resultaat dat voor de huurder wordt behaald. Zorg- en welzijnspartijen geven een 7,6 en merken op dat er verschillende huurprijzen in de straat worden gehanteerd.

Thema 7: Voorkomen huisuitzettingen (7,6)

Op dit thema valt het oordeel van de gemeente (6,7) een beetje uit de toon bij dat van huurders (8,0) en overige belanghebbenden (8,3). Met name de zorg- en welzijnsactoren merken op dat Goed Wonen Gemert zich geduldig opstelt en veel tijd steekt in het voorkomen van huisuitzettingen. Ook wordt opgemerkt dat de samenwerking tussen verschillende partijen op dit vlak ook sterk is verbeterd.

Thema 8: Huisvesting specifieke doelgroepen (7,4)

Ook bij het huisvesten van specifieke doelgroepen heeft de gemeente (6,3) een afwijkend oordeel van de huurders (7,7) en overige belanghebbenden (8,1). De overige belanghebbenden roemen vooral de bereidheid om na te denken over woonvormen om ouderen zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen en zelf regie te voeren. Regelmatig wordt het project Samen Thuis als goed voorbeeld genoemd. Aan de andere kant zijn het de zorg- en welzijnsinstellingen die vragen om meer aandacht voor de huisvesting van arbeidsmigranten en voor kwetsbare jongeren, dak- en thuislozen. Dit is niet direct in de score terug te zien: de zorg- en welzijnsinstellingen beoordelen de huisvesting van specifieke doelgroepen met een 7,6. Mogelijk komt dat doordat de gemeente hier volgens de belanghebbenden ook meer de regierol zou moeten nemen.

Thema 9: Leefbaarheid (7,5)

Het laagste oordeel voor de prestaties van Goed Wonen Gemert op het gebied van leefbaarheid wordt door de gemeente gegeven (6,0). De huurders (8,0) en overige belanghebbenden (8,5) zijn veel meer tevreden. In de laatste groep belanghebbenden voornamelijk veroorzaakt door een hoge beoordeling door de aannemers (9,0). Toch zijn ook de zorg- en welzijnspartijen (8,6) en collega-corporaties (8,0) zeer tevreden over de prestaties van Goed Wonen Gemert. De gemeente merkt op dat de leefbaarheid rond nieuwbouwwoningen goed is, maar voor het overige bezit nog beter kan. Tijdens de visitatiegesprekken komt meerdere malen de discussie naar voren wie voor de kosten op moet draaien. Samenwerkingspartners zijn het snel eens over wat er moet gebeuren, bijvoorbeeld bij de aanpak van verwaarloosde voortuinen. Knelpunt vormt dan het budget. Het zou volgens diverse belanghebbenden (sociaal domein) goed zijn als er een noodfonds werd aangelegd door de samenwerkingspartners. Ook zou de gemeente graag zien dat Goed Wonen Gemert meer doet om de integratie van vergunninghouders te bevorderen.

Vanuit welzijnsinstellingen kwam de vraag om bij de woningtoewijzing betrokken te worden om concentraties en de daaruit mogelijk te ontstane leefbaarheidsproblemen te voorkomen.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 7,5

Het gemiddelde oordeel over de relatie en communicatie met Goed Wonen Gemert ligt met een 7,5 een beetje hoger dan de tevredenheid over de maatschappelijke prestaties (7,2). Met name de overige belanghebbenden zijn zeer tevreden over de relatie en communicatie (8,7). Opvallend zijn hier de scores van de aannemers (9,5) en collega-corporaties (9,0). Deze scores geven blijk van een ander type relatie met deze belanghebbenden. De zorg- en welzijnsinstellingen en huurders scoren vergelijkbaar met respectievelijk een 7,6 en 7,3. De relatie en communicatie vindt hier vooral in dienstverlenende sfeer plaats. Afspraken worden goed nagekomen en het is prettig samenwerken met Goed Wonen Gemert. Hoewel soms het zakelijke belang wat veel doorklinkt. Het minst tevreden over de relatie en communicatie is de gemeente (6,6). Met een 6,6 is de gemeente zeker niet ontevreden, in vergelijking met de andere belanghebbenden echter wel minder tevreden, maar dat blijkt ook op een aantal van de beoordeelde thema's. Bij de invloed zijn het met name de ambtenaren die meer invloed zouden willen. Er zijn hier geen duidelijke patronen waar te nemen, hooguit een algemene ietwat kritische houding van de gemeente ten opzichte van de corporatie.

Er worden zeer weinig toelichting gegeven bij de oordelen bij dit onderwerp, behalve dat Goed Wonen Gemert zeer benaderbaar is en op alle niveaus er goed contact is en informatie goed wordt gedeeld. Partijen zijn eigenlijk wel tevreden en brengen dat op verschillende manieren tot uiting in het cijfermatige oordeel. Tegelijkertijd wordt door enkele belanghebbenden onderkend dat communicatie een thema is dat altijd beter kan, ondanks de huidige tevredenheid erover. Goed Wonen Gemert is volgens een aantal belanghebbenden een bewezen goede gesprekspartner en staat altijd open voor afstemming. Wel wordt er aandacht gevraagd voor doelgroepen die hun vraag niet goed via de communicatiekanalen van Goed Wonen Gemert kunnen uiten: het keuzemenu en online communicatie is voor ouderen, mensen met een beperking en mensen die de Nederlandse taal niet goed machtig zijn, een obstakel. Ook blijkt de bejegening van medewerkers van de corporatie richting huurders voor sommige zorg- en welzijnsinstellingen een verbeterpunt en dan met name vanuit hulpverleningsperspectief.

Tevredenheid over de invloed op beleid: 7,1

Bij de tevredenheid over de invloed die belanghebbenden hebben op het beleid van Goed Wonen Gemert, geldt hetzelfde patroon als bij de relatie en communicatie, zij het dat de scores hier telkens net iets lager liggen. De gemeente is het minst tevreden over de invloed (6,2). Hierbij wordt opgemerkt dat deze beoordeling vooral door ambtenaren is gegeven. Overige belanghebbenden zijn zeer tevreden over hun invloed (8,2). Er is een goede samenwerking in de operationele wijkteams en in casuïstiekoverleg is een toenemende invloed in positieve zin merkbaar. Ook hier geldt dat Goed Wonen Gemert betrouwbaar is en de afspraken nakomt. Er wordt constructief meegeedacht. Op het gebied van wonen en zorg zijn er overleggen, maar het is nog niet duidelijk in welke mate dat tot ander beleid leidt bij Goed Wonen Gemert. Aan de andere kant is er veel waardering voor de participatieve aanpak van Goed Wonen Gemert in diverse projecten. Zowel bij samenwerkingspartners als bij omwonenden wordt in een vroeg stadium betrokkenheid gecreëerd door hen te vragen mee te denken in de projecten (bijvoorbeeld bij de Gerarduskerk).

4.4.3 Totaaloverzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de schriftelijke enquêtes ontleend.

In de eerste tabel is weergegeven hoe de huurders Goed Wonen Gemert beoordelen met cijfers. De eerste kolom is de beoordeling door de leden van de huurdersvertegenwoordiging in de zin van de Overlegwet. Daarnaast hebben individuele huurders gereageerd via een enquête. Deze beoordelingen zijn in de 2^e kolom weergegeven.

Thema's		Huurders- vertegenwoordiging	Individuele huurders	gemiddelde cijfers*
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>N=2</i>	<i>N=2</i>	<i>N=4</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Nieuwbouw	6,0	-	6,0
	Thema 2: Onttrekking sociale woning voorraad	8,0	-	8,0
	Thema 3: Transformatie	5,0	-	5,0
	Thema 4: Huurbeleid	7,0	7,0	7,0
	Thema 5: Woonruimteverdeling	6,0	8,0	6,7
	Thema 6: Woonlasten	5,0	8,0	6,0
	Thema 7: Voorkomen huisuitzettingen	8,0	-	8,0
	Thema 8: Huisvesting specifieke doelgroepen	8,0	7,0	7,7
	Thema 9: Leefbaarheid	-	8,0	8,0
	Gemiddelde	6,6	7,6	6,9
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		7,0	7,5	7,3
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7,0	7,0	7,0

* gemiddelden zijn berekend over het totaal aantal respondenten, de categorieën in deze tabel dienen om meer inzicht te bieden en hebben geen invloed op het gemiddelde

In de tweede tabel is een uitsplitsing gemaakt van de categorie overige belanghebbenden (niet zijnde gemeente en de huurders). Dit betreft zorgpartijen, collega-corporaties en overigen.

Thema's		Collega- corporaties	Zorg- en welzijns partijen	Overige	gemiddelde cijfer categorie*
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>N=2</i>	<i>N=17</i>	<i>N=2</i>	<i>N=21</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Nieuwbouw	8,7	7,4	8,5	8,2
	Thema 2: Onttrekking sociale woning voorraad	8,0	7,7	8,0	7,9
	Thema 3: Transformatie	8,3	7,5	8,5	8,1
	Thema 4: Huurbeleid	8,7	8,0	8,0	8,2
	Thema 5: Woonruimteverdeling	8,7	7,4	8,0	8,0
	Thema 6: Woonlasten	8,7	7,6	7,0	7,8
	Thema 7: Voorkomen huisuitzettingen	8,7	8,1	8,2	8,3
	Thema 8: Huisvesting specifieke doelgroepen	8,7	7,6	8,0	8,1
	Thema 9: Leefbaarheid	8,0	8,6	9,0	8,5
	Gemiddelde	8,5	7,8	8,1	8,1
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		9,0	7,6	9,5	8,7
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		8,3	7,2	9,0	8,2

* gemiddelden zijn berekend over het totaal aantal respondenten, de categorieën in deze tabel dienen om meer inzicht te bieden en hebben geen invloed op het gemiddelde

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de schriftelijke enquêtes ontleend.

Thema's		huurders	gemeenten	overige belanghebbenden	eindscore
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>N=4</i>	<i>N=6</i>	<i>N=21</i>	<i>N=31</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Nieuwbouw	6,0	7,0	8,2	7,1
	Thema 2: Onttrekking sociale woning voorraad	8,0	6,0	7,9	7,3
	Thema 3: Transformatie	5,0	6,7	8,1	6,6
	Thema 4: Huurbeleid	7,0	6,5	8,2	7,2
	Thema 5: Woonruimteverdeling	6,7	6,3	8,0	7,0
	Thema 6: Woonlasten	6,0	6,5	7,8	6,8
	Thema 7: Voorkomen huisuitzettingen	8,0	6,7	8,3	7,6
	Thema 8: Huisvesting specifieke doelgroepen	7,7	6,3	8,1	7,4
	Thema 9: Leefbaarheid	8,0	6,0	8,5	7,5
	Gemiddelde	6,9	6,4	8,1	7,2
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		7,3	6,6	8,7	7,5
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7,0	6,2	8,2	7,1

N.B. De drie categorieën belanghebbenden scoren allen even zwaar in de eindscore per onderdeel, ondanks het verschillende aantal respondenten.

4.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten of wensen aangegeven richting Goed Wonen Gemert. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

Gemeenten

- Eerder betrekken in herontwikkeling van gebieden/woningblokken
- Ruimte reserveren voor leefbaarheid bij nieuwe woningen
- Herontwikkelingen niet ontwikkelen vanuit een woningbehoefte maar vanuit een totaal plaatje
- Meer openheid van zaken
- Eerder communiceren / betere communicatie
- Meer inzet in kleine kernen qua nieuwbouw
- Meer inzet huisvesting specifieke doelgroepen
- Meer inzet leefbaarheid kleine kernen

Huurders

- Sneller acteren op zaken
- Soms nodig om eerder van plannen op de hoogte te zijn
- Soms worden we te laat geïnformeerd en betrokken
- De huurdersorganisatie zou bekend moeten zijn bij alle corporatiemedewerkers

Overige belanghebbenden

- Meer de persoonlijke verbinding met collega's zoeken i.p.v. nieuwsberichten delen
 - Soms meer maatwerk bieden
 - Beter verwachtingen communiceren
 - Verwachting management versterken
 - Soms wat minder zakelijk reageren / botte bijl reageren
 - Samen lange termijn doelstellingen realiseren i.p.v. elkaar te informeren over eigen doelstellingen
-
- Werken met een onbevooroordeelde, open, bescheiden houding
 - Oplossingen bedenken i.p.v. dingen vooruit schuiven
 - Meer gezamenlijk opereren m.b.t burenruzies: buurtbemiddeling meer preventief inzetten
 - Meer gezamenlijk opereren hulpinstanties bij verwaarloosde tuinen en kosten delen
 - Meer huurwoningen en kamers voor kwetsbare jongeren - arbeidsmigranten
 - Delen in de dilemma's die er wellicht zijn
 - Ervaring uit huurdersoverleg delen.

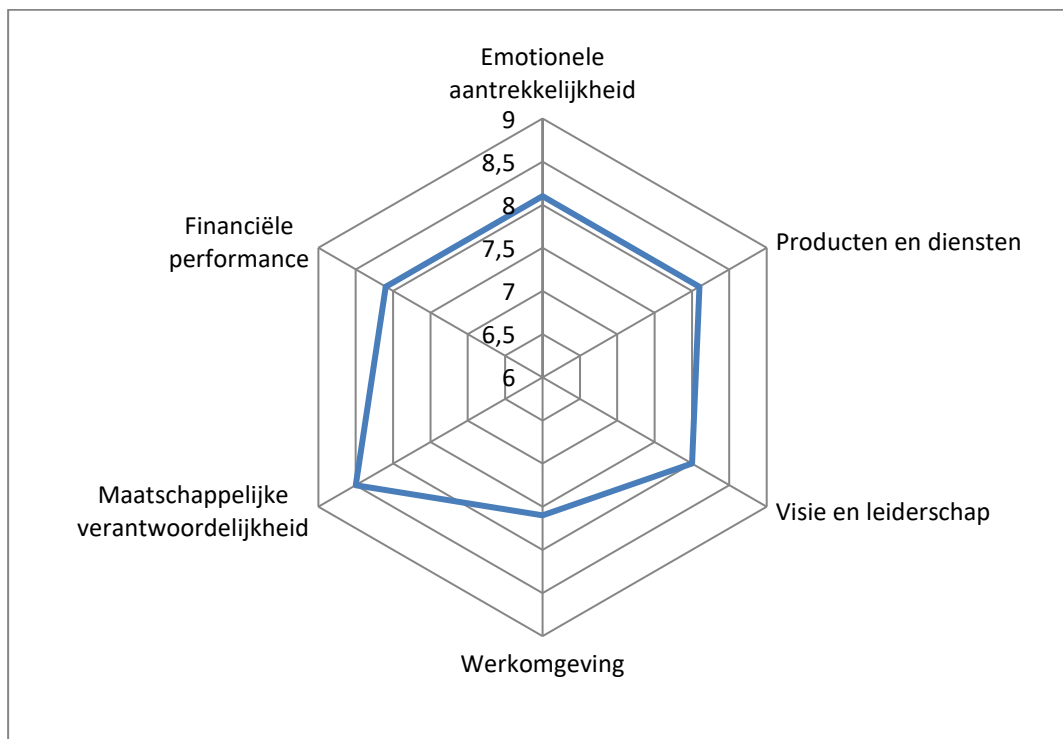
4.5 De reputatie van Goed Wonen Gemert

In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met diverse belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over Goed Wonen Gemert. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

Goed Wonen Gemert scoort een 8,1 voor haar reputatie. Dat is een hoog cijfer dat bovendien behoorlijk consistent is over de verschillende onderdelen. Iets hoger, met een 8,5, scoort de maatschappelijke verantwoordelijkheid. Dit wordt veroorzaakt door (zeer) hoge scores die op het gebied van het milieubewustzijn van Goed Wonen Gemert worden gegeven. Belanghebbenden herkennen blijkbaar de inspanningen en prestaties van de corporatie op dit vlak. Te meer omdat zij in de kernwoorden Goed Wonen Gemert ook vaak als duurzaam typeren.

Iets lager dan het gemiddelde van Goed Wonen Gemert scoort de werkomgeving. Dit komt voornamelijk doordat de vraag of Goed Wonen Gemert een aantrekkelijke werkgever is door minder respondenten werd ingevuld. Er is geen duidelijk patroon zichtbaar; de respondenten die lager scoren op de andere reputatieonderdelen van Goed Wonen Gemert, doen dat ook op de vraag of de corporatie een aantrekkelijke werkgever is. Het lijkt erop dat de respondenten die eerder hoger scoren op de reputatieonderdelen van Goed Wonen Gemert, deze vraag hebben overgeslagen.

In onderstaand plaatje is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model:



In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de 19 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model is opgebouwd.

4.6 **Bewonderpunten en verwonderpunten**

Bewonderpunten

- De wijze waarop wordt omgegaan met participatie van belanghebbenden en omwonenden bij het ontwikkelen van grote en impactvolle projecten, zoals de Gerarduskerk. Vooral de keuze voor een minder omljnd en vooral organisch proces van ontwikkelen van het programma en de combinatie die wordt gemaakt met het ontwikkelen van persoonlijk leiderschap van medewerkers.
- Veel van de tevredenheid van belanghebbenden komt voort uit de inspanningen van Goed Wonen Gemert in het sociale domein (leefbaarheid etc.). Ondanks dat de Woningwet corporaties hierin heeft afgeremd, slaagt Goed Wonen Gemert erin toch betekenisvolle bijdragen te blijven leveren. Tegelijk wordt hier met het oog op de toekomst ook het hardst geroepen om de samenwerking uit te breiden.

Verwonderpunten

- Goed Wonen Gemert is de enige corporatie die actief is in de gemeente Gemert-Bakel. Het verwondert de visitatiecommissie dat dit feit juist niet als een sterkte wordt benut in de samenwerking. Partijen ervaren het meer als een tot elkaar veroordeeld zijn, zo lijkt het.
- Er zijn in de samenwerking met belanghebbenden verbindingen op zowel strategisch, tactisch als operationeel niveau. Doorgaans blijken de overlegvormen constructief. Echter de losse koppeling tussen de strategische, tactische en operationele overleggen leveren in het oog van de visitatiecommissie juist problemen op met overdracht en afstemming. Dan wordt vaak toch weer voor de oplossing via de lijnorganisatie gekozen en blijven de overlegvormen beperkt in hun effectiviteit. "Er zou meer samenwerking over de organisatiegrenzen heen mogelijk moeten zijn".
- De gemeente is doorgaans de minst tevreden belanghebbende. Terwijl toch het merendeel van de met deze partner gesloten prestatieafspraken in behoorlijke mate werden gerealiseerd, zie beoordelingen Presteren naar Opgaven in hoofdstuk 3.

5 Presteren naar vermogen

5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of Goed Wonen Gemert voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

5.2 Relevante ontwikkelingen

De wereld waarin corporaties opereren is, gedurende de visitatieperiode, volop in beweging geweest. Het beleid tot garantiestelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) werd aangescherpt, evenals het toezicht door de Autoriteit woningcorporaties (Aw).

Met de invoering van de Woningwet in 2015 werden nieuwe financieel-administratieve opdrachten vastgelegd (scheiding DAEB en niet-DAEB, waardering op marktwaarde en aanscherping van het in- en externe toezicht). Tenslotte werd de Governance Code vernieuwd. De visitatieperiode werd dan ook gekenmerkt door heffingen en toename van de regeldruk voor de gehele corporatiesector.

Goed Wonen Gemert kende daarnaast een eigen dynamiek. De Aw spreekt in haar Oordeelsbrieven jaarlijks haar tevredenheid uit over de gang van zaken en ziet (vrijwel) geen aanleiding voor opmerkingen en zeker geen interventies.

Het WSW deelt de tevredenheid bij de Aw volledig. Goed Wonen Gemert voldoet jaarlijks aan de voorwaarden voor de borging van leningen. Uit de risicobeoordelingen, zoals 2018, komt een stabiel en onveranderd beeld naar voren: Goed Wonen Gemert is een stabiele en financieel gezonde organisatie, die inspelt op veranderingen en zichzelf ook blijft verbeteren. Aan de hand van scenario's worden keuzes op zowel de korte als lange termijn gemaakt, waarbij ambities worden bijgesteld.

Uit de rapportages van de accountant komen geen vermeldenswaardige bijzonderheden naar voren.

5.3 Basisinformatie

In onderstaande tabel zijn de scores op de diverse financiële ratio's gedurende de visitatieperiode opgenomen. De solvabiliteit, buffer en loan to value zijn gebaseerd op de bedrijfswaarde, in verband met de vergelijkbaarheid. De waardering in latere jaren op marktwaarde zou de vergelijkbaarheid tenietdoen, maar tot dezelfde conclusies leiden met een veel hogere solvabiliteit en buffer.

Toegevoegd is de zogenaamde buffer, dat wil zeggen het verschil van solvabiliteit en de totale risicoscore. De buffer is een indicatie voor een eventuele overmaat in het vermogen, die beschikbaar is voor additionele investeringen, zoals duurzaamheid en betaalbaarheid.

Prestatievelden	2015	2016	2017	2018
Solvabiliteit (norm WSW > 20) in %	53%	51%	48%	48%
Buffer (norm >0) in %	38%	37%	34%	34%
Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4)	2,4	2,7	3,4	4,4
Loan to value (norm WSW < 75) in %	39%	44%	49%	47%

Bron: Oordeelsbrieven AW, CIP 2015, jaar- en accountantsverslagen 2016/2017, MJB'18/'22 en Q3 rapportage 2018

De visitatiecommissie constateert:

- Sterke financiële ratio's in de gehele visitatieperiode met een verdere versterking van de ICR en een vrijwel constante schuldpositie (Loan to Value);
- De sterke, stabiele, buffer vormt een indicatie voor een grote overmaat in het vermogen;
- Het integrale risicomanagement krijgt vanaf 2017 de aandacht met actualisatie van de zgn. kostbaarheden en aanverwante risico's en de bijbehorende beheersingsmaatregelen;
- Goed Wonen Gemert volgt het normenkader van de Aw en WSW maar heeft zichzelf geen scherpere interne normen opgelegd, evenals bovengrenzen voor de ratio's, waarboven de investeringen kunnen worden heroverwogen.

De Aedes benchmark en het CIP leveren de geharmoniseerde, beïnvloedbare, netto bedrijfslasten per gewogen vhe. Dit zijn opgeschoonde cijfers, die ten doel hebben de onderlinge vergelijkbaarheid tot stand te brengen. De referentiegroep zijn de corporaties van 2.501 tot 5.000 gewogen vhe.

De onderstaande tabel levert de netto bedrijfslasten in de verslagjaren met de scores uit de Aedes Benchmark 2015 t/m 2018.

Prestatievelden	2015	2016	2017	2018
Score in de benchmark	C	C	C	n.b.
Bedrijfslasten in €/vhe	€ 1.049	€ 922	€ 976	n.b.
Ontwikkeling/jaar in €/vhe	-€ 60	-€ 127	+€ 54	n.b.
Vhe/fte	109	112	110	n.b.
Referentie corporaties	108	110	n.b.	n.b.

Bron: benchmark Aedes verslagjaren 2015/2016/2017, CIP2015, jaarverslag 2017

De visitatiecommissie constateert:

- In de Aedes benchmark heeft Goed Wonen Gemert een verlaging van de bedrijfslasten gerealiseerd. Maar vanwege de dalende trend in de referentiegroep blijft de score C. Dat wil zeggen, dat de bedrijfslasten boven het gemiddelde liggen van de referentie corporaties. Hierbij moet ook in beschouwing worden genomen dat Goed Wonen Gemert fors heeft geïnvesteerd in de ontwikkeling van de organisatie. Dat dit duidelijke effecten heeft, heeft de visitatiecommissie kunnen vaststellen in de gesprekken die zij met externe partners en met medewerkers heeft gevoerd.
- De gehele visitatieperiode laat Goed Wonen Gemert een stabilisatie zien in het aantal vhe/fte, rond het referentieniveau in de beginperiode
- Uit de benchmark 2018 (over 2017) voor de instandhoudingskosten scoort Goed Wonen Gemert een A, beter dan de referentiegroep.

Onderstaand is de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2017 en 2018, weergegeven. Doel van de IBW is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurderorganisaties. De IBW kan daarbij helpen, maar is een theoretisch maximum zonder veiligheidsmarge en heeft daarmee zijn beperkingen. De IBW bestaat uit drie componenten die indicatief de extra bestedingsruimte aangeven ten opzichte van de beleidsvoornemens uit de dPi voor de jaren 2017/2021 en 2018/2022.

IBW Goed Wonen Gemert in miljoenen €			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Huurmatiging
2017-2021	€ 58	€ 46	€ 2,16
2018-2022	€ 41	€ 37	€ 1,45

Uit de bovenste tabel komt naar voren dat de investeringscapaciteit in beide perioden groter is dan de voornemens die op dat moment in de dPi's zijn verwoord. Er is dus een extra investeringscapaciteit beschikbaar, hetgeen al zichtbaar was in de vermogensbuffer. Bovenop de voornemens in de dPi's heeft Goed Wonen Gemert investeringen gedaan in bijvoorbeeld de Gerarduskerk en in niet verkopen van woningen vanwege de opvang van statushouders.

In de latere periode neemt de investeringscapaciteit enigszins af door de sterke toename van de investeringen in duurzaamheid.

In de onderste tabel zijn de voornemens uit de dPi opgenomen die in de IBW 2017 en 2018 zijn verwoord. Uit de tabel komt naar voren dat Goed Wonen Gemert met haar circa 2.700 woningen voornemens is haar investeringen op te voeren en de gemiddelde, te realiseren huurverhoging ietwat te verlagen.

Goed Wonen Gemert voornemens in IBW/dPi			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Huurmatiging
2017-2021	187 vhe	€ 7,4 miljoen	1,5%
2018-2022	172 vhe	€ 24 miljoen	1,33%

De Aedes benchmark Duurzaamheid 2018 levert een score A op met een gemiddelde EI=1,46, beter dan het gemiddelde van de referentiegroep.

5.4 Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie motiveert en verantwoordt.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Goed Wonen Gemert voldoet aan de norm voor een 6: zij motiveert in voldoende mate de inzet van haar beschikbare vermogen gedurende de visitatieperiode.

De basis voor de inzet van het vermogen van Goed Wonen Gemert wordt gelegd in het Ondernemingsplan 2015-2020 en wordt jaarlijks gespecificeerd in de meerjarenbegroting. 2015 is een overgangsjaar op weg naar het nieuwe Ondernemingsplan 2015-2020. Daarna wordt gewerkt aan de nieuwe thema's: woningbezit, exploitatie/betaalbaarheid en de bedrijfsvoering. Daarnaast wordt gestreefd om van de huurdersbetrokkenheid een leidend thema te maken. Vanaf 2018 maken ook gedegen risico- en scenario-analyses deel uit van de begroting en worden de gevolgen voor de financiële ratio's in meerjarenperspectief opgenomen in de begroting. Uit de meest recente begroting blijkt dat de lijn rond betaalbaarheid vanuit 2017 is doorgetrokken: 30% van de huurders heeft een huurverlaging gekregen wat een vermindering van de huurinkomsten betekent van € 18 miljoen in de komende 10 jaar. Daarnaast worden nu de eerste stappen gezet voor de grootschalige verduurzaming van het bezit met een investeringsprogramma van € 100 miljoen. In de meerjarenbegroting 2018 is ingezet op CO₂ neutraal maken. Dit zal de investeringsruimte fors beperken.

De verantwoording in het jaarverslag 2017 gaat onder meer in op deze ontwikkeling, de verdieping naar integraal risicomanagement, de woningverkoop en de financiën. Het risicomanagement bestaat uit een risicoanalyse met actualisatie van de "kostbaarheden" en aanverwante risico's en de bijbehorende beheersingsmaatregelen) en een controleplan.

Goed Wonen Gemert volgt het normenkader van Aw en WSW.

Uit de financieringsstrategie komt naar voren, dat externe financiering zoveel mogelijk wordt beperkt door gebruik te maken van interne financiering. De lagere bedrijfslasten resulteren in extra kasstromen, die daartoe kunnen worden benut. Maar met de forse investeringen in duurzaamheid zal de leningenportefeuille op de langere termijn meegroeien. Goed Wonen Gemert legt in haar leningenportefeuille een accent op het aangaan van zeer lange looptijden bij de huidige lage rentestand.

Op basis van de volgende overwegingen kent de visitatiecommissie een pluspunt toe:

- Goed Wonen Gemert maakt zeer zorgvuldige afwegingen rond haar investeringen. Diverse scenario's worden daarbij in beschouwing genomen. Het proces rond de Gerarduskerk is daarvan een goed voorbeeld. In de jaren 80 heeft Goed Wonen Gemert een deel van deze kerk al aangekocht en omgezet in woningen. Inmiddels is het resterende deel van de kerk ook leeggekomen. Goed Wonen Gemert heeft dit deel nu ook gekocht en bezint zich op de toekomst van dit gebouw dat een centraal punt vormt in de gemeente. Dit nadenken over de toekomst gebeurt met een brede maatschappelijke betrokkenheid. De uitkomst van dit proces is niet op voorhand bepaald: er wordt ruimte gegeven aan alle betrokkenen om met ideeën te komen en scenario's uit te werken. Op die manier wordt optimaal draagvlak gecreëerd voor de te kiezen oplossing. Deze aanpak en ruimte worden door alle partijen zeer gewaardeerd. Op dit moment zijn in de begroting 35 in de Gerarduskerk te realiseren appartementen opgenomen. De mogelijke maatschappelijke activiteiten worden in de komende periode geïnventariseerd en verwerkt in een program van eisen (voor zowel de woningen als de mogelijke gezamenlijke ruimten. De zakelijke en financiële afwegingen zijn vooraf goed gemaakt en vanuit deze relatief comfortabele positie kan Goed Wonen Gemert zich richten op het met de partners en bewoners een in de gemeenschap van Gemert passende toekomst voor dit markante gebouw zoeken.
- Goed Wonen Gemert heeft de bedrijfslasten weten te verlagen tijdens een investering in de organisatie en medewerkers. De financiële speelruimte is daardoor vergroot.
- Goed Wonen Gemert is zeer actief in het hanteren van haar eigen visie en missie bij het maken van afwegingen rond vermogensinzet. Voorgenomen activiteiten worden getoetst op passendheid binnen die visie en missie en worden getoetst op de financiële gevolgen. De raad van commissarissen heeft daarin ook een belangrijke actieve toetsende rol.

5.5 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Goed Wonen Gemert slaagt er op een bewonderenswaardige manier in om de huren in de visitatieperiode voor een belangrijk deel van de woningen te verlagen en tegelijkertijd ruimte voor investeringen te behouden.

6 Governance

6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- Strategievorming en sturing op prestaties
- Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen
- Externe legitimatie en verantwoording.

6.2 Korte beschrijving governance-structuur

Goed Wonen Gemert is een stichting en kent een 2-lagenstructuur met een directeur-bestuurder en een raad van commissarissen. De dagelijkse aansturing berust bij de directeur-bestuurder en zijn MT, bestaande uit de manager Vastgoed en de manager Wonen, aangevuld met de controller. Formeel heeft het MT geen besluitvormingsbevoegdheid, die ligt bij de bestuurder. Besluiten worden genomen binnen de kaders van de wetten, statuten en reglementen. De controller neemt hierin nadrukkelijk een bewakende en signalerende rol.

De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid en de algemene gang van zaken van Goed Wonen Gemert, bijvoorbeeld waar het gaat om investeringen.

Goed Wonen Gemert overlegt op diverse manieren en in diverse vormen met belanghebbenden en legt verantwoording af.

6.3 Relevante ontwikkelingen

Met de vaststelling van de herziene Woningwet per 1 juli 2015 zijn op het gebied van governance en de verhouding met belanghebbenden nieuwe pijlpalen geslagen. Er zijn geen interventies of aanwijzingen geweest.

Goed Wonen Gemert heeft zelf een ontwikkeling doorgemaakt waarbij de verantwoordelijkheden laag in de organisatie zijn gelegd en de medewerkers deze verantwoordelijkheid ook met veel enthousiasme oppakken. Dit krijgt onder andere vorm in de wekelijkse bijeenkomsten met het personeel: “up to date in vijf(tien) minuten”. In deze bijeenkomsten brengen juist medewerkers informatie in en veel minder het MT. Het “halen en brengen” van informatie is daarmee veel meer in balans. Doordat medewerkers verantwoordelijkheid mogen en willen nemen, zowel intern als extern, kan snel geschakeld worden. Dat maakt ook dat besluitvorming makkelijker, organischer verloopt: zaken zijn van tevoren al goed met alle betrokkenen afgestemd en afgewogen waardoor de formele besluitvorming snel kan.

6.4 Strategievorming en sturing op prestaties

Dit onderdeel omvat de onderdelen strategievorming (Plan) en sturing op prestaties (Check en Act). De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit van het proces van prestatiesturing en strategievorming van Goed Wonen Gemert. Informatiebronnen zijn voornamelijk beleidsdocumenten, rapportagesystemen en gesprekken met de directeur-bestuurder, het MT en de raad van commissarissen.

6.4.1 Strategievorming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Goed Wonen Gemert werkt vanuit het ondernemingsplan 2015-2020: Duurzaam in beweging. Goed Wonen Gemert heeft ervoor gekozen om in haar ondernemingsplan vooral een richting aan te geven, een stip op de horizon, en niet zo zeer een concreet plan van aanpak voor de komende jaren. Op die manier kunnen onderweg keuzes worden gemaakt of bijgesteld als de omgeving verandert. Dat maakt wel dat het ondernemingsplan weinig concreet is en daardoor weinig houvast biedt voor medewerkers op de korte termijn.

Goed Wonen Gemert heeft dat ondervangen door het ondernemingsplan uit te werken naar doelstellingen voor de korte termijn (2016-2017), middellange termijn (2018-2020) en lange termijn (vanaf 2021). Deze doelstellingen zijn gekoppeld aan de drie centrale thema's: duurzaam woningbezit, duurzame exploitatie en duurzame onderneming. Sommige doelen zijn zeer concreet ("oplevering eerstelijnsgezondheidscentrum"), andere meer kwalitatief van aard ("oriëntatie naar alternatieve woningtypen met een korte levensduur"). Per thema is een logische opbouw te volgen door de jaren heen, bv. op korte termijn een pilot (slimme energiemeters om bewustzijn energieverbruik bij huurders te stimuleren), op middellange termijn beleidsmatige verankering (alle huurders slimme meters en hoe daarmee te sturen op energieverbruik) en op lange termijn het einddoel bereikt (huurders energiebewust).

Ook heeft vertaling plaatsgevonden van het ondernemingsplan naar strategie en beleid zoals de portefeuillestrategie/SVB, huurbeleid, duurzaamheid en beleid dynamisch onderhoud.

Jaarlijks worden de activiteiten vertaald in de begroting. Deze bevat ook een scenario-analyse waarin de gevolgen van interne en externe (mogelijke) ontwikkelingen in kaart worden gebracht, zoals grote stijging van de bouwkosten, versneld verduurzamen van het bezit en renteontwikkelingen.

Goed Wonen Gemert heeft een actuele lange termijn visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De wijze waarop het ondernemingsplan is vertaald naar doelen voor de korte, middellange en lange termijn en de samenhang tussen de verschillende doelen is verankerd
- De wijze waarop jaarlijks aan de hand van scenario's wordt gezien welke gevolgen de verschillende keuzes hebben en wat dat betekent voor eventuele bijstelling van het beleid
- De actieve wijze waarop visie, doelen en plannen zijn verankerd in de organisatie door te sturen op persoonlijk leiderschap van de medewerkers zodat zij vanuit die visie hun rol in het maatschappelijk netwerk (contacten en contracten met samenwerkingspartners in de wijken) en in de contacten met bewoners op een goede manier kunnen invullen. Dit wordt ook herkend en erkend door de samenwerkingspartners in de wijkteams en de huurders.

6.4.2 Prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Er wordt gemonitord op de realisatie van de doelstellingen via 12 maand- en 2 tussenrapportages. In de tussenrapportages wordt expliciet aangegeven waar bijstelling plaats heeft gevonden en waarom. Zo is bijvoorbeeld in 2015 de implementatie van de herziene Woningwet toegevoegd maar wordt ook vertraging in de realisatie benoemd (inclusief de reden waarom en welke maatregelen zijn genomen).

Het beleid rondom duurzaamheid is een voorbeeld van de actieve sturing en bijstelling waar nodig. Op gebied van duurzaamheid zijn er in de visitatieperiode veel ontwikkelingen geweest, ook in het (voorgenomen) beleid van de overheid.

Goed Wonen Gemert heeft telkens haar duurzaamheidsbeleid herijkt als de nieuwe ontwikkelingen en

eigen ervaringen daarom vroegen.

Goed Wonen Gemert volgt daarmee periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd. In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing) en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing). Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen:

- De overzichtelijkheid van de maandrapportage waarin helder schematisch de verschillende volkshuisvestelijke prestaties worden weergegeven per maand en gerelateerd aan de begroting. Hierdoor is inzichtelijk hoe de corporatie ervoor staat en de cijfers zich van maand tot maand ontwikkelen. Deze maandrapportage wordt in het kader van openheid en transparantie ook aan de raad van commissarissen verstrekt;
- De wijze waarop de centrale thema's uit het ondernemingsplan (en de vertaling daarvan naar de verschillende jaren) terugkomen in de tussenrapportages die is opgebouwd op basis van die centrale thema's zodat de voortgang van de realisatie van deze thema's kan worden gevolgd.

6.4.3 Totaal oordeel Strategievorming en sturing op prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Strategievorming en sturing op prestaties met een 7,5:

Strategievorming en sturing op prestaties	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming	8
Sturing op prestaties	7
Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties	7,5

6.5 Maatschappelijk oriëntatie raad van commissarissen

6.5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen vorm geeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Met andere woorden hoe geeft de raad invulling aan zijn maatschappelijke oriëntatie? Heeft de raad een visie op zijn maatschappelijke oriëntatie en hoe betreft hij het maatschappelijk perspectief bij zijn toezicht op de strategievorming, positionering, besluitvorming, monitoring en verantwoording van de maatschappelijke prestaties door de corporatie in het lokale netwerk?

De commissie beoordeelt de aspecten die de Aw reeds getoetst heeft niet, maar neemt deze daar waar dit zinvol is mee in de beoordeling.

6.5.2 Maatschappelijke rol raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De raad van commissarissen is zich bewust van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk. Dit is vastgelegd in de visie op besturen en toezicht houden bij Goed Wonen Gemert maar niet in de profielschets. Meer maatschappelijke thema's worden beperkt geagendeerd in de raad (zoals het maatschappelijk belang en de balans met andere belangen in 2015, woningmarktonderzoek in 2016 en transformatiebeleid in 2017) maar voeren niet de boventoon. In het kader van documenten in de planning & controlcyclus (begroting, tussenrapportages) komen soms ook maatschappelijke onderwerpen zoals leefbaarheid en wonen en zorg in de vergadering aan de orde, in de documenten zelf komen deze thema's wel altijd aan bod.

In bijvoorbeeld investeringsvoorstellen is niet goed zichtbaar hoe de raad de verschillende belangen betreft in de besluitvorming. Het gesprek in de raad gaat (volgens de notulen) meer over de gevolgde procedure en

(soms gedetailleerde) vragen en weinig op de afweging van maatschappelijke, vastgoed en financiële belangen. Dat blijkt ook uit de wijze waarop de Gerarduskerk is aangekocht: als vastgoedbeslissing. De nu gekozen maatschappelijke invulling is vooral als tijdelijke invulling gekozen nadat de vastgoedbeslissing was genomen.

Naast de reguliere overleggen met de HBGB en de OR spreekt de voorzitter van de raad 1x per jaar met de burgemeester en de gemeentesecretaris. De voorzitter van de raad spreekt ook regelmatig met de voorzitter van HBGB. De leden van de raad proberen daarnaast het nieuws bij te houden, rond afspraken ook op het kantoor van Goed Wonen Gemert te werken en bij bv. het kerstdiner te zijn om zo contact met de medewerkers te kunnen onderhouden. Bij de themabijeenkomst van de raad zijn een keer dorpsondersteuners uitgenodigd om te vertellen over hun werk en ervaringen en er zijn ook bewoners uitgenodigd om te vertellen over participatie bij Goed Wonen Gemert.

De raad heeft initiatief genomen om met de raden van toezicht van de samenwerkingspartners van Goed Wonen Gemert in de zorg rond de tafel gegaan. Dit is echter niet van de grond gekomen doordat deze zorgorganisaties regionaal werken en Gemert-Bakel maar een zeer beperkt deel van hun werkgebied en daarmee focus is.

De raad van commissarissen is nog zoekende naar een balans tussen enerzijds het zelf contact onderhouden met belangrijke belanghebbenden en anderzijds het niet op de stoel van de bestuurder willen gaan zitten. Dit is onderwerp van gesprek binnen de raad en met de bestuurder. De raad geeft aan het juist in een gemeenschap als Gemert-Bakel, waar Goed Wonen Gemert als enige corporatie actief is, zich terughoudend op te stellen in de contacten met belanghebbenden. In een kleine gemeenschap als Gemert-Bakel kan een actieve maatschappelijke rol vanuit de raad van commissarissen al snel verward worden met een besluitvormende rol. Die voorzichtigheid is daarom verklaarbaar, maar past minder in de actieve maatschappelijke oriëntatie die in deze tijd verwacht wordt van de raad. Een stakeholderanalyse kan helpen om te bepalen op welke momenten de raad zichtbaar in contact staat met stakeholders zoals de gemeente, bijvoorbeeld bij opleveringen en andere informele bijeenkomsten. Goed contact met de samenleving is te meer een aandachtspunt omdat geen van de leden van de raad woonachtig is in het werkgebied van Goed Wonen Gemert en er dus geen natuurlijke verbinding is met de gemeenschap. Bij het werven van een nieuwe commissaris is dit een aandachtspunt.

Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

6.6 Externe legitimering en verantwoording

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie belanghebbenden bij beleidsvorming betreft en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Tevens wordt beoordeeld of de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

6.6.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De belanghebbenden zijn betrokken geweest bij de totstandkoming van het ondernemingsplan. Op complexniveau worden belanghebbenden ook betrokken als het gaat om de toekomst van het betreffende complex. Er is een constructief overleg met Huurdersbelang Gemert-Bakel. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

Goed Wonen Gemert neemt haar maatschappelijke rol in de samenleving zeer serieus. De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De corporatie hanteert een zeer actieve out-of-the-box manier om de belanghebbenden te betrekken bij de ontwikkeling van nieuwe initiatieven om te komen tot een (meer) inclusieve samenleving zoals bijvoorbeeld:

- Elzenhof: er is niet alleen gesproken over de indeling en uitstraling van de woningen, maar de betrokkenen mochten ook zelf een keuze maken voor de wijze waarop de toewijzing vorm zou krijgen (na veel discussie is gekozen voor loting) en hielden zich bezig met de inrichting van de openbare ruimte
- Gerarduskerk: de aankoop van de Gerarduskerk, waar nu voorlopig maatschappelijke partijen zoals de kringloopwinkel en zorgaanbieders een plek hebben gekregen en waar via inspiratiesessies organisch een plan voor de toekomst wordt vormgegeven, waarbij (binnen kaders) alles mogelijk is
- de ontwikkeling van “Samen Thuis”, een wooninitiatief voor oudere alleenstaanden met onder andere een gezamenlijke huiskamer dat invulling heeft gekregen in nauwe samenspraak met (toekomstige) bewoners
- Vluchtelingentafel: in gesprek met betrokken partijen om te kijken hoe vluchtelingen op een goede manier aan werk geholpen kunnen worden en hoe hun integratie in de samenleving kan worden bevorderd.
- de wijze waarop deze betrokkenheid verankerd is in de hele organisatie
- en de wijze waarop de organisatie zich hierin een vooruitstrevende en betrouwbare partner toont.

6.6.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Goed Wonen Gemert verantwoordt zich op heldere wijze in haar jaarverslagen over de gerealiseerde maatschappelijke prestaties. De prestatieafspraken met de gemeente komen 1-op-1 terug in het jaarverslag, voorzien van de gerealiseerde status. Teksten en tabellen wisselen elkaar op prettige wijze af. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen:

- de voortgang in de realisatie van de prestatieafspraken met de gemeente wordt in een aparte paragraaf overzichtelijke verantwoord
- het ondernemingsplan is vertaald naar een eenvoudig beeld van een huis, met een stevig fundament, muren en een dak, zodat het ook voor bewoners begrijpelijk is.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording met een 7,5:

Prestatieveld externe legitimering en verantwoording	Oordeel visitatiecommissie
Externe legitimering	8
Openbare verantwoording	7
Oordeel	7,5

6.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunt

- Er zijn gesprekken geweest met collega-toezichthouders van zorg- en welzijnsorganisaties die in Gemert-Bakel actief zijn. Doel was te komen tot een gezamenlijke themabijeenkomst om uitdagingen en dilemma's te bespreken. Een mooi initiatief dat helaas niet geleid heeft tot die gezamenlijke themabijeenkomst omdat de andere organisaties regionaal werken en Gemert-Bakel voor hen daardoor maar beperkte aandacht heeft.

Verwonderpunten

- De raad van commissarissen is erg voorzichtig in het pakken van de eigen maatschappelijke rol. Nadrukkelijk speelt hierbij dat de raad niet op de stoel van de bestuurder wil gaan zitten. In een kleine gemeenschap als Gemert-Bakel kan een actieve maatschappelijke rol al snel verward worden met een

besluitvormende rol. Die voorzichtigheid is daarom verklaarbaar. Desondanks is het belangrijk, juist ook omdat geen van de commissarissen in de gemeente woont, om regelmatig zichtbaar aanwezig en aanspreekbaar te zijn in de gemeenschap en dit niet te beperken tot de formele momenten.

6.8 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het perspectief Governance in totaliteit met een 7,0:

Governance	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming en sturing op prestaties	7,5
Maatschappelijke rol raad van commissarissen	6
Externe legitimatie en verantwoording	7,5
Oordeel Governance	7,0

7 Experiment "De kracht van het lokale woonnetwerk"

7.1 Beschrijving van het experiment

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland biedt de mogelijkheid om binnen een visitatie te experimenteren rond het thema "De Kracht van het lokale woonnetwerk". Het doel is om met een vernieuwende aanpak de toegevoegde waarde van visitatie voor woningcorporaties, hun maatschappelijke partners en voor de samenleving als geheel, te vergroten.

Het experiment is geïncorporeerd in de visitatie van Goed Wonen Gemert. Het doel van het experiment was om langs deze weg meerwaarde te halen uit de visitatie door verbeteringen te realiseren op het gebied van vorm, inhoud en resultaten van de prestatieafspraken en het proces om tot deze prestatieafspraken te komen. Het ingediende en door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland goedgekeurde experimentvoorstel is als bijlage bijgevoegd.

Goed Wonen Gemert heeft voorafgaand aan de visitatie het lokale woonnetwerk in beschouwing genomen. Goed Wonen Gemert constateert daarbij dat het lokale woonnetwerk voor groot belang is voor Goed Wonen Gemert om tot de juiste prestaties te komen, maar ook om optimale prestaties te leveren. Goed Wonen Gemert is exclusief actief in één gemeente. Ook het aantal zorgpartijen dat actief is in de gemeente is beperkt, ondanks de marktwerking. Dit biedt kansen voor een intensieve samenwerking, maar stelt ook bijzondere eisen aan het gesprek en de samenwerking tussen alle partijen die belang hebben en betrokken zijn bij afspraken over wonen en de woon- en leefomgeving. Goed Wonen Gemert is zeer actief in het lokale netwerk, waarbij operatie, de tactiek en de strategie - juist vanwege het kleine aantal spelers en de lokale gerichtheid - door elkaar heen lopen.

In deze samenwerking ervaart Goed Wonen Gemert dat er verbetering mogelijk is in draagvlak voor de afspraken en dat er ruimte is voor versterking van die samenwerking. Ook hier geldt "samen sterker".

7.1.1 Werkwijze

De prestatieafspraken vervullen een centrale rol in de volkshuisvestelijke prestaties. Juist het proces om tot de prestatieafspraken te komen is bij uitstek een proces waar verschillende partijen afstemmen tussen de lokale wensen en behoeften en de mogelijkheden van alle betrokken partijen. Goed en prettig wonen vraagt meer dan alleen een woning. Ook de woon- en leefomgeving en de beschikbare voorzieningen (waaronder zorg) zijn van grote invloed.

Goed Wonen Gemert streeft daarom naar een inhoudelijk en procesmatig zodanig functioneren van het netwerk, dat alle relevante partijen betrokken zijn en inbreng hebben. Waar nodig of wenselijk nemen partijen daarbij zelf het initiatief.

In hoofdlijnen zijn de volgende deelstappen doorlopen in het experiment:

1. In kaart brengen van de huidige situatie en deze spreken met de relevante netwerkpartners. Daarnaast in kaart brengen van de behaalde resultaten en het inventariseren van de ervaringen en opvattingen van de partners over het huidige functioneren, zowel individueel als collectief.
2. Op basis van de inventarisatie van de huidige situatie met alle netwerkpartners gezamenlijk bespreken een gewenste situatie verkennen en gezamenlijk deze gewenste situatie vaststellen. Hierbij gaat het om zaken als:
 - gecombineerde beleidsvorming rond welzijn/zorg/leefbaarheid
 - welke volkshuisvestelijke opgaven zijn er en hoe worden deze gezamenlijk vastgesteld
 - hoe geeft je gezamenlijk aandacht aan specifieke thema's en vraagstukken
 - hoe zorg je ervoor dat het netwerk dynamisch blijft en een lerend netwerk wordt
3. Uitvoering geven aan de gewenste situatie
Deze stap wordt uitgevoerd, na afsluiting van het experiment. Er wordt derhalve in dit rapport geen verslag van gedaan.

Binnen deze deelstappen is rekening gehouden met verschillende niveaus van de samenwerking. Hierbij zijn drie niveaus onderscheiden:

a. Strategisch

Hier gaat het om de afspraken die op strategisch (bestuurlijk) niveau worden gemaakt. Deze afspraken zijn sterk gericht op de omgeving en wat er in die omgeving nodig is. De afspraken zijn richtinggevend voor de activiteiten in de organisatie.

b. Tactisch

Op dit niveau worden de activiteiten georganiseerd en gestructureerd. De strategische afspraken worden vertaald naar activiteiten (en de omvang daarvan) van organisatie-eenheden en functionarissen en ook vertaald (indien nodig) naar procedures en werkprocessen.

c. Operationeel

Dit is het niveau waarop medewerkers van de diverse betrokken partijen daadwerkelijk samenwerken en gezamenlijk die activiteiten ontplooiën die leiden tot het realiseren van de gemaakte afspraken.

Binnen het experiment zijn deze 3 niveaus in de samenwerking afzonderlijk onderzocht en uitgewerkt. In onderstaande tabel is aangegeven hoe de gesprekken zijn ingericht ten behoeve van dit experiment.

Niveau	Gesprekspartners	
	Partners met intensieve samenwerking (binnenring)	Partners met minder intensieve samenwerking (buitenring)
Strategisch	Wethouder en bestuurders (in principe individuele gesprekken met de visitatiecommissie)	
Tactisch	Managers, directeuren, teamleiders, coördinatoren (groepsgesprek met de visitatiecommissie)	Managers, directeuren, teamleiders, coördinatoren (groepsgesprek met de visitatiecommissie)
Operationeel	professionals (groepsgesprek met de visitatiecommissie)	professionals (groepsgesprek met de visitatiecommissie)

De gesprekken zijn opgenomen in de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd in het kader van de visitatie. Met name de gesprekken op tactisch en operationeel niveau zijn extra in verband met het experiment.

Als eerste stap is een evaluatie uitgevoerd. Het fundament daarvoor is gevormd door de condities voor sterke netwerken zoals benoemd in het analysekader van Pieterjan van Delden¹ in zijn boek "Sterke Netwerken". Hij benoemt hierin condities voor een succesvol samenwerkingsverband. Een overzicht van deze condities en hoe deze doorwerken in de resultaten, is als bijlage bij dit rapport gevoegd. Naast deze "condities" zijn in de enquête vragen gesteld over de tevredenheid van betrokken partners over hun betrokkenheid bij de samenwerking op het gebied van wonen, zorg en leefbaarheid, de inhoudelijke en procesmatige verbeteringen die de betrokkenen zien, het oordeel van de betrokkenen over de

¹ Pieterjan van Delden; Sterke Netwerken, Ketensamenwerking in de publieke dienstverlening; 2009; vangennep Amsterdam.

benaderbaarheid en toegankelijkheid van de partijen, een oordeel van de inbreng van partijen in de samenwerking op het gebied van wonen, zorg en leefbaarheid en hoe aanspreekbaar partijen zijn voor reflectie en verbetering.

Daarnaast zijn vragen gesteld over de mate van inspanning die de afgesproken prestaties van partijen vragen, over de kwaliteit van de huidige prestatieafspraken en over de kwaliteit van de huidige samenwerking. Tenslotte is aan betrokkenen gevraagd of men partijen mist in de samenwerking, waar men verbetermogelijkheden ziet en welke bijdrage partijen zelf willen leveren aan verbetering van het overleg en de samenwerking.

Met de uitkomsten van de enquête beschikbaar is met de partners gesproken in het kader van de visitatie, waarbij speciaal aandacht is besteed aan de samenwerking. De gesprekken hadden hierdoor een iets langere duur.

De visitatie is uitgevoerd met behulp van de visitatiemethodiek 6.0. De perspectieven en prestatievelden in deze vernieuwde methodiek sluiten goed aan op de vragen van Goed Wonen Gemert die in dit experiment centraal staan. De reguliere visitatie wordt gebruikt om met alle betrokkenen te verdiepen op de prestatieafspraken, zowel naar inhoud als naar proces. De digitale enquête geeft de commissie daarbij al vooraf inzicht in de opvattingen van betrokkenen.

7.2 Uitkomsten onderzoek

7.2.1 De enquête: samenwerkingscondities

In de resultaatcondities onderscheid Pieterjan van Delden vier groepen van condities, te weten:

- **Initiële condities**
De initiële condities brengen de samenwerking op gang, maar hebben weinig effect op het resultaatniveau.
- **Niveaubepalende condities:**
De niveaubepalende condities bepalen de omvang van het resultaat van de samenwerking.
- **Effectuerende condities**
De effectuerende condities bepalen de diepere doorwerking en het maatschappelijke effect van de samenwerking.
- **Faciliterende condities**
De faciliterende condities beperken of verruimen het samenwerkingsresultaat.

In onderstaande tabel is de beoordeling van de resultaatcondities voor samenwerking door de verschillende organisatorische niveaus weergegeven.

Samenwerkingscondities	Strategisch	Tactisch	Operationeel
Initiële condities	5,6	5,7	6,2
Niveaubepalende condities	6,7	6,0	6,0
Effectuerende condities	6,1	6,5	7,1
Faciliterende condities	6,0	6,0	7,3

Opvallend in deze scores is dat het operationele niveau een hogere score voor de resultaatcondities dan het strategische en tactische niveau, met uitzondering van de beoordeling van de niveaubepalende condities. Bij deze groep van condities scoort juist het strategische niveau hoger, terwijl dit niveau bij de andere samenwerkingscondities juist lager scoort.

Ook valt de lage score van het strategische en tactische niveau voor de initiële condities op, net geen onvoldoende.

De laagste scores bij deze conditie (zie de bijlage) zijn voor:

- De overheid (gemeente) neemt het initiatief en voert de regie (scores 5,0 - 6,6)
- Er worden extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen (scores 2,7 - 4,5)
- Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners (scores 4,7 - 5,4)
- De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over voldoende mandaat/bevoegdheden (scores 4,3 - 6,1)

Het gaat daarbij dus om de condities die de samenwerking op gang helpen. De lage scores duiden op een fundament voor het overleg en de samenwerking dat sterk verbeterd kan worden. Deze scores maken duidelijk dat behoefte is aan meer regie door de gemeente, betere voorbereiding en draagvlak bij de partners en ook de inzet van medewerkers met voldoende mandaat/bevoegdheden. Duidelijk is ook dat er grote behoefte is om, indien nodig, extra middelen ter beschikking te hebben om problemen aan te kunnen pakken. Partijen roeien nu met de riemen die ze hebben, maar de vraagstukken waarmee ze geconfronteerd worden vragen om meer. In de gesprekken van de visitatiecommissie met betrokkenen komt dit beeld eveneens naar voren, partijen spreken met elkaar in diverse verbanden (bv. prestatieafspraken, over de woon- en leefomgeving), maar de samenhang en samenstelling is wisselend en de afstemming ontbreekt feitelijk. Meer afstemming in de structuur en de samenstelling van het overleg (zodat ook alle relevante partijen zijn betrokken) is dringend gewenst.

Er is overigens geen conditie waar de verschillende organisatorische niveau eensluidend echt positief over zijn.

Bij de niveaubepalende condities is het oordeel over het algemeen positiever dan het oordeel over de initiële condities. Het laagste oordeel is een 5,0 door het operationeel niveau voor "In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven". Het hoogste oordeel is een 7,8 door het strategische niveau voor "Er is bestuurskracht om knopen door te hakken". Het strategisch niveau is daarbij minder positief over het acteren op feedback binnen het samenwerkingsverband, maar geeft op alle condities uit de niveaubepalende condities een voldoende.

Het tactisch niveau is minder positief, met een gemiddelde score van een 6,0 en geen echte uitschieters naar boven of naar beneden (de scores liggen tussen 5,7 en 6,5). Dit geldt ook voor het operationele niveau met scores tussen 5,0 en 6,6, met de eerdergenoemde onvoldoende voor het geven van feedback.

De niveaubepalende condities zijn bepalend voor het resultaat van de samenwerking. Gelet op de scores is ook hier duidelijk mogelijkheid voor verbetering. Met op het tactische en operationele niveau is de vraag om meer aandacht voor het ontwikkelen van de samenwerking en de resultaatgerichtheid van de samenwerking. Iets wat ook herkenbaar is in de gesprekken. Er is een diversiteit aan overleggen tussen partijen en overleggen lijken soms plichtmatig en niet altijd doelgericht.

Alle niveau zijn het erover eens dat de structuur van verantwoordelijkheden en van het overleg beter kan. De voorbeelden die in de gesprekken aan de orde komen zijn ook een illustratie van de verwarring die optreedt door overleg tussen vertegenwoordigers met verschillend mandaat en overleg in verschillende samenstelling. Het verloop van het project Elzenhof is daar een voorbeeld van.

Bij de effectuerende condities scoort het strategisch niveau tussen een 5,0 en 7,0. Een 5,0 voor het vervlochten zijn van het samenwerkingsverband in de structuren van de organisatie en een 7,0 voor het betrokken zijn van alle relevante partners. Het strategisch niveau scoort daarbij een 5,5 voor het vervlochten zijn van het samenwerkingsverband in de bedrijfsprocessen. Het tactisch niveau is positiever met scores tussen 6,2 en 7,4. Het operationeel niveau is het meest positief over de effectuerende condities met scores tussen 6,4 en 7,6.

De scores bevestigen een beeld van de visitatiecommissie dat er grote bereidheid is bij partijen om de samenwerking succesvol te laten zijn. Wanneer er echter besluiten aan de orde zijn die bemoeienis van het bestuurlijke niveau vergen, dan leidt dit tot onduidelijkheid en vertraging. Het niet goed vervlochten zijn van de samenwerking in de structuren van de organisaties lijkt daarvan de oorzaak.

Voor de faciliterende condities (i.c. voldoende personele capaciteit beschikbaar stellen) scoren het strategische en tactische niveau een 6,0, terwijl het operationeel niveau een 7,3 scoort. De commissie heeft voor dit verschil in oordeel geen verklaring kunnen vinden.

7.2.2 De enquête: Overige vragen

Naast de vragen over de samenwerkingscondities zijn in de enquête en gesprekken ook andere elementen aan de orde geweest. In de bijlagen zijn tabellen met de scores opgenomen. In de beschouwing op de uitkomsten hierna, zijn niet alle scores tot in detail vermeld.

Tevredenheid over de eigen betrokkenheid bij samenwerking rond wonen, zorg en leefbaarheid

Op alle organisatorische niveau tonen partijen zich min of meer tevreden met de eigen inbreng in samenwerking op het gebied van wonen, zorg en leefbaarheid. Tegelijkertijd geven alle partijen aan dat zij mogelijkheden tot verbetering zien. De volgende mogelijkheden zijn aangedragen:

Strategisch niveau:

- onderling delen van verbeteringen in de samenwerking
- helderheid over totale woningbouwprogramma
- vaststelling aantal bijzondere woonvormen (o.a. zorg)
- concretisering leefbaarheidsissues (bijvoorbeeld gezamenlijke schuldhulpverlening)
- meer aanbod van studio's met ca. 40 m²

Tactisch niveau:

- soms minder financieel belang laten gelden
- meer verantwoordelijkheid nemen bij huurachterstanden
- sociaal belang boven zakelijk belang (oog voor nuance ipv kort door de bocht)
- meer richten op levensbestenige wijken
- eenzaamheidsproblematiek
- mensen wonen steeds minder in instituten, dat heeft gevolgen voor de maatschappij
- snellere oplossingen
- meedenken over huis aanbieden na huishoud grootte
- meer sociale woningbouw kleine kernen
- aandacht voor proef-wonen bij ouderen
- aandacht voor mensen met alleen AOW en armoede
- in gezamenlijkheid opstellen van de woonvisie
- verbreding van de thema's naar zorg
- integraal 'aanvliegen' van koop- en huurmarkt

Operationeel niveau:

- meer (en betere) sociale inzet
- meer (en betere) samenwerking
- meer dan alleen woning verhuren
- betrokkenheid bij zorgwoningen
- meer kamerhuisvesting jongeren
- meer huisvesting voor arbeidsmigranten
- kwaliteitsimpuls woonwagencentra
- LEV nog meer preventief inzetten bij burens - en buurtproblemen
- sneller schakelen met zaken
- samenwerking op zorg
- verwijzen huurders met problemen naar dorpsondersteuners

Mogelijkheden tot verbetering van het proces van samenwerking op het gebied van wonen, zorg en leefbaarheid

Over de mogelijkheden tot verbetering van het proces van samenwerking lopen de opvattingen uiteen, van (vrijwel) geen mogelijkheden tot zeer veel mogelijkheden. Toch zijn er de nodige suggesties gedaan voor verbetering van de samenwerking:

Strategisch niveau:

- betere informatie-uitwisseling en vroegtijdig overleg (niet uit de krant lezen)
- planontwikkeling in ketensamenwerking (vermindering (faal)kosten)
- interdisciplinaire samenwerking op operationeel, tactisch en strategisch niveau
- betere afstemming m.b.t. regie bij complexe hulpvragers

Tactisch niveau:

- meer initiatief en samenwerking rondom proces in opzet sommatieoverleg
- meer zeggenschap en vrijheid voor Goed Wonen Gemert in woningtoewijzing
- nog meer samenhang, nu nog vaak te individualistisch, dat ligt niet aan Goed Wonen Gemert alleen
- concretere acties, nu blijft het in een overleg hangen
- meer overleg dorpsraden
- in gezamenlijkheid opstellen van de woonvisie
- uitgaan van de 'bedoeling' en niet vanuit het 'systeem' (regels, geld e.d.)
- bij de aanpak van bijvoorbeeld problemen in de wijk; eerst een gezamenlijke probleemanalyse, daarna pas verdeling van taken
- meer/breder mandaat voor professionals voor de uitvoering van hun taken (bv in de wijkteams)

Operationeel niveau:

- aansluiten bij de lokale situatie
- naast beleidsmakers en staffunctionarissen, MEER mensen van de werkvloer blijven betrekken leefbaarheidsonderwerpen
- werkgroepen moeten transparanter communiceren met wijkteams en uitvoerenden
- gezamenlijke visievorming op deze thema's en vanuit deze gezamenlijke visie op basis van wederkerigheid aan de slag.
- voorafgaand aan visievorming of ter bijstelling van de visie meer gezamenlijk optrekken in het (laten) uitvoeren van onderzoek en/of het duiden van maatschappelijke ontwikkelingen.

Beoordeling van de toegankelijkheid, bijdrage en aanspreekbaarheid van partijen betrokken bij de samenwerking rond wonen, zorg en leefbaarheid.

In de volgende tabel is de beoordeling weergegeven van de deelnemers over de toegankelijkheid, de inbreng, de gelijkwaardigheid van de bijdragen en de aanspreekbaarheid van de partijen die zijn betrokken bij de samenwerking rond wonen, zorg en leefbaarheid.

	Oordeel
Toegankelijkheid van partijen	redelijk tot goed
Inbreng van partijen	redelijk tot goed
Gelijkwaardigheid bijdragen	redelijk
Aanspreekbaarheid (reflectie en verbetering)	redelijk

Het oordeel van de partijen over de toegankelijkheid van de partners en de inbreng van de partners is redelijk tot goed. Het oordeel over de gelijkwaardigheid van de bijdragen en de aanspreekbaarheid is redelijk. Tussen de partijen zijn er daarbij geen grote verschillen in opvattingen.

Dit past in het beeld dat eerder is ontstaan dat de partijen zich tamelijk tevreden tonen met de huidige gang van zaken, maar tegelijkertijd volop mogelijkheden tot verbetering zien. De suggesties voor verbetering zijn hiervoor al weergegeven.

Beoordeling van inspanningen van partijen en de kwaliteit van de prestatieafspraken en het overleg.

In de volgende tabel is de beoordeling weergegeven van de deelnemers over de inspanningen van partijen van de partijen die zijn betrokken bij de samenwerking rond wonen, zorg en leefbaarheid. Een score van een 10 geeft daarbij dat er een grote inspanning geleverd moet worden om de prestatieafspraken te realiseren, hoe lager het cijfer, hoe minder inspanning het realiseren van de prestatieafspraken van partijen vraagt. De scores van partijen liggen tussen de 5,0 en 7,5. Het realiseren van de prestatieafspraken vraagt een redelijke inspanning, maar geen bijzonder grote inspanning. De bijdrage van de politie op operationeel niveau wordt als iets onder een gemiddelde inspanning beoordeeld. Waarschijnlijk wordt dit veroorzaakt doordat de politie de operationele bijdrage inpast in haar reguliere activiteiten, dit vergt wel planning en voorbereiding, maar betekent geen extra werk in de uitvoering.

Het oordeel van de partijen over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het overleg varieert van 5,7 tot 7,3. De robuustheid van de prestatieafspraken en de uitdagendheid van de prestatieafspraken is gemiddeld net aan voldoende. Dit geldt ook voor de mate waarin het overleg over de prestatieafspraken partijen prikkelt het maximale te leveren en mate waarin prestatieafspraken leiden tot betere prestaties. De mate waarin het overleg constructief is, wordt beter beoordeeld met bijna ruim voldoende.

De uitkomsten leiden tot het beeld dat de prestatieafspraken robuuster en meer uitdagend kunnen. Er zit ruimte in de hoeveelheid inspanning die het van partijen vraagt als in de kwaliteit van de afspraken en overleg om meer en betere prestaties te leveren.

Beoordeling van de samenwerking op het gebied van wonen, zorg en leefbaarheid

De samenwerking tussen de partijen wordt als net aan voldoende beoordeeld als het gaat om de mate waarin de afspraken robuust, uitdagend, constructief, prikkelend het maximale te leveren en leidend tot betere prestaties is. Iets positiever zijn de deelnemers over de mate waarin de samenwerking leidt tot een betere woonomgeving en tot beter wonen voor de bewoners.

In lijn met de eerdere bevindingen duiden ook deze uitspraken op ruime mogelijkheden is tot verbetering van de samenwerking. Men beoordeelt de samenwerking niet als onvoldoende, maar men is zeker niet juichend over de samenwerking.

Partijen die worden gemist in de samenwerking rond wonen, zorg en leefbaarheid

Aan de partijen is ook gevraagd welke partijen er worden gemiste in de samenwerking. Hieronder een overzicht van de partijen die gemist worden in de samenwerking.

Organisatorisch niveau	Partijen die worden gemist in de samenwerking
Strategisch	<ul style="list-style-type: none">- ketenpartners- Savant- bewoners- zorgcoöperatie- zorginstantie- Politie/ handhaving
Tactisch	<ul style="list-style-type: none">- Cliëntengeleding- GGZ- Savant- Dorpsraden- Gehandicapte zorg- Onderwijs
Operationeel	<ul style="list-style-type: none">- Politie- LEVgroep- dorpsondersteuners- jongeren- verenigingen

Waar kan het overleg en de samenwerking verbeterd worden?

In de volgende tabel is een overzicht gegeven van de punten die door betrokkenen worden genoemd als punten waar de samenwerking rond wonen, zorg en leefbaarheid verbeterd kan worden en de eigen bijdrages die partijen daaraan willen leveren.

Organisatorisch niveau	Punten ter verbetering in de samenwerking	Eigen bijdrages aan verbetering
Strategisch	<ul style="list-style-type: none">- gezamenlijke ambities- denken vanuit ketensamenwerking- regie en mandaat bij complexe situaties	<ul style="list-style-type: none">- kennis- tijd- voorraadbeleid- middelen- bestuurlijke inspanning- innovatie en creativiteit- bereid om afspraken te maken over regie
Tactisch	<ul style="list-style-type: none">- meer concrete acties- thema gericht- bewegen vrijheid van de gemeente (gezamenlijke) visie- mandaat- lef	<ul style="list-style-type: none">- mede ontwikkelen- starten concreet project- gezamenlijk middelen ter beschikking stellen- visievorming- netwerkvorming- tonen van lef
Operationeel	<ul style="list-style-type: none">- meer commitment- daadkracht- transparantie- duidelijke kaders- verwachtingen- wederkerigheid- inspireren- bottom-up	<ul style="list-style-type: none">- wat we al doen- signalen van burgers ophalen en delen- meer initiatieven nemen- kennis delen- procesverbetering

Bovenstaande suggesties van de verschillende partijen om tot verbetering van de samenwerking te komen zijn duidelijk in lijn met de eerdere bevindingen. Partijen zijn niet ontevreden over de samenwerking, maar zien veel mogelijkheden tot verbetering. Het overzicht van de gedane suggesties maakt ook duidelijk dat partijen bereid zijn om daar zelf aan bij te dragen. Men wijst niet alleen naar anderen, maar ziet ook eigen mogelijkheden om bij te dragen aan de verbetering van de samenwerking.

In de ogen van de visitatiecommissie leidt tot een soort impasse, waar de partijen duidelijke opvattingen hebben hoe de samenwerking en de resultaten beter kunnen, maar tegelijkertijd er onvoldoende prikkel is om verbeteringen samen met de andere partijen in gang te zetten. Breed is de opvatting dat de gemeente daarin het voortouw zou moeten nemen en richting moeten geven. Partijen dragen veel ideeën aan voor verbetering en bieden ook eigen bijdragen aan om tot verbetering te komen.

7.3 Bijeenkomst met alle belanghouders

Op 29 november 2019 is er een bijeenkomst gehouden over de uitkomsten van het onderzoek van de visitatiecommissie. Op deze bijeenkomst waren vertegenwoordigers van alle belanghouders aanwezig en waren ook de verschillende organisatorische niveaus van deze organisaties vertegenwoordigd. In de bijeenkomst zijn de uitkomsten van de visitatie op hoofdlijnen gepresenteerd. Daarnaast is aandacht besteed aan de bevindingen van de visitatiecommissie uit de specifiek voor dit experiment gehouden enquête en de verdiepende gesprekken daarover tijdens de visitatie. Centraal in deze beschouwing van de visitatiecommissie stond de conclusie dat partijen niet ontevreden zijn over de huidige samenwerking en de resultaten daarvan, maar dat partijen ook veel mogelijkheden zien tot verbetering en daar ook allemaal aan willen bijdragen.

Vervolgens is een serious game gehouden met alle betrokkenen. Deze werkvorm en de inhoud van de serious game is gekozen vanwege de interactieve vorm waarin de partijen zelf onderwerp zijn en worden van de samenwerkingsoplossing. Verbeteren door ervaren is het motief daarvoor geworden. Een serious game biedt daarvoor uitgelezen mogelijkheden. De gekozen serious game behandelt de dynamiek binnen en tussen organisaties, conflicthantering, en samenwerking van meervoudige belanghebbenden. In ogen van de visitatiecommissie en de corporatie is het gewenst de bestaande dynamiek te doorbreken om als partijen gezamenlijk in actie te komen om de mogelijke verbeteringen ook in de praktijk te realiseren.

Voor de casus van Goed Wonen Gemert werd reeds bestaande game aangepast aan de specifieke situatie in Gemert-Bakel. De onderliggende gedachte is dat de reflectie op de game patronen inzichtelijk maakt van hoe partijen met elkaar samenwerken. Deze patronen werden vergeleken met de samenwerking tussen de partijen in het lokale netwerk in Gemert-Bakel. Tot slot zijn er uitgangspunten voor toekomstige samenwerking bepaald door de deelnemers. Hiermee is het doel van inzicht verkrijgen in mogelijkheden voor verbetering van de samenwerking behaald. De koppeling naar wat die inzichten betekenen voor de samenwerking in de prestatieafspraken is als slotstuk van de bijeenkomst behandeld.

De setting van de gespeelde game is een reeks opeenvolgende vergaderingen, georganiseerd door de provincie Noord-Brabant om een nieuwe belangrijke ontwikkeling voor de N261 te bespreken en te ontwerpen, een provinciale weg die de stad Waalwijk met Tilburg verbindt. Op deze vergadering zijn vertegenwoordigers van verschillende groepen aanwezig om ervoor te zorgen dat hun belangen naar voren worden gebracht en om vanuit die belangen een gemeenschappelijk doel te bereiken, om de mogelijke uitbreiding van de snelweg te bespreken. Vertegenwoordigers van de provincie (die tegelijkertijd de discussie faciliteren), van de gemeenten Waalwijk en Kaatsheuvel, de Efteling, BAM (een bouwgroep), Heijmans (een andere bouwgroep), bewoners (sommige wonen dicht bij de snelweg, sommige wonen iets verder van de snelweg af), ondernemers (sommige liggen rond de snelweg, sommige liggen naast de snelweg), en een ecologisch-activistische groep zal aanwezig zijn. Deelnemers aan de vergadering moeten binnen de drie bijeenkomsten of vergaderingen tot een consensusbeslissing komen. In de rollen die de deelnemers kregen toebedeeld, zijn tegenstellingen voor oplossingsrichtingen en belangentegenstellingen geprogrammeerd.

Er geldt een breed gedeelde opvatting in de groep deelnemers dat de game verrassende inzichten bracht over hoe er werd samengewerkt. Na de reflectie op de dynamieken en samenwerking in de game worden deze inzichten vertaald naar leerervaringen die deze game met zich meebrengt voor de samenwerking van de deelnemende organisaties in Gemert-Bakel:

- Inzicht in belangen (daarvoor zouden we in de samenwerking meer aandacht moeten hebben)
- Bestuur en achterban aan tafel hebben
- Besluitvorming moet aan de tafel plaatsvinden (niet in de eigen organisaties zoals nu gebeurt)
- We moeten meer verbinding zoeken (hoe? Gezamenlijke visie, stippen op de horizon)
- Binnen de organisaties meer aandacht schenken aan de belangen van de andere organisaties aan tafel
- Durf problemen te delen en samen naar oplossingen te zoeken
- Meer nadruk op algemeen en gezamenlijk belang
- In gesprek blijven als impasse dreigt (verbinden)
- Compacte processen (besluitvorming, tijdsdruk game)
- Spanningen benoemen
- Combinatie van formeel en informeel overleg (relatie en vertrouwen zorgde ervoor dat er via informele overleggen uiteindelijk in het formele overleg een besluit kon worden genomen)
- Het belang van een strategie hebben, belangen erkennen en van verbinding
- Nemen en geven
- Gezamenlijk belang
- Niet krampachtig met achterban (=eigen organisatie) omgaan
- Machtsvrij
- Als je echt luistert kun je daarna blijven praten.

Na afloop van de game en het bespreken van de (leer)ervaringen is met de deelnemers gereflecteerd op de samenwerking rond wonen, zorg en leefbaarheid in de gemeente Gemert-Bakel.

Conclusie van betrokkenen was dat een goede samenwerking tussen alle partijen belangrijk is voor wonen, zorg en leefbaarheid in Gemert-Bakel. Dit vraagt om de juiste partijen op juiste niveaus van overleg en samenwerking te betrekken. Deze noodzakelijke basis wordt door iedereen onderkend. In het onderzoek van de visitatiecommissie zijn veel mogelijkheden voor verbetering aangedragen en hebben partijen zich ook bereid getoond om aan die verbeteringen te willen werken en daaraan bij te dragen.

Een en ander vraagt wel verdere uitwerking van de visie op wonen, zorg en leefbaarheid, hetgeen als onderdeel van de woonvisie kan worden meegenomen. Daarnaast is nodig om de overlegstructuur uit te werken, zowel naar te bespreken onderwerpen/thema's, als naar samenstelling en overlegfrequentie.

7.4 Bevindingen van de commissie

De visitatiecommissie is van mening dat het stelsel van prestatieafspraken zoals in de woningwet van 2015 is opgenomen een uitgelezen mogelijkheid biedt om tot goede samenwerking en goede prestaties te komen in het belang van de bewoners van de gemeente. Zoals in de corporatiesector vrijwel algemeen wordt beleden is goed wonen meer dan een goede woning. Goed wonen vraagt naast een goede woning ook een woonomgeving die schoon heel en veilig is. Ook vraagt goed wonen goede voorzieningen voor de zorg aan hen die zonder deze zorg niet in staat zijn langer thuis te wonen. Alle partijen die de visitatiecommissie gesproken heeft vinden de samenhang tussen wonen, zorg en leefbaarheid een volstrekt logische en zinvolle combinatie.

Het ligt in de ogen van de visitatiecommissie dan ook voor de hand dat het stelsel van prestatieafspraken een bredere rol kan en moet spelen om de randvoorwaarden voor een goede woning en goed wonen in te vullen.

Uit zowel de enquête als de gesprekken komt een beeld naar voren van partijen die zoeken naar manieren om de samenwerking op het gebied van wonen en zorg beter te laten werken, door beter overleg, betere samenwerking en betere afspraken. De verschillende partijen zien positieve kanten aan de samenwerking, maar signaleren ook zaken die minder goed gaan, men is niet ontevreden, maar ziet veel mogelijkheden tot verbetering.

De gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd met partijen bevestigen het beeld dat er door eenieder veel mogelijkheden worden gezien om betere prestatieafspraken te maken en ook veel mogelijkheden om de samenwerking te verbeteren. De prestatieafspraken kunnen robuuster en uitdagender. De samenwerking kan op meerdere punten worden verbeterd. Partijen dragen zelf een aantal duidelijke punten aan om verbeteringen te realiseren en geven ook aan daar zelf aan bij te willen dragen.

De visitatiecommissie is van mening dat op het huidige stelsel van prestatieafspraken kan worden voortgeborduurd door alle relevante partijen hierbij te betrekken, dus niet alleen afspraken tussen gemeente, corporatie en huurders. De afspraken dienen dan ook de structuur van overleg en samenwerking voldoende uitgewerkt vast te leggen, zodat op de verschillende niveaus de juiste mensen met voldoende mandaat van alle relevante partijen aan tafel zitten en gericht zijn op het bereiken van duidelijk gedefinieerde resultaten. De deelnemende organisaties staan vervolgens voor de taak om dit binnen de eigen organisatie goed in te bedden. Deze condities moeten de weg vrij maken om meer uitdagende en tot meer en betere resultaten leidende afspraken te maken.

De gemeente en de corporatie geven daarbij aan dat ze beide naar een andere vorm van prestatieafspraken willen die ook in een meerjarenperspectief zijn gezet. De hiervoor genoemde verbeteringen kunnen goed worden verwerkt in dit traject van het anders vormgeven van de prestatieafspraken.

De uitkomsten van de belanghouderbijeenkomst hebben laten zien dat betrokkenen een goede samenwerking tussen alle partijen belangrijk vinden voor wonen, zorg en leefbaarheid in Gemert-Bakel en grote bereidheid hebben daarin te investeren. Deze partijen zijn thans aan zet om de wensen ook in vervulling te laten gaan.

8 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Reputatie-Quotiënt
- Waardering netwerk
- Prestatiemonitor
- Resultaatcondities bij samenwerking en hun doorwerking
- Beoordeling resultaatcondities voor samenwerking

Lessons learned ?



Visitatie 2015

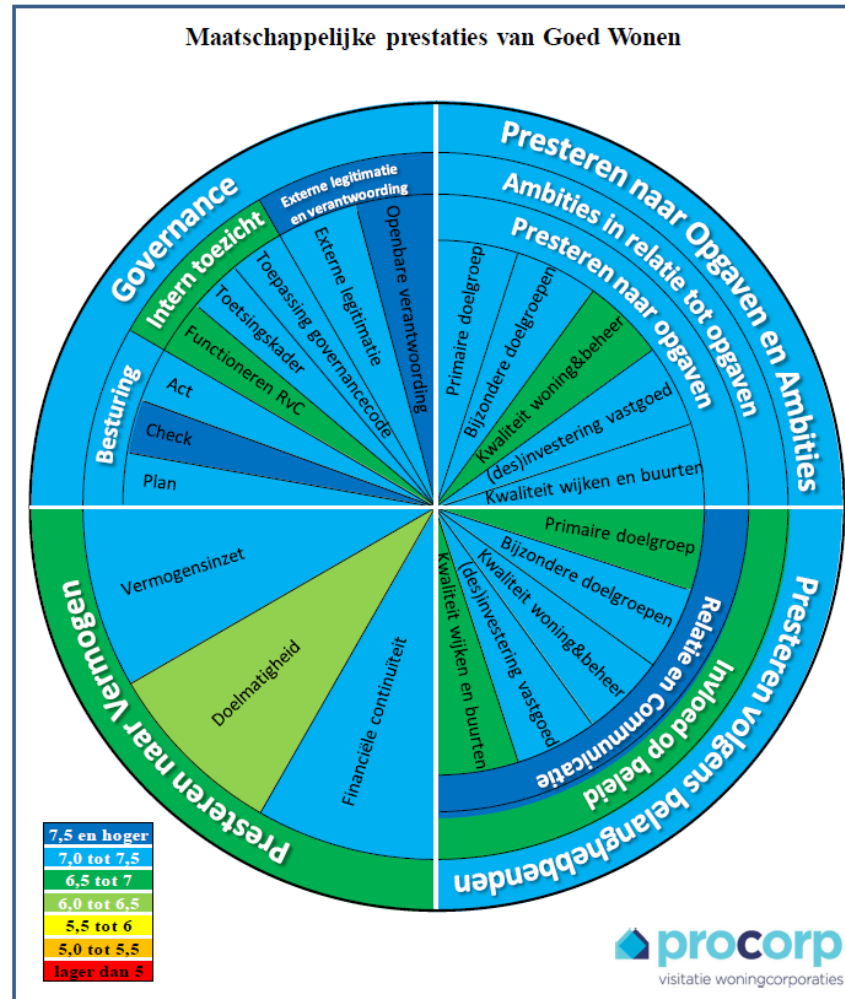
Lessons learned (van visitatie 2010)

- Opstelling ondernemingsplan 2010 – 2014 / 2015 - 2020
- HRM-beleid
- Training op houding en gedrag van medewerkers
- Proactieve extern gerichte organisatie
- Doorontwikkeling financiële sturing
- Adequaat ingespeeld op veranderde omgeving (financieel, verhuurdersheffing)
- Statusrapportage
- Openbare verantwoording

De recensie: “de doorontwikkeling”

- Beleidsmatig kader onderhoudscondities (gewenst onderhoudsniveau)
 - **Systeem van conditiemeting geïmplementeerd**
 - Integrale vastgoedsturing (**vastgoedsturing is van de hele organisatie**)
 - **Jaarlijkse update SVB langs:**
 - **Bouwkundige kwaliteit**
 - **Financiële haalbaarheid**
 - **Antwoord op de opgave (juiste woningen?)**
 - **Verduurzaming**
 - Bijstellen energiebeleid (wet van de remmende voorsprong?)
 - **Continue bijstelling van ons duurzaamheidsbeleid**
 - Energiebesparing doel of middel (voor woonlasten)?
 - **Betaalbaarheid en verduurzaming zijn nadrukkelijk gekoppeld**
 - Strategische samenwerking met stakeholders
 - **Veel tafels, veel initiatieven, goede relaties, gekend ,maar netwerk met een gezamenlijke inspanning?**
- Experiment visitatie: woonnetwerk

Visitatie 2015



Goed. Om met elkaar in gesprek te zijn.

Visitatie 2015

Prestaties vanuit 2015: onder de 7

- Functioneren RVC
 - Externe zelfevaluatie
 - Toetsingskader
- Kwaliteit woningen en beheer
 - Condiëmeting en wet remmende voorsprong (zie vorige sheet)
- Primaire doelgroep
 - Nadrukkelijk betaalbaarheid: 65% streefhuur, 80% betaalbaar
 - Orientatie op woonlasten
- Kwaliteit wijken en buurten
 - Rol van GW bij overlast en wijkbeheer: trekker binnen het sociaal domein [het woonnetwerk \(experiment\)](#)
 - “sociaal stimulerende omgeving met ontwikkeling woonzorgcentra” (groepswoningen Zorgboog en Samen’thuis, ontwikkeling de Berken)
- Doelmatigheid
 - Verwijzing naar landelijke benchmark: reorganisatie (wendbare, kwalitatieve organisatie)

Goed Wonen nu en straks



Ondernemingsplan 2015 - 2020

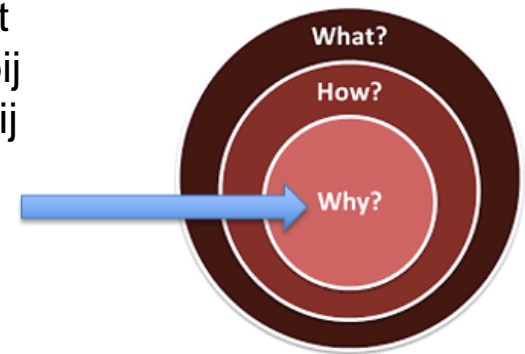
Missie: huisvesting verzorgen voor woningzoekenden

Wij zijn een maatschappelijke organisatie die huisvesting voor woningzoekenden verzorgt in Gemert-Bakel. Het gaat om woningzoekenden die daar zelf om verschillende redenen niet zonder hulp voor kunnen zorgen. We helpen hen om zelfstandig en met plezier te wonen in een prettige woonomgeving en in vitale en leefbare kernen.

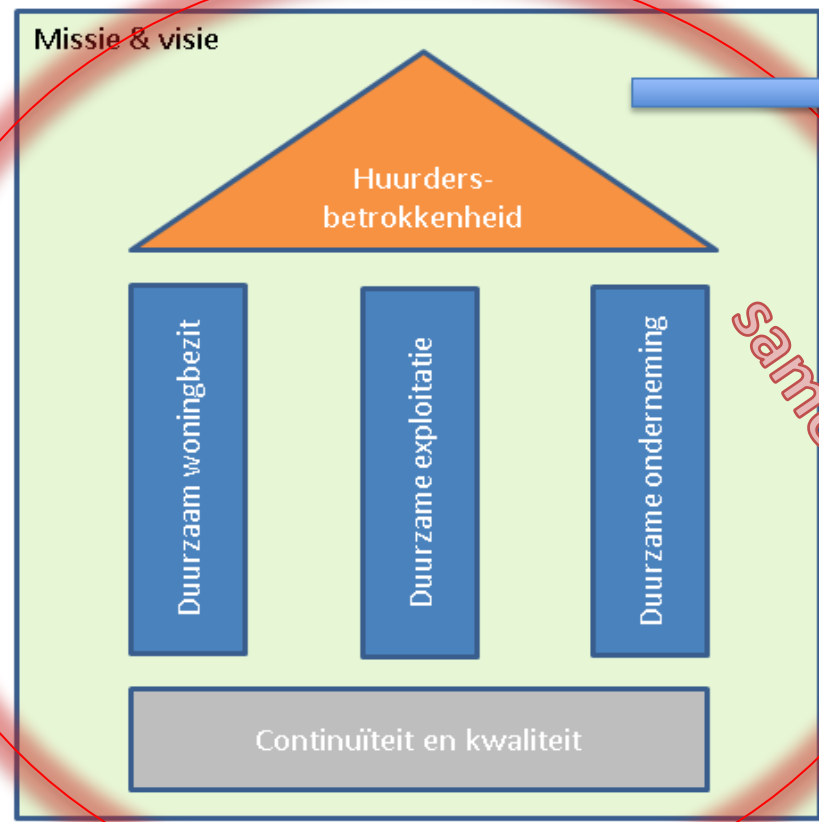
Visie: samen bereiken we méér

We hebben de gemeente en onze huurders nodig om het beste te doen voor de volkshuisvesting in Gemert-Bakel. Ook werken we samen met zorg- en welzijnsorganisaties als dit in het belang is van onze huurders. We voelen ons betrokken bij onze huurders, denken met hen mee en betrekken hen actief bij de dingen die we doen.

Iedereen hoort er bij (inclusiviteit)

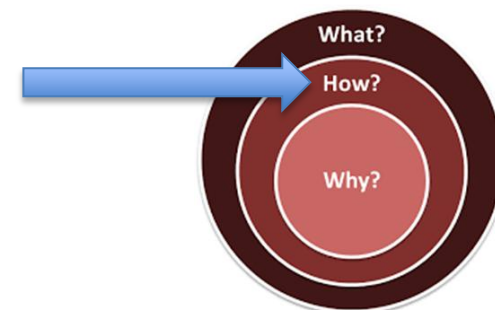


Ondernemingsplan 2015 - 2020



Vanuit drie basisprincipes:

- ✓ Samenwerken
- ✓ Betrokken
- ✓ Doeltreffend



Inzoomen op duurzaamheid

Duurzaamheid sluit aan op de behoeften van het heden zonder de behoeften van toekomstige generaties in gevaar te brengen.

(continuïteit en rentmeesterschap)

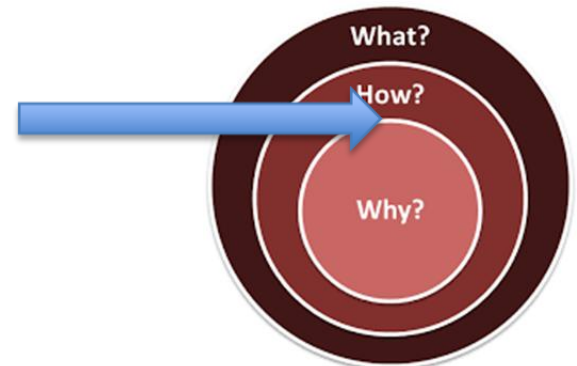
Het gaat over de schaarste van de hulpbronnen waarmee welvaart wordt voortgebracht, zowel nu als in de toekomst.

(inclusiviteit: iedereen een plek geven)

Grondstoffen kunnen opraken en de opnamecapaciteit van de atmosfeer en onze natuurlijke omgeving kent haar grenzen.

(leefbaarheid en inzet van mensen)

Duurzaamheid is voor ons een leidend principe!



Drie belangrijke uitdagingen

- 1. Beschikbaarheid:** voldoende kwalitatieve woningen.
- 2. Betaalbaarheid:** woningen die bereikbaar zijn voor onze doelgroepen.
- 3. Duurzaamheid:** woningen die duurzaam zijn. Dit betekent:
 - circulair bouwen (grondstoffen);
 - uitstoot verminderen (CO2 neutraal).

Dit doen we **SAMEN** met huurders en stakeholders.
We zijn lokaal verbonden (in het woon-netwerk).



Voorbeelden:

Ketensamenwerking, Prinat, Gerarduskerk en Dr. Meijerstraat.

Maatregelen: stip op de horizon 2050

1. Beschikbaarheid

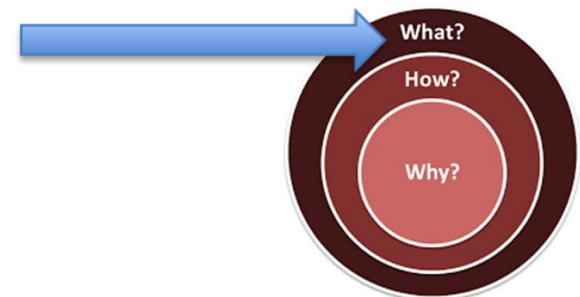
Vraag en aanbod in balans (bouwen voor de vraag).
Nieuwbouw: 400 woningen.

2. Betaalbaarheid

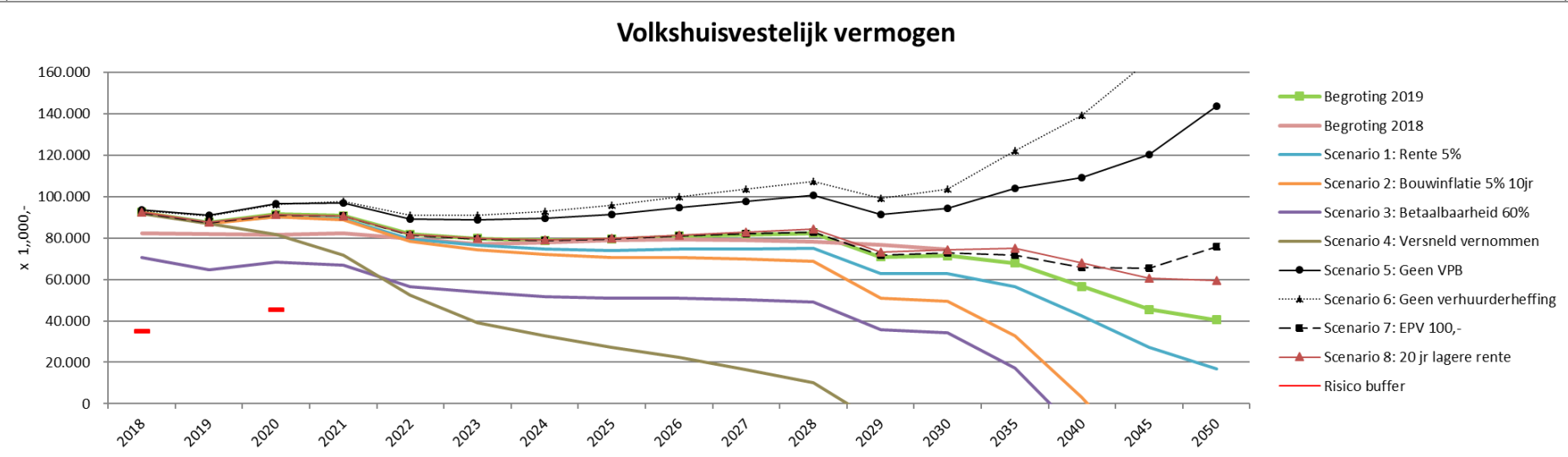
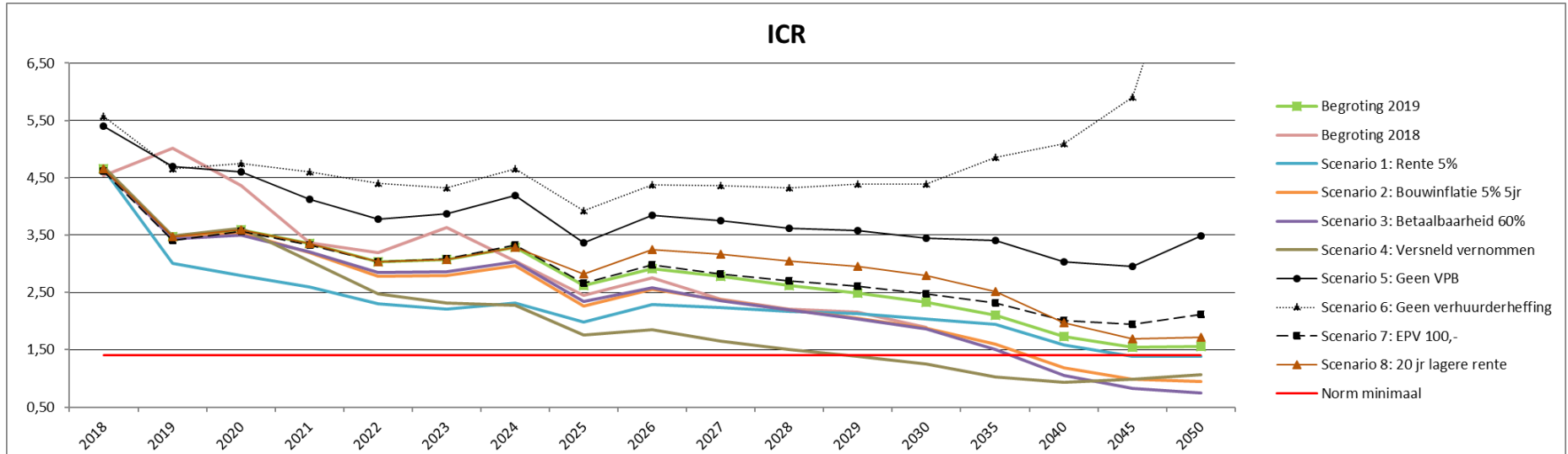
80% van onze woningen zijn voor alle mensen met een laag inkomen betaalbaar. In de praktijk betekent dat 65% maximale streefhuur. Inflatievolgend huurbeleid.

3. Duurzaamheid

Al onze woningen zijn 'van het gas af' en zijn zoveel mogelijk CO2 neutraal, circulair bouwen. Dit is een volledige doorvertaling van de routekaart.



Meerjarenbegroting 2019 – 2050 (scenario)



Samen onze ambities realiseren



samen
voor goed.
duurzaam

Factsheet maatschappelijke prestaties

Visitatie Goed Wonen Gemert 2014 - 2015

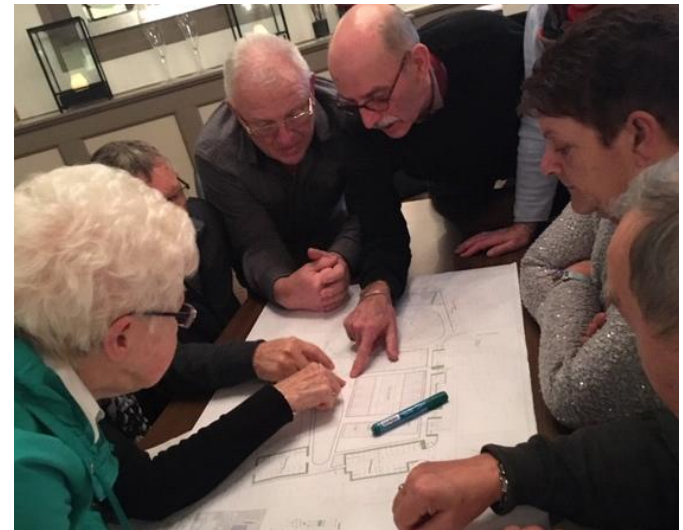


Aanleiding

- Een visitatie geeft inzicht in de maatschappelijke prestaties van een corporatie. Tijdens een visitatie wordt een corporatie op een aantal gebieden beoordeeld.
- Woningcorporaties zijn verplicht om elke vier jaar een maatschappelijke visitatie uit te laten voeren. Voor Goed Wonen is de visitatie meer dan een verplichting. Het is voor ons een belangrijk instrument om verantwoording af te leggen aan onze stakeholders. Ook krijgen we inzicht in eventuele leer- en verbeterpunten.
- We hebben **Cognitum** gevraagd om dit jaar onze visitatie uit te voeren. Cognitum is een onafhankelijk bureau en gespecialiseerd in het visiteren van woningcorporaties.

Waarop worden wij beoordeeld?

- Nieuwbouw
- Onttrekken van woningen, denk aan verkoop of sloop
- Transformaties van woningen
- Ons huurbeleid
- Woonruimteverdeling
- Woonlasten
- Voorkomen huisuitzettingen
- Huisvesten specifieke doelgroepen
- Leefbaarheid



Nieuwbouw, onttrekking en transformatie

Hieronder vindt u de cijfers over de periode 2014 – 2018:

	2014	2015	2016	2017	2018
Individueel verkocht	14	9	2	4	6
Collectief verkocht	0	0	0	0	
Gesloopt	0	0	10	0	0
Nieuwbouw	22	39	51	0	9
Aankoop	1	0	4	3	4
Transformaties				0	6

Nieuwbouwprojecten

2014	Johannes Keijzershof (Handel) Bisonstraat (Gemert) Pandelaar (Gemert)	5 seniorenwoningen 5 eengezinswoningen 13 wooneenheden en 1 groepsruimte (GGZ)
2015	Deelvoort (Gemert) Antoon Roelofstraat (Gemert)	8 eengezinswoningen en 10 woningen voor een-/twee persoonshuishoudens 9 woningen voor een-/tweepersoonshuishoudens, 12 wooneenheden en 1 groepsruimte (GGZ)
2016	Irenestraat (Gemert) Elzenhof (Gemert) Verhofstadstraat/Groeskuilenstraat (Gemert) Virmundtstraat (Gemert)	15 levensloopbestendige woningen 15 levensloopbestendige woningen 11 woningen voor een-/tweepersoonshuishoudens 9 kleinere appartementen voor eenpersoonshuishoudens en 1 gemeenschappelijke ruimte
2017	Geen oplevering nieuwbouw	
2018	Fitland (Gemert) Hove Vogelsanck (Gemert)	Eerstelijnsgezondheidscentrum en 4 groepswoningen (ouderenzorg). Deze zijn verkocht. 9 woningen voor een-/tweepersoonshuishoudens

Onttrekken en transformeren woningen

Sloop en verkoop van woningen

In **2016** werden er 10 woningen gesloopt. Hier kwamen 11 woningen voor in de plaats aan de Verhofstadstraat/Groeskuilenstraat en 9 woningen (en 1 gemeenschappelijke ruimte) aan de Virmundtstraat.

Ook zijn er door de jaren heen een aantal woningen verkocht. Dit zijn woningen (meestal grotere eengezinswoningen), die we door een veranderende vraag niet meer nodig hebben om aan de vraag te voldoen.

Transformatie woningen

In **2018** werden er 6 woningen getransformeerd van een grotere eengezinswoning naar een kleinere eengezinswoning. In de woningen werd de kleinste slaapkamer omgebouwd tot badkamer.



Ons huurbeleid

Betaalbare woningen bieden vinden we erg belangrijk. We hanteren een huurbeleid (65% van de maximale huur) dat erop gericht is dat minimaal 75% van alle woningen een huur heeft die valt onder de categorie **Goedkoop** of **Betaalbaar**.

In de periode van 2014 - 2018 wordt dit doel met resp. 79%, 81%, 81%, 83% en 87% bereikt. Zie de tabel hieronder voor meer informatie.

	2014*	2015	2016	2017	2018*
Goedkoop	341 (13%)	354 (14%)	320 (12%)	318 (12%)	357 (13%)
Betaalbaar	1727 (66%)	1.736 (67%)	1.813 (69%)	1.856 (71%)	2014 (74%)
Duur t/m lib.grens	538 (21%)	396 (15%)	392 (15%)	385 (15%)	338 (13%)
Duur boven lib.grens		104 (4%)	89 (4%)	5 (4%)	
Totaal	2606	2.590	2.614	2.613	2719

*Duur t/m en duur boven lib.grens zijn niet uitgesplitst.

Woonruimteverdeling

In de prestatieafspraken die gemaakt worden met huurders en de gemeente Gemert-Bakel (vanaf 2017) heeft Goed Wonen afgesproken dat de zoektijd voor starters **maximaal 1 jaar** mag bedragen.

De zoektijd betreft de tijd die het duurt, vanaf het moment dat een huurder actief op zoek gaat, om een woning te vinden. **In 2017 en 2018 is de gemiddelde zoektijd voor starters nadrukkelijk korter geweest dan 1 jaar.**

Verder is afgesproken dat Goed Wonen de zoektijd van alle woningzoekenden monitort om hiermee in beeld te brengen of deze zoektijd een ongewenste ontwikkeling (lees: te lang wordt) laat zien. Hieronder de cijfers van 2017 en 2018.

	2014	2015	2016	2017	2018
Gemiddelde zoektijd van alle woningzoekenden (in maanden)				6	9
Gemiddelde zoektijd van starters (in maanden)				3	5

Woonlasten

In de prestatieafspraken die gemaakt worden met huurders en de gemeente Gemert-Bakel is onderstaande afgesproken m.b.t. de woonlasten.

- Invoering aangepast huurprijsbeleid, waardoor woningen nog betaalbaarder zijn en woningen passend toegewezen worden. Dit laatste betekent dat het inkomen van de huurder beter aansluit op de hoogte van de huur van de woning.
- Aanscherping, met samenwerkingspartners, van de procedures schulddienstverlening en inkomensondersteuning.
- Starten met het CO2 neutraal maken van bestaande woningen. Dit wordt ook wel NOM (NOM= Nul Op de Meter) genoemd. Nieuwbouwwoningen worden altijd CO2 neutraal gebouwd. Ook worden er zonnepanelen geplaatst, waardoor de energielasten voor huurders afnemen.

	2014	2015	2016	2017	2018
Bestaande woningen die CO2 neutraal gemaakt zijn				2	6
Woningen met zonnepanelen				526 woningen 6 complexen	665 woningen 8 complexen

Voorkomen huisuitzettingen

In de prestatieafspraken die gemaakt worden met huurders en de gemeente Gemert-Bakel is onderstaande afgesproken m.b.t. huisuitzettingen.

- Ieder jaar minder huurachterstand. In de landelijke benchmark zit Goed Wonen met maximaal 1% van de totale huursom laag. Alles is erop gericht om dit percentage niet op te laten lopen en daar waar mogelijk te verlagen.
- Slechts als het niet anders kan, ontruimen we een woning. Het aantal ontruimingen blijft de laatste drie jaar stabiel laag. Bij gemiddeld 1 op de 5 vonnissen wordt daadwerkelijk ontruimd.

Hieronder de cijfers van de huisuitzettingen.

	2014	2015	2016	2017	2018
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur	0,52%	0,90%	0,67%	1,02%	0,73%
Ontruimingen n.a.v. huurachterstand	7	11	3	3	3



Huisvesting specifieke doelgroepen

In de prestatieafspraken die gemaakt worden met huurders en de gemeente Gemert-Bakel is onderstaande afgesproken m.b.t. specifieke doelgroepen.

- Huisvesting en woonbegeleiding 18 t/m 23 jarigen. Met samenwerkingspartners opgezet en inmiddels in uitvoering. Eind 2018 zijn er 3 jongeren gehuisvest.
- Oriëntatie op huisvesting van arbeidsmigranten. Tot op heden is hier geen huisvestingsopgave uit naar voren gekomen.
- Regionale inventarisatie van huisvestingsbehoefte specifieke doelgroepen. Uitkomsten verwerkt in Strategisch Voorraadbeleid.
- Samenwerkingsovereenkomst met gemeente t.a.v. het overnemen van de woonwagenlocaties door Goed Wonen. Traject loopt.
- Realisatie volledige taakstelling huisvesting statushouders. Taakstelling wordt ieder jaar gehaald.



Leefbaarheid

In de prestatieafspraken die gemaakt worden met huurders en de gemeente Gemert-Bakel is onderstaande afgesproken m.b.t. leefbaarheid. In onderstaande tabel ook de cijfers van onze bijdrage aan leefbaarheid.

- Uitvoering leefbaarheidsprojecten (Elzenhof, Attendorenstraat, Virmundtstraat, laaggeletterdheid, Gerarduskerk e.d.).
- Verbetering aanpak woonoverlast. Goed Wonen is kartrekker van het project Integrale aanpak verwarde personen.
- Goed Wonen maakt vanaf 2016 aan het eind van het jaar inzichtelijk aan huurders en de gemeente Gemert-Bakel wat haar fysieke en financiële inzet m.b.t. leefbaarheid is geweest.

Onze gemiddelde leefbaarheidsbijdrage x €1.000,-	2016	2017	2018
Woonmaatschappelijk werk	€37	€142	€46
Aanleg/onderhoud kleinschalige infrastructuur	€52	€20	€80
Schone woonomgeving/ overlast/veiligheid	€56	€64	-
Overige leefbaarheidsbijdrage	€94	€0	€92
Totaal	€239	€226	€218

Fijn dat u meedoet! Hartelijk dank!

Heeft u nog vragen of opmerkingen? Neem dan gerust contact op met Ton Moors (tmoors@goedwonengemert.nl of 0492-348830)

Meer informatie over visitaties voor woningcorporaties vindt u op www.visitaties.nl en meer informatie over Cognitum op www.cognitum.nl.



Overzicht geraadpleegde belanghebbenden

*De vermelde personen hebben deelgenomen aan een gesprek met de visitatiecommissie. Een * geeft aan dat van of namens de betreffende persoon ook een enquête is ontvangen.*

Raad van Commissarissen Goed Wonen Gemert

de heer M. Frijns
de heer S. Turnhout
de heer B. Poort

Directeur-bestuurder Goed Wonen Gemert

de heer H. Vedder *

Ondernemingsraad Goed Wonen Gemert

mevrouw A. de Ridder
de heer P. Schepers

Managementteam Goed Wonen Gemert

de heer T. Moors *
de heer J. Wismans
de heer B. van Bree (controller)

Gemeente Gemert-Bakel

mevrouw W. Steeghs, wethouder
mevrouw M. de Ruiten, wethouder
mevrouw N. Verhagen *
mevrouw M. Guijt *
de heer A. Rijken
de heer M. Emonds *

Huurdersbelangenvereniging

de heer A. Pennings, voorzitter
mevrouw N. Kluijtmans, secretaris *

Welzijns- en zorginstellingen

mevrouw K. Basset, professional De Zorgboog *
mevrouw P. De Regt, bestuurder De Zorgboog
de heer R. De Haas, manager De Zorgboog *
de heer G. Lemmen, professional LEV *
de heer J. Ragetlie, bestuurder LEV
mevrouw H. van de Zanden, manager LEV *
mevrouw C. Engel, manager LEV *
mevrouw C. Franssen, professional Senzer *
de heer R. Walenberg, directeur Senzer
mevrouw E. Beintema, manager GGD Brabant Zuidoost
de heer J. Wagemakers, voorzitter Zorgcoöperatie Gemert *
de heer J. Feuerriegel, bestuurder SMO Helmond *
de heer J. Roelofs, bestuurder ORO *

wijkvertegenwoordigers

mevrouw H. Penninx, dorpsondersteuner
de heer T. Saalmink, dorpsondersteuner *

de heer A. Rijnen, wijkagent
de heer F. Nieuwkerk, teamchef Politie
mevrouw E. Heckathorn, huurder *
de heer P. Smits, huurder

overige belanghebbenden

de heer G. van der Meijs, directeur Van der Meijs Vastgoedonderhoud *
de heer B. van Roy, algemeen directeur Bouwmij Janssen
mevrouw T. Liebers, directeur-bestuurder Bergopwaarts *
de heer M. van Straaten, directeur-bestuurder Peelrand Wonen *

Alleen enquête

mevrouw D. Op den Camp, beleidsadviseur Goed Wonen Gemert *

Korte cv's visitatoren

Jan Haagsma (voorzitter) is organisatieadviseur met een lange ervaring in een breed scala aan organisatievraagstukken. Voor hij zich als zelfstandig organisatieadviseur vestigde, was hij partner bij Andersson Elffers Felix (AEF) te Utrecht. Hij is deskundig op het gebied van strategie- en beleidsontwikkeling, kwaliteitssystemen -onderzoek en -management, methoden en technieken van (organisatie-)onderzoek en evaluatieonderzoek, analyse van (werk)processen en vraagstukken met betrekking tot organisatie(inrichting en -ontwikkeling), werkwijze, sturing. Hij heeft ruime ervaring in het leiden van complexe (verander)projecten. Daarnaast is hij directeur-bestuurder van Cognitum en lid van de Raad van Toezicht van het Servicepunt Thuiswonen.

Miranda Rovers (lid) werkt vanaf 2000 in de volkshuisvesting, afwisselend als organisatieadviseur en (programma)manager. Miranda heeft een groot aantal organisatieveranderingen begeleid, variërend van fusies en reorganisaties tot de implementatie van nieuwe dienstverleningsconcepten, de ontwikkeling van ketensamenwerking en samenwerkingen met partijen op gebied van wonen, zorg en welzijn. Zij is vanaf 2015 actief als commissaris, op dit moment bij LEKSTEDewonen, Het Gooi en Omstreken en bij de Woningbouwvereniging voor Ambtenaren in Arnhem.

Stefan Cloudt (secretaris) combineert wetenschap en praktijk waar het gaat om de interne organisatie van maatschappelijke ondernemingen. Hij doceert Organisatiewetenschappen bij Tilburg University en is daarnaast als gast verbonden aan de Amsterdam School of Real Estate, Open Universiteit en de Erasmus School of Accounting and Assurance. Daarnaast adviseert hij woningcorporaties over strategie en organisatie. Stefan voert voor Cognitum maatschappelijke visitaties uit en is door de Vlaamse minister van Wonen benoemd om ook daar prestatie-beoordelingen uit te voeren. In 2015 promoveerde hij op een proefschrift over organisatieontwikkeling bij woningcorporaties en hij is lid van de RvC van een middelgrote corporatie.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van **Goed Wonen Gemert** in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Cognitum BV heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Plaats: Utrecht

Datum: 16-1-2019

Naam, functie, handtekening:

Ido Smits, directeur-bestuurder Cognitum



Jan Haagsma verklaart hierbij dat de visitatie van **Goed Wonen Gemert** in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Naam heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Jan Haagsma** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Jan Haagsma geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Strijen

Datum: 16-1-2019

Naam, handtekening:



Stefan Cloudt verklaart hierbij dat de visitatie van **Goed Wonen Gemert** in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Stefan Cloudt heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Stefan Cloudt** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Stefan Cloudt** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Roggel

Datum: 26-2-2019

Naam, handtekening:

Stefan Cloudt



Miranda Rovers verklaart hierbij dat de visitatie van **Goed Wonen Gemert** in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Miranda Rovers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Miranda Rovers** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Miranda Rovers** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Utrecht

Datum: 27-2-2019

Naam, handtekening:

Miranda Rovers



Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10. De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

Cijfer	Benaming
1	Zeer slecht
2	Slecht
3	Zeer onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
5	Onvoldoende
6	Voldoende
7	Ruim voldoende
8	Goed
9	Zeer goed
10	Uitmuntend

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Referentiekader voor plus- en minpunten

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

Pluspunten

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader.

De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeven niet allemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.

Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

De corporatie start met het invullen van de prestatiemonitor op alle prestatievelden (opgaven, ambities, vermogen en governance), inclusief de checklist op het terrein van governance van de VTW. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een position paper. Tegelijkertijd worden door de corporatie de documenten verzameld die voor de visitatiecommissie relevant kunnen zijn bij hun beoordeling van de verschillende prestatievelden.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden door gesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview. De interviews van de visitatiecommissie kunnen individueel zijn (face tot face) of collectief (aan de hand van thema's). Ook kunnen er schriftelijke enquêtes worden uitgevoerd. Cognitum BV hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Waar nodig of wenselijk vinden groeps gesprekken plaats. Het beoordelen van de prestaties van de corporatie door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats (hetzij mondeling of schriftelijk).

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden in beeld gebracht. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Eventueel wordt dit beeld verbreed door het uitgeven van schriftelijke enquêtes.

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de HBGBenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn. Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de ingevulde prestatiemonitor, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie, de prestatiemonitor en de position paper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het concept rapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum BV een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen / verduidelijkingen leiden. Het aldus verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- Visitatierapport 2011-2014 incl. bestuurlijke reactie
- Jaarplannen 2015-2018
- Toezichtbrief of oordeelsbrief Aw 2015-2018
- Reglement RvC
- Visie op toezicht en bestuur/toezichtkader
- Profielschets RvC
- Brief governanceinspectie Aw
- Agenda's en verslagen vergaderingen RvC 2015-2018
- Verslagen zelfevaluaties RvC 2015-2018
- Accountantsverslagen en managementletters 2015-2017
- Managementletter 2018
- Inkoop- en aanbestedingsbeleid
- Privacybeleid

Opgaven en Ambities

- Ondernemingsplan 2010-2015 incl. voortgangsrapportages
- Ondernemingsplan 2016-2020 incl. voortgangsrapportages
- Prestatieafspraken 2015-2018 incl. actielijsten en voortgangsrapportages
- Diverse beleidsdocumenten waaronder energiebeleid, huurbeleid, beleid zonnepanelen, urgentiebeleid, toewijzingsbeleid, transformatiebeleid, sloopreglement, opplusbeleid, beleid dynamisch onderhoud, nieuwe kans beleid
- Strategisch Voorraadbeleid en portefeuillestrategie
- Bestuursverslag en jaarverslagen 2015-2018
- Routekaart duurzaamheid Aedes
- Aedes benchmark gegevens 2015-2018
- Woonvisie
- Woningmarktonderzoeken gemeente en regionaal
- Convenanten met lokale, regionale en landelijke partijen
- Afspraken over woonruimteverdeelsysteem
- Overzicht prestaties verduurzaming 2015-2018
- Manifest Toekomstvast wonen

Belanghebbenden

- Agenda's en verslagen bestuurlijk overleg gemeente 2015-2018
- Samenwerkingsovereenkomst HBGB
- Agenda's en verslagen overleggen HBGB 2015-2018
- Adviezen gegeven door HBGB
- Agenda's en verslagen overleg bestuur en OR 2015-2018
- Bewonersmagazines
- Hennepconvenant

Vermogen

- Dvi 2015-2018
- Dpi 2015-2018

- Oordeelsbrieven WSW en Aw 2015-2018
- Begrotingen 2015-2019
- Jaarrekeningen 2015-2018
- Meerjarenbegrotingen 2015-2018
- Brief Aw oordeel staatssteun passendheid 2017
- Periodieke managementrapportages/ dashboards etc. 2015-2018
- Kwartaal en maandrapportages, tussenrapportages
- Risicomanagement, diverse risicoanalyses en periodieke actualisaties
- Treasurystatuut
- Business Risks borgbaarheid beoordeling WSW 2015-2018.

Reputatie Quotiënt Model Goed Wonen Gemert

Emotionele aantrekkelijkheid		
	Sympathie	8,3
	Waardering en respect	7,7
	Vertrouwen	8,2
		8,1
Producten en diensten		
	Staat garant voor haar producten en diensten	8,2
	Kwaliteit	8,3
	Innovatief	8,1
	Prijs / waardeverhouding	7,9
		8,1
Visie en leiderschap		
	Sterk leiderschap	8,2
	Inspirerende visie	8,1
	Herkent en benut marktkansen	7,8
		8,0
Werkomgeving		
	Goed georganiseerd	8,0
	Aantrekkelijke werkgever	6,7
	Goed gekwalificeerd personeel	8,1
		7,6
Maatschappelijke verantwoordelijkheid		
	Milieubewust	8,7
	Hoge standaard voor omgang met personeel	8,2
		8,5
Financiële performance		
	Financiën op orde	8,4
	Presteert beter dan collega corporaties	7,9
	Goede vooruitzichten voor de toekomst	8,0
		8,1

Waardering netwerk Goed Wonen Gemert

Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen te agenderen	6,3
Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te lossen	6,3
De overheid (gemeente) neemt het initiatief en voert de regie	6,1
Andere betrokken partijen (naast de gemeente) nemen voldoende initiatieven.	6,1
Er worden extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen	5,0
Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners	5,7
De samenwerkingsdoelen zijn gezamenlijk bepaald	5,9
Indien nodig wordt de methodiek gezamenlijk uitgewerkt	5,8
Indien nodig wordt de methodiek effectief uitgewerkt	6,3
Indien nodig worden de werkprocessen gezamenlijk uitgewerkt	5,5
Indien nodig worden de werkprocessen effectief uitgewerkt	6,3
Indien nodig worden voorzieningen ter ondersteuning van de praktische samenwerking gerealiseerd	5,6
De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over voldoende pionierskwaliteiten	5,9
De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over voldoende mandaat/bevoegdheden	6,0
Er is constant aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen de partners	5,9
In de uitvoering is sprake van een resultaatgericht samenspel tussen de betrokken medewerkers	6,6
Er is een effectieve structuur van verantwoordelijkheden	6,1
Er is een effectieve structuur van overleg	6,6
Er is bestuurlijke bereidheid om knopen door te hakken	5,9
Er is bestuurskracht om knopen door te hakken	6,2
In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven	5,6
In het samenwerkingsverband wordt op de feedback geacteerd	6,3
In de samenwerking zijn alle relevante partners betrokken	6,7
De deelnemers aan het overleg weten -indien nodig- elkaar ook buiten het overleg te vinden	7,5
Het samenwerkingsverband is vervlochten in de bedrijfsprocessen van de organisaties	6,1
Het samenwerkingsverband is vervlochten in de structuren van de organisaties	6,8
Totaal	6,2

Uitkomsten onderzoek "De kracht van het lokale woonnetwerk"

Tevredenheid over de eigen betrokkenheid bij samenwerking rond wonen, zorg en leefbaarheid

Organisatorisch niveau	Gemiddelde score
Strategisch	3,6
Tactisch	3,7
Operationeel	4,0

Score: 1 = zeer ontevreden, 2 = ontevreden, 3 = niet tevreden/niet ontevreden, 4 = tevreden, 5 = zeer tevreden

Mogelijkheden tot inhoudelijke verbetering van de samenwerking rond wonen, zorg en leefbaarheid

Organisatorisch niveau	Mogelijkheden tot verbetering
Strategisch	<ul style="list-style-type: none"> - onderling delen van verbeteringen in de samenwerking - helderheid over totale woningbouwprogramma - vaststelling aantal bijzondere woonvormen (o.a. zorg) - concretisering leefbaarheidsissues (bijvoorbeeld gezamenlijke schuldhulpverlening) - meer aanbod van studio's met ca. 40 m2
Tactisch	<ul style="list-style-type: none"> - soms minder financieel belang laten gelden - meer verantwoordelijkheid nemen bij huurachterstanden - sociaal belang boven zakelijk belang (oog voor nuance ipv kort door de bocht) - meer richten op levensbestendige wijken - eenzaamheidsproblematiek - mensen wonen steeds minder in instituten, dat heeft gevolgen voor de maatschappij - snellere oplossingen - mee denken over huis aanbieden na huishoud grootte - meer sociale woningbouw kleine kernen - aandacht voor proef-wonen bij ouderen - aandacht voor mensen met alleen AOW en armoede - in gezamenlijkheid opstellen van de woonvisie - verbreding van de thema's naar zorg - integraal 'aanvliegen' van koop- en huurmarkt
Operationeel	<ul style="list-style-type: none"> - meer (en betere) sociale inzet - meer (en betere) samenwerking - meer dan alleen woning verhuren - betrokkenheid bij zorgwoningen - meer kamerhuisvesting jongeren - meer huisvesting voor arbeidsmigranten - kwaliteitsimpuls woonwagenlocaties - LEV nog meer preventief inzetten bij burens - en buurtproblemen - sneller schakelen met zaken - samenwerking op zorg - verwijzen huurders met problemen naar dorpsondersteuners

Mogelijkheden tot verbetering van het proces van samenwerking op het gebied van wonen, zorg en leefbaarheid

Organisatorisch niveau	Geen mogelijkheden	Bepaalde mogelijkheden	Zijn mogelijk	Ruime mogelijkheden	Zeer Veel mogelijkheden
Strategisch	60,0%	0,0%	20,0%	0,0%	20,0%
Tactisch	0,0%	16,7%	62,7%	16,7%	0,0%
Operationeel	0,0%	37,5%	37,5%	25,0%	0,0%

Organisatorisch niveau	Mogelijkheden tot verbetering
Strategisch	<ul style="list-style-type: none"> - betere informatie-uitwisseling en vroegtijdig overleg (niet uit de krant lezen) - planontwikkeling in ketensamenwerking (vermindering (faal)kosten) - interdisciplinaire samenwerking op operationeel, tactisch en strategisch niveau - betere afstemming m.b.t. regie bij complexe hulpvragers
Tactisch	<ul style="list-style-type: none"> - meer initiatief en samenwerking rondom proces in opzet sommatieoverleg - meer zeggenschap en vrijheid voor Goed Wonen Gemert in woningtoewijzing - nog meer samenhang, nu nog vaak te individualistisch, dat ligt niet aan Goed Wonen Gemert alleen - concretere acties, nu blijft het in een overleg hangen - meer overleg dorpsraden - in gezamenlijkheid opstellen van de woonvisie - uitgaan van de 'bedoeling' en niet vanuit het 'systeem' (regels, geld e.d.) - bij de aanpak van bijvoorbeeld problemen in de wijk; eerst een gezamenlijke probleemanalyse, daarna pas verdeling van taken - meer/breder mandaat voor professionals voor de uitvoering van hun taken (bv in de wijkteams)
Operationeel	<ul style="list-style-type: none"> - aansluiten bij de lokale situatie - naast beleidsmakers en staffunctionarissen, MEER mensen van de werkvloer blijven betrekken leefbaarheidsonderwerpen - werkgroepen moeten transparanter communiceren met wijkteams en uitvoerenden - gezamenlijke visievorming op deze thema's en vanuit deze gezamenlijke visie op basis van wederkerigheid aan de slag. - voorafgaand aan visievorming of ter bijstelling van de visie meer gezamenlijk optrekken in het (laten) uitvoeren van onderzoek en/of het duiden van maatschappelijke ontwikkelingen.

Beoordeling van de toegankelijkheid van partijen betrokken bij de samenwerking rond wonen, zorg en leefbaarheid.

	Strategisch	Tactisch	Operationeel
Gemeente Bakel	4,5	3,2	3,8
Goed Wonen Gemert	5,0	4,3	4,3
De zorgpartijen	3,8	3,7	3,9
De welzijnspartijen	4,2	3,8	3,9
Politie	4,6	4,2	4,1

Score: 1 = slecht; 2 = matig; 3 = niet goed/niet slecht; 4 = redelijk; 5 = goed

Beoordeling van de inbreng van partijen betrokken bij de samenwerking

	Strategisch	Tactisch	Operationeel
Gemeente Bakel	3,8	3,3	4,0
Goed Wonen Gemert	4,6	4,5	4,4
De zorgpartijen	3,8	3,4	4,1
De welzijnspartijen	4,0	3,7	3,9
Politie	4,2	4,2	3,6

Score: 1 = slecht; 2 = matig; 3 = niet goed/niet slecht; 4 = redelijk; 5 = goed

Beoordeling van de gelijkwaardigheid van de bijdragen van de partijen aan de samenwerking

	Strategisch	Tactisch	Operationeel
Gemeente Bakel	3,3	3,2	3,3
Goed Wonen Gemert	3,6	4,5	3,9
De zorgpartijen	3,2	4,2	3,6
De welzijnspartijen	3,8	4,6	4,0
Politie	3,8	4,5	3,8

Score: 1 = slecht; 2 = matig; 3 = niet goed/niet slecht; 4 = redelijk; 5 = goed

Beoordeling van de aanspreekbaarheid (reflectie en verbetering) van de partijen betrokken bij de samenwerking

	Strategisch	Tactisch	Operationeel
Gemeente Bakel	3,3	3,2	3,4
Goed Wonen Gemert	3,6	4,5	3,9
De zorgpartijen	3,6	3,7	4,0
De welzijnspartijen	3,8	4,2	3,9
Politie	3,8	3,7	3,9

Score: 1 = slecht; 2 = matig; 3 = niet goed/niet slecht; 4 = redelijk; 5 = goed

Beoordeling van de benodigde inspanningen van partijen om de prestatieafspraken te realiseren

	Strategisch	Tactisch	Operationeel
Gemeente Bakel	6,7	7,0	7,2
Goed Wonen Gemert	7,0	7,2	6,5
Zorg- en welzijnspartijen	7,3	7,2	7,2
Politie	7,5	7,0	5,0

Score: 1 = in het geheel niet van toepassing, 10 = helemaal van toepassing

Beoordeling van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het overleg

	Strategisch	Tactisch	Operationeel
De prestatieafspraken zijn robuust	4,7	5,6	6,5
De prestatieafspraken zijn uitdagend	5,5	5,8	6,0
Het overleg over de prestatieafspraken is constructief	7,3	6,2	6,8
Het overleg over de prestatieafspraken prikkelt partijen het maximale te leveren	6,0	5,4	6,0
De prestatieafspraken leiden tot betere prestaties	6,5	6,0	5,7

Score: 1 = in het geheel niet van toepassing, 10 = helemaal van toepassing

Beoordeling van de samenwerking op het gebied van wonen, zorg en leefbaarheid

	Strategisch	Tactisch	Operationeel
De samenwerking is robuust	5,0	6,0	6,6
De samenwerking is uitdagend	5,0	5,6	6,4
De samenwerking is constructief	5,8	6,0	6,8
De samenwerking prikkelt partijen het maximale te leveren	5,5	5,4	6,2
De samenwerking leidt tot betere prestaties	5,5	6,0	7,0
De samenwerking leidt tot een betere woonomgeving	6,5	6,0	7,4
De samenwerking leidt tot beter wonen voor de bewoners	6,5	6,0	7,2

Score: 1 = in het geheel niet van toepassing, 10 = helemaal van toepassing

Partijen die worden gemist in de samenwerking rond wonen, zorg en leefbaarheid

Organisatorisch niveau	Partijen die worden gemist in de samenwerking
Strategisch	<ul style="list-style-type: none"> - ketenpartners - Savant - bewoners - zorgcoöperatie - zorginstantie - Politie/ handhaving
Tactisch	<ul style="list-style-type: none"> - Cliëntengeleding - GGZ - Savant - Dorpsraden - Gehandicapte zorg - Onderwijs
Operationeel	<ul style="list-style-type: none"> - Politie - LEVgroep - dorpsondersteuners - jongeren - verenigingen

Waar kan het overleg en de samenwerking verbeterd worden?

Organisatorisch niveau	Punten ter verbetering in de samenwerking
Strategisch	<ul style="list-style-type: none"> - gezamenlijke ambities - denken vanuit ketensamenwerking - regie en mandaat bij complexe situaties
Tactisch	<ul style="list-style-type: none"> - meer concrete acties - thema gericht - bewegen vrijheid van de gemeente - (gezamenlijke) visie - mandaat - lef
Operationeel	<ul style="list-style-type: none"> - meer commitment - daadkracht - transparantie - duidelijke kaders - verwachtingen - wederkerigheid - inspireren - bottom-up

Welke bijdragen willen partijen leveren aan verbetering van het overleg en de samenwerking

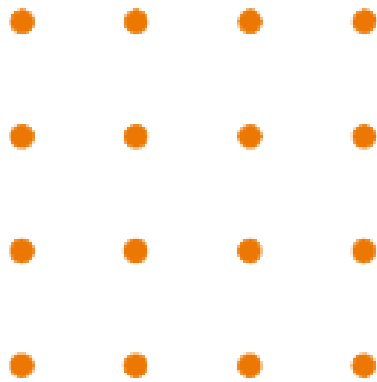
Organisatorisch niveau	Eigen bijdrages aan verbetering
Strategisch	<ul style="list-style-type: none"> - kennis - tijd - voorraadbeleid - middelen - bestuurlijke inspanning - innovatie en creativiteit - bereid om afspraken te maken over regie
Tactisch	<ul style="list-style-type: none"> - mede ontwikkelen - starten concreet project - gezamenlijk middelen ter beschikking stellen - visievorming - netwerkvorming - tonen van lef
Operationeel	<ul style="list-style-type: none"> - wat we al doen - signalen van burgers ophalen en delen - meer initiatieven nemen - kennis delen - procesverbetering

Uitgebreid overzicht prestaties

Hierna wordt de prestatie-monitor weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met Goed Wonen Gemert is opgesteld voor het onderdeel presteren naar opgaven en ambities. De cijfers in de tabellen zijn de cijfers zoals deze door de visitatiecommissie zijn gegeven (en in het rapport per prestatieveld zijn opgenomen en beargumenteerd).

Prestatiemonitor opgaven & ambities

Deze prestatie-monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2014-2018.



Goed Wonen

Goed Wonen Gemert

L1745

Woningmarktregio Metropoolregio Eindhoven

Inleiding

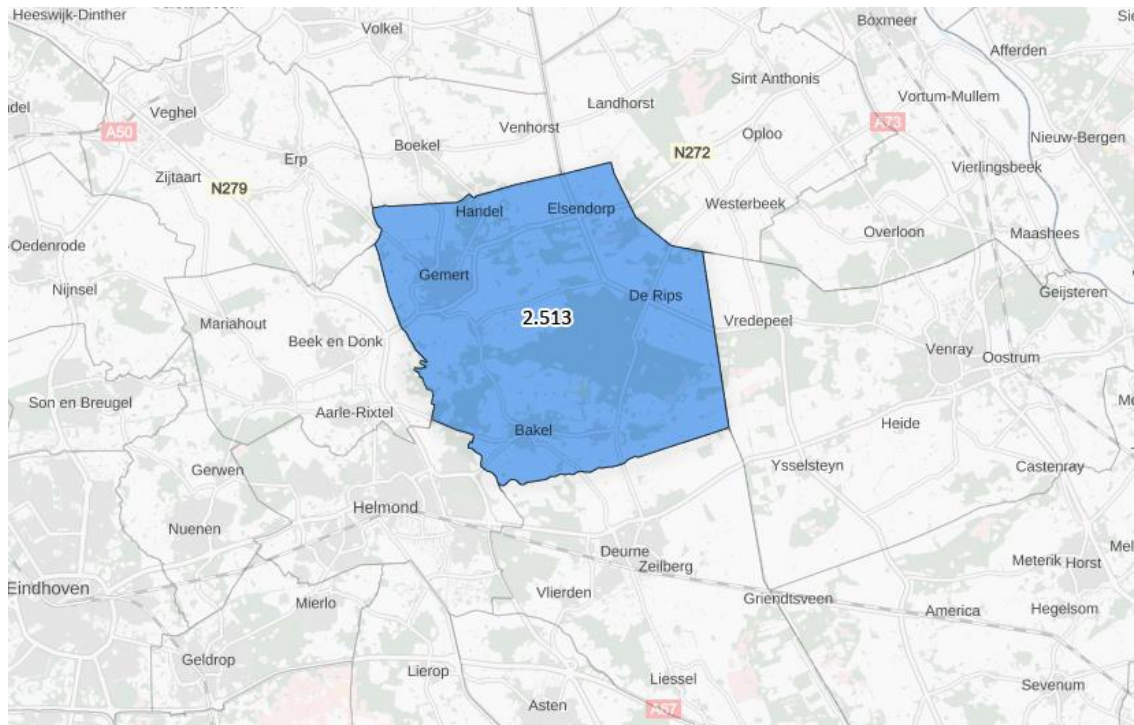
In de prestatie-monitor van Goed Wonen Gemert wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van Goed Wonen Gemert. De prestatie-monitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van Goed Wonen Gemert de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 6.0.

De ingevulde prestatie-monitor wordt als bijlage bij het visitatierapport gevoegd. Daarmee zijn de maatschappelijke prestaties van Goed Wonen Gemert ook voor anderen te zien en te interpreteren. Hierdoor biedt de visitatiecommissie volledige transparantie in haar oordeelsvorming.

De prestatie-monitor volgt de indeling van '*presteren naar opgaven en ambities*' in de visitatiemethodiek 6.0:

- 1 Beschrijving van de prestatieafspraken
- 2 Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces
- 3 Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken
- 4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

Het werkgebied van Goed Wonen Gemert



	Woningen ultimo 2018
Gemeente Gemert-Bakel	2.643/2.719
Totaal	

Bron: dVi 2018

1 Prestatieafspraken

1.1 Landelijke afspraken

Rijksprioriteiten

De vier Rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2019 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting

Sectorafspraken (landelijk)

Energieakkoord

Energiebesparing en duurzaamheid staan hoog op de agenda van de woningcorporaties. Minister Spies, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang legden hun gezamenlijke ambities en doelstellingen vast in het geactualiseerde Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving dat ze op 28 juni 2012 ondertekenden. Aedes tekende ook twee deelconvenanten: het Convenant Energiebesparing Corporatiesector en het Lenteakkoord Energiezuinige Nieuwbouw. Als de convenanten zijn uitgevoerd, hebben de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld energielabel B. Dat komt neer op een energiebesparing tussen 2008 en 2021 van 33%.

Besparingsdoelstellingen: Op basis van de doelstellingen zoals geformuleerd in het Koepelconvenant beogen Aedes en Woonbond met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

1.2 Regionale afspraken

Goed Wonen Gemert heeft geen prestatieafspraken op regionaal niveau.

Goed Wonen Gemert is deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op regionaal niveau:

	Betreft de jaren:				
	2014	2015	2016	2017	2018
Convenant integrale aanpak hennep gerelateerde activiteiten in huurwoningen Peelland 2016					
Convenant Nieuwe Kans Beleid					
Manifest 'Toekomstvast Wonen'					

1.3 Lokale afspraken

In onderstaande tabel is te zien in welke gemeenten Goed Wonen Gemert bezit heeft en of zij met deze gemeenten prestatieafspraken heeft.

Prestatieafspraken met de gemeente Gemert-Bakel	Betreft de jaren:				
	2014	2015	2016	2017	2018
Prestatieafspraken 2014					
Prestatieafspraken 2015					
Prestatieafspraken 2016					
Prestatieafspraken 2017					
Prestatieafspraken 2018					

Goed Wonen Gemert is deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op lokaal niveau:

	Betreft de jaren:				
	2014	2015	2016	2017	2018
Samenwerkingsovereenkomst Stichting Huurdersbelang Gemert Bakel en Goed Wonen Gemert 2014					
Samenwerkingsovereenkomst Stichting Huurdersbelang Gemert Bakel en Goed Wonen Gemert					

1. Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

2.1 De compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken: zijn alle lokaal relevante onderwerpen opgenomen, met inachtneming van het regionale en landelijke beleid of ontbreken er essentiële onderwerpen? Zijn de afspraken "SMART"?

De prestatieafspraken met gemeente Gemert-Bakel uit de periode 2014 t/m 2018 zijn niet allemaal "SMART." Een deel van de ambities zijn niet meetbaar terwijl het in de meeste gevallen wel mogelijk is om hier een meetbare ambitie van te maken.

2.2 De wederkerigheid in de prestatieafspraken: hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken?

De bijdragen van de betrokken partijen worden bij de meeste afspraken niet expliciet genoemd; er zit weinig wederkerigheid in de afspraken.

2.3 De inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen: Welke initiatieven heeft de corporatie genomen bij bijvoorbeeld de vorming van de woonvisie of om partijen tot elkaar te brengen?

Goed Wonen Gemert en de gemeente Gemert-Bakel trekken samen op en dat is dat niet vrijblijvend. Er bestaat een traditie van het werken met en vanuit prestatieafspraken.

2.4 De betrokkenheid van partijen: zijn andere partijen dan huurders en gemeenten ook betrokken bij het maken van afspraken, zoals zorgpartijen, welzijnswerk?

Sinds 2017 zijn prestatieafspraken niet alleen met de gemeente, maar ook met het Huurdersbelang.

2.5 De actualiteit van de prestatieafspraken: zijn de prestatieafspraken actueel en worden ze tijdig geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd? Sluiten ze (nog) aan bij de uitdagingen of realisatiemogelijkheden?

De prestatieafspraken worden regelmatig geëvalueerd. Het komt echter wel een paar keer voor dat prestatieafspraken niet meer van toepassing waren en daardoor werd stopgezet. (handelen naar voortschrijdend inzicht)

2.6 Andere relevante zaken die inzicht geven in bijvoorbeeld het lokale proces van totstandkoming of de creativiteit van partijen om maatschappelijke doelen te realiseren.

-

2. Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

3.1 Indeling van de maatschappelijke prestaties

De afspraken m.b.t. de gemeente Gemert-Bakel zijn in de verschillende jaren als volgt ingedeeld:

Indeling / thema's				
2014	2015	2016	2017	2018
Huisvesting 18 t/m 23 jarigen Huisvesting arbeidsmigranten Grondwaterstand Gebouwenbeheer Huisvesting kwetsbare doelgroepen Zorgwoningen	Starters en senioren Volkshuisvesting Betaalbaarheid Leefbaarheid Herstructurering Grondbeleid	Wonen en zorg Huisvesting Leefbaarheid Huurdersbetrokkenheid Betaalbaarheid Verkoop Nieuwbouw Duurzaamheid	Onttrekking Transformatie Huurbeleid Woonruimteverdeling Woonlasten Voorkomen huisuitzettingen Duurzaamheid Huisvesten specifieke doelgroepen	Nieuwbouw Onttrekking Transformatie Huurbeleid Woonruimteverdeling Woonlasten Voorkomen huisuitzettingen Huisvesten specifieke doelgroepen

Voor het zichtbaar maken van de maatschappelijke prestaties van Goed Wonen Gemert wordt in deze prestatie-monitor de indeling naar thema's gebruikt zoals in 2018. Uiteraard worden deze, voor zover nodig en wenselijk, toegespitst op andere lokale afspraken.

3.2 Realisatie van de afspraken

Per afspraak wordt verwezen naar een tabel in hoofdstuk 5 of wordt in de desbetreffende cel aangegeven hoe met de prestatieafpraak is omgegaan.

Afspraken m.b.t. nieuwbouw		
Afspraken Gemert-Bakel 2015	Prestatie	
De gemeente heeft in het Regionale Woningbouwprogramma opgenomen dat 40% van nieuwe woningen (huur en koop samen) een sociale woning moet zijn. Door in beeld te brengen welk aantal woningen Goed Wonen gaat realiseren wordt duidelijk welke opgave er 'overblijft' voor andere. Hierbij is het ook van belang uit te gaan van de behoefte (woonbehoefteonderzoek MRE).	Niet opgepakt in 2015.	X
Afspraken Gemert-Bakel 2016	Prestatie	
Oplevering van 50 nieuwbouwwoningen in 2016, waarvan 30 NOM woningen.	Zie tabel 2.	✓
Afspraken Gemert-Bakel 2017	Prestatie	
Op 1-10-2017 is er een besluit van Goed Wonen Gemert over het aanpassen van haar voorraadbeleid naar aanleiding van de nieuwe prognoses.	Staan beleid.	✓

Realisatie van voorgenomen nieuwbouwplannen; 25 wooneenheden, 4 groepswoningen voor de Zorgboog en een gezondheidscentrum op de locatie Fitland in Gemert.	Zie tabel 2.	X
Afspraken Gemert-Bakel 2018	Prestatie	
In 2018 worden naar verwachting 25 woningen en een gezondheidscentrum opgeleverd (Fitland-project). Daarnaast wordt in 2018 ook gestart met de bouw van nog eens 45 woningen in Gemert (Prinat-project).	Zie tabel 2.	✓

Afspraken m.b.t. onttrekking aan de sociale woningvoorraad		
Afspraken Gemert-Bakel 2016	Prestatie	
Om de druk op de woningmarkt hierdoor niet groter te maken, verhuurt Goed Wonen woningen die voor de verkoop bestemd zijn voorlopig aan statushouders.	Door afnemende taakstelling heeft Goed Wonen Gemert deze stop weer ingetrokken.	✓
Afspraken Gemert-Bakel 2017	Prestatie	
Verkoop van woningen waar op termijn geen behoefte meer aan is.	Zie tabel 2.	✓
Afspraken Gemert-Bakel 2018	Prestatie	
Goed Wonen Gemert heeft een deel van haar woningvoorraad aangewezen voor verkoop (vooral grotere eengezinswoningen waar op termijn minder behoefte aan is).	Zie tabel 2. In 2018 zijn 6 woningen verkocht. In het laatste trimester van 2018 heeft Goed Wonen Gemert 30 huurders van woningen, die gelabeld zijn voor verkoop, een brief gestuurd met de vraag of zij hun huurwoning wilde kopen. Hoewel er bij een aantal huurders wel interesse was, is het om uiteenlopende redenen (nog) niet tot een daadwerkelijke verkoop gekomen.	✓

Afspraken m.b.t. transformatie bestaande voorraad		
Afspraken Gemert-Bakel 2017	Prestatie	
20 Eengezinswoningen getransformeerd naar woning geschikt voor kleinere huishoudens (1-2 persoons)	Zie tabel 2.	X
Afspraken Gemert-Bakel 2018	Prestatie	
Het streven voor 2018 is om 7 eengezinswoningen te transformeren naar een woning die geschikt is voor een kleiner huishouden (1-2 persoons).	Zie tabel 2.	X

Afspraken m.b.t. huurbeleid		
Afspraken Gemert-Bakel 2015	Prestatie	

Op basis van een regionaal onderzoek gaat Goed Wonen haar huurprijsbeleid aanpassen. Hiernaast zal zij samen met belangrijke stakeholders als de gemeente flankerend beleid uitwerken om de (preventieve) aanpak van betalingsproblemen te verbeteren (gezinsondersteuning, verbetering inkomenspositie, schuldhulpverlening e.d.)	Het huurprijsbeleid is aangepast en doorgevoerd.	✓
Afspraken Gemert-Bakel 2017	Prestatie	
Minimaal 75% van woningvoorraad Goed Wonen Gemert heeft huurprijs tot de 2e huurtoeslaggrens.	Zie tabel 3.	✓
Afspraken Gemert-Bakel 2018	Prestatie	
Goed Wonen blijft haar huidige streefhuurbeleid handhaven. De huurprijs van sociale huurwoningen (tot €710,68, prijspeil 2018) wordt afgetopt op 65% van de maximale huurprijs op basis van het aantal woningwaarderingpunten. Bij dit beleid blijft minimaal 75% van de sociale woningvoorraad bereikbaar voor huishoudens met een inkomen tot de huurtoeslaggrens. Goed Wonen en Stichting Huurdersbelang Gemert-Bakel hebben afgesproken dat de huursom in 2018 met maximaal het inflatiepercentage stijgt.	Zie tabel 3.	✓

Afspraken m.b.t. woonruimteverdeling		
Afspraken Gemert-Bakel 2017	Prestatie	
De wachttijd van starters bedraagt maximaal 1 jaar	Zie tabel 15.	✓
Inzicht in de wijze van woonruimteverdeling	Rapportage is opgesteld.	✓
Inzicht in de effecten van aansluiting bij Wooniezie op onder andere de slaagkansen van Gemert-Bakelse woningzoekenden binnen Gemert-Bakel, ten opzichte van de oude situatie.	Rapportage is opgesteld.	✓
Afspraken Gemert-Bakel 2018	Prestatie	
Goed Wonen maakt elk trimester inzichtelijk hoeveel woningen er via elk verdeelsysteem zijn toegewezen en monitort de zoektijd van woningzoekenden uit Gemert-Bakel ten opzichte van andere woningzoekenden.	Rapportage is opgesteld.	✓

Afspraken m.b.t. woonlasten		
Afspraken Gemert-Bakel 2015	Prestatie	
Op basis van een regionaal onderzoek gaat Goed Wonen haar huurprijsbeleid aanpassen. Hiernaast zal zij samen met belangrijke stakeholders als de gemeente flankerend beleid uitwerken om de (preventieve) aanpak van betalingsproblemen te verbeteren (gezinsondersteuning, verbetering inkomenspositie, schuldhulpverlening e.d.).	Het huurprijsbeleid is aangepast en doorgevoerd.	✓
Afspraken Gemert-Bakel 2016	Prestatie	

Goed Wonen Gemert wil in navolging van aangepast huurprijsbeleid en passend toewijzen komen tot afspraken over flankerend beleid: bijvoorbeeld verlaging gemeentelijke lasten (verlaging grondprijs, leges en parkeernormen), inkomensondersteuning en versteviging schulddienstverlening.	Procedures schulddienstverlening en inkomensondersteuning zijn met samenwerkingspartners aangescherpt en inmiddels geïmplementeerd. Het onderwerp flankerend beleid loopt door in 2017.	✓
Goed Wonen Gemert voert een experiment uit met NOM-woningen in bestaand bezit (2016, 6 woningen). Door dit experiment wil Goed Wonen zicht krijgen op de mogelijkheden om een groter gedeelte van haar bestaande woningbezit om te zetten naar NOM.	Vanwege gebrek aan innovatieve ideeën bij aannemers is dit experiment doorgeschoven naar 2017.	✗
Afspraken Gemert-Bakel 2017		
Huurders met een te hoge huur- of woonquote en een wens om dit omlaag te brengen, zijn op een passende en duurzame manier geholpen naar een gezondere huur- of woonquote.	Doorgeschoven naar 2018.	✗
Mogelijkheden voor het verlagen van grondkosten en legeskosten en het optimaliseren van het voortraject zijn verkend.	Doorgeschoven naar 2018.	✗
6 bestaande woningen NOM gemaakt.	Zie tabel 16.	✗
Woningzoekenden kiezen vaker voor een energiezuinige woning. Dit door te adverteren met woonlasten in plaats van alleen huurlasten. De effecten hiervan worden gemonitord.	Doorgeschoven naar 2018.	✗
Meer woningen met een betere energieprestatie, te behalen door zonnepanelen te plaatsen.	Zie tabel 16.	✓
Afspraken Gemert-Bakel 2018		
Prestatie		
In 2018 wil Goed Wonen Gemert doorpakken met het Nul-Op-de-Meter maken van een groter aantal woningen.	Zie tabel 16.	✓

Afspraken m.b.t. het voorkomen van huisuitzettingen		
Afspraken Gemert-Bakel 2017	Prestatie	
Minder (aanzeggingen tot) ontruiming t.o.v. 2016.	Zie tabel 7.	✗
Minder (huurders met) huurachterstand t.o.v. 2016.	Zie tabel 7.	✗
Afspraken Gemert-Bakel 2018	Prestatie	
Goed Wonen Gemert heeft in het najaar van 2017 een big-data onderzoek uitgezet naar de regelkracht van inwoners van Gemert-Bakel. Het onderzoek moet inzicht geven in de indicatoren die mogelijk iemands regelkracht kunnen voorspellen. Vervolgens gaat Goed Wonen Gemert in 2018 onderzoeken of zij haar dienstverlening kan afstemmen op de mate van regelkracht van haar huurders.	Het onderzoek is uitgevoerd, maar levert nog onvoldoende inzichten op.	✗/✓

Afspraken m.b.t. huisvesting van specifieke doelgroepen

Afspraken Gemert-Bakel 2014	Prestatie	
Onderzoek naar de omvang doelgroep 18 t/m 23 jarigen afkomstig uit de jeugdzorg.	Het bleek echter al snel dat de benodigde gegevens niet of nauwelijks boven water te krijgen waren. Goed Wonen Gemert doet mee aan de pilot van BJB voor ondersteuning van jongeren van 18 t/m 23 jaar. De pilot start in 2015 en de prestatieafspraken loopt door.	X/V
<p>In 2015-2016 moeten er formeel 400 woonplekken gegeneerd worden binnen de gemeente Gemert-Bakel voor arbeidsmigranten. Hier moest een plan van aanpak voor worden opgesteld in 2013, maar deze afspraak is doorgeschoven naar 2014.</p> <p>De gemeente stelt een plan van aanpak op voor huisvestingsmogelijkheden voor arbeidsmigranten. Op basis van een pilot (naar de huisvestingsbehoefte van shortstay arbeidsmigranten) die ZLTO in 2014 zal afronden zal de huisvestingsbehoefte van midstay arbeidsmigranten duidelijk worden. Goed Wonen wil in de huisvesting van deze doelgroep voorzien.</p>	Begin 2014 hebben de gemeente en Goed Wonen een nieuwe regionale verklaring ondertekend. In het kader hiervan is ZLTO gestart met een pilot. Eind 2014 was deze nog niet afgerond. Prestatieafspraken loopt door in 2015.	X
De gemeente en Goed Wonen Gemert volgen de ontwikkelingen op het gebied van huisvesting van kwetsbare doelgroepen vanuit Regionaal Kompas.	Deze afspraak is doorgeschoven naar 2015 omdat de inventarisatie nog niet heeft plaatsgevonden.	X
Tegen de achtergrond van de verdere afbouw van verzorgingshuizen en het langer thuis blijven wonen van ouderen dringt zich de vraag op of er de komende jaren voldoende geschikte woningen voor hen zijn. Om hier zicht op te krijgen zal er enerzijds een inventarisatie gemaakt worden van de voorraad van geschikte woningen en anderzijds zal een SRE onderzoek uitsluitsel moeten geven over de verwachte vraag naar geschikte woningen. De gemeente is kartrekker van deze prestatieafspraken.	Het SRE onderzoek vond in 2014 haar voltooiing. In 2015 zullen we nader inzoomen op de mogelijkheden om de gewenste woningvoorraad op pijl te brengen.	V
Afspraken Gemert-Bakel 2015	Prestatie	
Goed Wonen en de gemeente gaan samen onderzoek doen naar de omvang van de groep 18 t/m 23 jarigen en hun behoefte.	Wegens meerdere redenen is dit niet gelukt. De voorgaande pilot van BJB is uiteindelijk niet van start gegaan door het gebrek aan budget dat door de gemeente beschikbaar zou worden gesteld.	X
De gemeente stelt een plan van aanpak op voor huisvestingsmogelijkheden voor arbeidsmigranten. Op basis van een pilot (naar de huisvestingsbehoefte van shortstay arbeidsmigranten) die de Zuid-Nederlandse Land- en Tuinbouw Organisatie (ZLTO) in 2015 zal afronden zal de huisvestingsbehoefte van midstay arbeidsmigranten duidelijk worden. Goed Wonen wil in de huisvesting van deze doelgroep voorzien.	In 2014 is gestart met een pilot, maar deze was nog niet afgerond in 2015; de afspraak wordt meegenomen naar 2016 onder andere noemer.	X

Zowel wat de statushouders als de spoedzoekers betreft is er (te) weinig zicht op de omvang van de potentiële kwalitatieve en kwantitatieve huisvestingsproblemen. Goed wonen en de gemeente brengen e.e.a. in kaart en inventariseren, indien nodig, doeltreffende maatregelen en passen eventueel bestaand beleid aan.	Het in kaart brengen van de eventuele huisvestingsproblemen heeft in 2015 nog niet plaatsgevonden.	X
Tegen de achtergrond van de verdere afbouw van verzorgingshuizen en het langer thuis blijven wonen van ouderen dringt zich de vraag op of er de komende jaren voldoende geschikte woningen voor hen zijn. Om hier zicht op te krijgen zal er enerzijds een inventarisatie gemaakt worden van de voorraad van geschikte woningen en anderzijds zal een Metropool Regio Eindhoven (MRE) onderzoek uitsluitel moeten geven over de verwachte vraag naar geschikte woningen. De gemeente is kartrekker van deze prestatieafpraak.	Deze prestatieafpraak heeft in 2015 geen vervolg gehad en is in het bod voor 2016 meegenomen.	X
Goed Wonen heeft aangegeven het beheer en het verhuren van de woonwagens over te willen nemen van de gemeente. Leidraad voor dit project is de 'Handreiking voor de overdracht van woonwagens en standplaatsen'. In 2015 zal bekeken worden of de overname daadwerkelijk (financieel) haalbaar is, waarna er vervolgstappen gezet kunnen worden.	Eind 2015 is er overeenstemming over de te hanteren financiële parameters en zijn deze parameters ingevuld. De uitkomsten hiervan worden vervolgens gebruikt om een besluit te nemen over de haalbaarheid (2016).	✓
Afspraken Gemert-Bakel 2016		Prestatie
Het bepalen van de kwantitatieve opgave en overeenstemming realisatie met als tijdsperspectief 2026. In het verlengde hiervan worden er zorg- en welzijnsarrangementen met lokale stakeholders vastgesteld.	Kwantitatieve opgave is bekend en verwerkt in SVB. Vaststellen van arrangementen loopt door in 2017.	✓
De Woningwet 2015 heeft in potentie invloed op zowel de kwalitatieve als de kwantitatieve huisvestingsopgave voor Goed Wonen. Goed Wonen zal de effecten inventariseren en verwerken in haar Strategisch Voorraadbeleid (SVB).	Het nieuwe SVB houdt rekening met de woningwet.	✓
Gezamenlijk toewerken naar geplande overname woonwagenlocaties, conform de samenwerkingsovereenkomst. Het doel is de overname van woonwagenlocaties door Goed Wonen Gemert per 1-1-2018.	Samenwerkingsovereenkomst met de gemeente is opgesteld en wordt begin 2017 ondertekend. 2017 staat in het teken van het onderzoek naar de haalbaarheid van de overname van de huisvesting door Goed Wonen.	✓
Realisatie flexibele huisvesting (5-10 jaar gebruik) voor meerdere doelgroepen.	Meerdere alternatieven zijn verkend. Project loopt door in 2017.	Nvt
Afspraken Gemert-bakel 2017		
Inzicht in levensloopgeschiktheid van de wijken en dorpen in Gemert-Bakel.	Het onderzoek is begin 2018 gereed.	X
100% realisatie van de taakstelling voor het huisvesten van statushouders op 31-12-2017.	Taakstelling van 41 statushouders volledig gerealiseerd	✓
Overname woonwagenlocaties door Goed Wonen Gemert per 1-1-2018.	Het onderzoek is begin 2018 gereed.	X

Inzicht door de gemeente in noodzaak huisvesting arbeidsmigranten door Goed Wonen Gemert.	Het onderzoek is begin 2018 gereed.	✓
Afspraken Gemert-Bakel 2018	Prestatie	
1 maal per trimester aantal gehuisveste statushouders rapporteren.	Rapportage is opgesteld.	✓

Afspraken m.b.t. leefbaarheid		
Afspraken Gemert-Bakel 2014	Prestatie	
Op basis van de uitkomsten van het onderzoek naar grondwaterstand in Gemert heeft Goed Wonen aan de gemeente voorgesteld onderhavig onderwerp op te nemen in de prestatieafspraken 2013. Door prioritering, intern bij Goed Wonen, is deze prestatieafpraak doorgeschoven naar 2014.	In de loop van 2014 bleek het eerdere vastgestelde probleem minder voor te komen. De meest waarschijnlijke verklaring is dat dit gevolg is van aanpassingen in het rioolstelsel in de kern Gemert. Besloten werd het onderwerp bestuurlijk als afgerond te beschouwen.	X/✓
Afspraken Gemert-Bakel 2015	Prestatie	
Als Goed Wonen of de gemeente ergens iets gaat doen, bv onderhoud plegen aan woningen, rioleringen vervangen etc. ontstaan er wellicht ook mogelijkheden om te investeren in de leefbaarheid op betreffende locatie. Er wordt in beeld gebracht waar Goed Wonen en de gemeente plannen hebben. Vervolgens wordt er bekeken waar gezamenlijk geïnvesteerd kan worden in leefbaarheid.	De inventarisatie als zodanig heeft niet plaatsgevonden.	X
Afspraken Gemert-Bakel 2016	Prestatie	
Leefbaarheidsprojecten Elzenhof, Attendorenstraat , Samen'thuis (Virmundtstraat), laaggeletterdheid en Gerarduskerk; bepalen (financiële) bijdrage en inzet van mensen en expertise. Eind 2016 maakt Goed Wonen inzichtelijk wat haar financiële en fysieke inzet op deze projecten is geweest.	Zie tabel 17.	✓
Goed Wonen Gemert wil onderzoeken op welke wijze huurders betrokken worden bij het opstellen, vaststellen en uitvoeren van beleidsonderwerpen als bv onderhoud op zo'n wijze dat de betrokkenheid van de huurder bij zijn woning en woonomgeving vergroot wordt. Status: start is gemaakt door het uitvoeren van de koffiegesprekken. Vervolg in 2017.	Start is gemaakt. Vervolg in 2017.	X/✓
Voor 2024 moeten alle asbesthoudende golfplaten dakken gesaneerd zijn. Uit de quickscan van de inspectie is blijkt dat ca. 470 schuurtjes en 6 woningen moeten gesaneerd worden. Sanering is uitgezet in de jaren. In 2016 ca. 80 schuurtjes gesaneerd.	Zie tabel 16.	✓
Afspraken Gemert-Bakel 2017	Prestatie	
Inzicht in wat noodzakelijk is voor aanpak van woonoverlast.	Inventarisatie was in juli opgeleverd.	✓
Effectievere aanpak van woonoverlast.	Het plan van aanpak was eind 2017 klaar; het plan wordt samengevoegd	X/✓

	met een ander plan van aanpak in 2018.	
Inzicht in uitgaven Goed Wonen Gemert aan leefbaarheid.	Zie tabel 17.	✓
Bewoners zetten zich actief in voor leefbaarheid in hun buurt.	Project Einattenhof is afgerond, project Prinat wordt in 2018 weer opgepakt.	X/✓
Inzicht in wat noodzakelijk is voor aanpak van woonoverlast.	Wordt opgepakt in 2018.	X

3. Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

4.1 Ambities

De ambities van Goed Wonen Gemert zijn in de volgende documenten weergegeven:

Ambitiedocument	Betreft de jaren:				
	2014	2015	2016	2017	2018
Ondernemingsplan 2010 - 2015					
Ondernemingsplan 2015 - 2020					
Strategisch Vastgoedbeleid 2017 - 2030					
Beleidsplan Duurzaamheid 2018 - 2023					
Beleid Dynamisch Onderhoud					
Huurbeleid					
Privacybeleid					
Transformatiebeleid 2017 - 2030					
Urgentiebeleid					
Inkoop- en aanbestedingsbeleid 2012					
Inkoop- en aanbestedingsbeleid 2016					

De hoofdlijnen van de ambities zijn:

Uit Ondernemingsplan 2015 – 2020:

Onze missie en visie blijft het huisvesten van mensen in de gemeente Gemert-Bakel. Daarbij gaan we ons meer dan voorheen beperken tot mensen met een laag inkomen.

Het fundament voor ons huis zijn onze 1. medewerkers. Zij zijn de kritische succesfactoren die er voor zorgen dat Goed Wonen haar activiteiten kan verwezenlijken. 2. financiële continuïteit. Een financieel gezonde en betrouwbare organisatie.

Het centrale thema binnen ons huis is duurzaamheid. Het evenwicht aanbrengen tussen de mensen, het milieu en de continuïteit van de organisatie. Zowel op korte termijn als voor onze toekomstige generaties. Dat betekent duurzaamheid voor ons woningbezit, onze exploitatie (betaalbaarheid en beschikbaarheid) en voor onze onderneming.

Ons dak, ons overkoepeld thema waarop onze ambities rusten is huurdersbetrokkenheid. We willen bereiken dat de huurder zijn huurwoning beschouwt als zijn eigen woning, zich verantwoordelijk voelt voor deze woning en de woonomgeving daaromheen.

4.2 Pluspunten ambities

A. Pluspunten die de methodiek 6.0 benoemd

Hieronder worden diverse punten weergegeven die de visitatiemethodiek als pluspunten beschouwd:

- compleetheid en onderbouwing van de ambities in relatie tot o.a. de lokale volkshuisvesting, DAEB/niet-DAEB scheiding, portefeuillestrategie, convenanten. de hoogte van de ambities in relatie tot de gesignaleerde lokale problematiek en de eigen mogelijkheden. De corporatie zoekt, ook bij beperkte eigen mogelijkheden, bijvoorbeeld toch zeer creatief naar verantwoorde oplossingen voor lokale opgaven.
- het actualiseren
Ambities en doelstellingen zijn regelmatig geactualiseerd.

4. Prestaties Goed Wonen Gemert

TABEL 1: Het bezit van Goed Wonen Gemert

# = aantal woningen	2014	2015	2016	2017	2018
# Huurwoningen	2.555	2.590	2.614	2.613	****
# Onzelfstandige wooneenheden	51	66	13	13	****
# Intramuraal (zorgvastgoed)	-	-	88	88	****
# Totaal woongelegenheden	2.606	2.656	2.715	2.714	****
% Eengezinswoningen	78%	77%	76%	73%	73%
% Meergezinswoning zonder lift t/m 4 lagen	10%	10%	9%	13%	13%
% Meergezinswoning met lift	11%	11%	11%	11%	13%
% Hoogbouw	0%	0%	0%	0%	****
% Onzelfstandig	2%	2%	4%	4%	1%
# Garages	163	166	107	78	****
# Maatschappelijk vastgoed	-	-	9	9	****
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB					****
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	8	9	0	0	****
# Overig bezit	0	0	-	-	****
# Verhuureenheden ongewogen	2.777	2.831	2.831	2.801	****

Bronnen:
dVi 2014 t/m 2017

TABEL 2: Mutaties in het bezit van Goed Wonen Gemert

	2014	2015	2016	2017	2018
Individueel verkocht	15	20	2	14	7
Collectief verkocht	0	0	0	0	
Gesloopt	0	0	10	0	0
Nieuwbouw	22	40	51	0	9
Aankoop	0	6	4	3	4
Transformaties				0	6

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017; 3^e trimesterrapportage prestatieafspraken 2018; jaarverslag 2017

TABEL 3: Huurklassen in het bezit van Goed Wonen Gemert

	2014	2015	2016	2017	2018
Goedkoop	332 (13%)	354 (14%)	320 (12%)	318 (12%)	357 (13%)
Betaalbaar	1.691 (66%)	1.736 (67%)	1.813 (69%)	1.856 (71%)	2.024 (74%)
Duur t/m lib.grens	407 (16%)	396 (15%)	392 (15%)	385 (15%)	293 (11%)
Duur boven lib.grens	125 (5%)	104 (4%)	89 (4%)	5 (4%)	45 (2%)
Totaal	2.555	2.590	2.614	2.613	2.719

Bron: dVi 2014 t/m 2017, bestuursverslag 2018

TABEL 4: Uitvoering Staatssteunregeling door Goed Wonen Gemert**Staatssteunnorm (EU-toewijzingsnorm)**

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot xx. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot xx. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is tot en met 2018 € 710,68.

	2014	2015	2016	2017	2018
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	182	186	263	166	171
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80%)	180 (99%)	178 (96%)	246 (94%)	163 (98%)	163 (95%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80-90%)	2 (1%)	3 (2%)	14 (5%)	2 (1%)	6 (4%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 90-100%)		5 (3%)	3 (1%)	1 (1%)	2 (1%)
Oordeel Aw	Voldoet aan de norm	Voldoet aan de norm	Voldoet aan de norm	n.n.b.	n.n.b.

Bronnen: dVi 2015 t/m 2017; Oordeelsbrief 2016, 2017

TABEL 5: Uitvoering Passend toewijzen door Goed Wonen Gemert**Passend toewijzen**

Vanaf 2016 geldt het passend toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag. Deze huishoudens moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken.

	2014	2015	2016	2017	2018
Aantal toewijzingen	n.v.t.	n.v.t.	267	166	129
Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen)	n.v.t.	n.v.t.	267 (100%)	165 (99,3%)	127 (98%)
Oordeel Aw	n.v.t.	n.v.t.	voldaan aan de norm	Voldaan aan de norm	

Bronnen: dVi 2017

TABEL 6: Huurverhoging door Goed Wonen Gemert

	2014	2015	2016	2017	2018
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (exclusief huurharmonisatie in 2014, 2015 en 2016, inclusief huurharmonisatie in 2017)		4,0%	1,9%	1,0%	1,3%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	4,20%	1,31%	1,61%	0,66%	%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning (DAEB)	€	€	€	€	€ 532,70

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

TABEL 7: Huurachterstand en ontruiming door Goed Wonen Gemert

	2014	2015	2016	2017	2018
Norm huurachterstand (%)		0,2%			
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB)	0,89%	0,90%	0,67%	1,02%	0,73%
Ontruiming n.a.v. huurachterstand	7	11	3	3	3

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017; Begroting 2015

TABEL 8: Leeftijd van het bezit

Per categorie in % van totaal	2014	2015	2016	2017	2018
Vooroorlogse woningen	13 (0%)	21 (1%)	8 (0%)	6 (0%)	4 (0%)
Jaren 45-59	373 (14%)	368 (14%)	361 (13%)	361 (13%)	360 (13%)
Jaren 60-69	393 (15%)	395 (15%)	390 (14%)	388 (14%)	384 (14%)
Jaren 70-79	480 (18%)	476 (18%)	473 (17%)	473 (17%)	470 (17%)
Jaren 80-89	625 (24%)	632 (24%)	633 (23%)	633 (23%)	634 (23%)
Jaren 90-99	284 (11%)	290 (11%)	305 (11%)	307 (11%)	309 (11%)
Jaren 00-09	292 (11%)	290 (11%)	291 (11%)	291 (11%)	292 (11%)
Jaren 10-19	146 (6%)	184 (7%)	254 (9%)	255 (9%)	266 (10%)
totaal	2.606	2.656	2.715	2.714	2.719

Bronnen: dVi 2015 t/m 2017

TABEL 9: Conditie score van het bezit

Per categorie in % van totaal	2014	2015	2016	2017	2018
Score 1	0%	0%	0%	3%	2%
Score 2	0%	0%	0%	86%	89%
Score 3	0%	0%	0%	8%	8%
Score 4	0%	0%	0%	0%	0%
Score 5	0%	0%	0%	0%	0%
Score 6	0%	0%	0%	0%	0%
Onbekend	100%	100%	100%	2%	1%

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

TABEL 10: Onderhoud & verbetering Aedes Benchmark

	2017	2018
Letter Onderhoud & verbetering	A	
Instandhoudingsindex	84	
Technische woningkwaliteit	96	
Ervaren woningkwaliteit	105	

Bronnen: Aedes Benchmark 2017

TABEL 11: Huurdersoordeel Aedes Benchmark

	2014	2015	2016	2017	2018
Letter Huurdersoordeel	B	B	B	A	B
Deelscore nieuwe huurders	7,6	7,6	8,0	7,9	8,0
Deelscore huurders met een reparatie-verzoek	7,3	7,7	7,4	7,9	7,8
Deelscore vertrokken huurders	7,3	7,8	7,1	7,7	8,0

Bronnen: Aedes Benchmark 2014-2018

TABEL 12: Energie-index bezit Woonpunt

Energieprestatie (woningen)	2014	2015	2016	2017	2018
Label A (EI= 0,8-1,2)	10%	10%	14%	17%	19%
Label B (EI= 1,2-1,4)	31%	33%	31%	33%	32%
Label C (EI= 1,4-1,8)	43%	42%	41%	39%	38%
Label D (EI= 1,8-2,1)	6%	6%	6%	5%	5%
Label E (EI= 2,1-2,4)	7%	6%	6%	5%	5%
Label F (EI= 2,4-2,7)	3%	3%	2%	2%	2%
Label G (EI > 2,7)	0%	1%	0%	0%	0%

Bronnen: dVi 2014 t/m 2016

TABEL 13: Duurzaamheid Aedes Benchmark

	2014	2015	2016	2017	2018
Letter Duurzaamheid		-	-	A	A
Deelletter energetische prestatie		-	-	A	A
Deelletter CO 2 uitstoot		-	-		

Bronnen: Aedes Benchmark 2017 en 2018

TABEL 14: Toewijzingen aan statushouders

	2014	2015	2016	2017	2018
Toewijzingen aan vergunninghouders		57 in 25 woningen	61 in 33 woningen	67 in 26 woningen	32 in 8 woningen

Bronnen: jaarverslag 2015; 3^e trimesterrapportage prestatieafspraken 2018

TABEL 15: Wachttijden

In maanden	2014	2015	2016	2017	2018
Gemiddelde wachttijd				5,66	9
Wachttijd van starters				2,67	5

Bronnen: jaarverslag 2017. 3^e trimesterrapportage prestatieafspraken 2018

TABEL 16: Verduurzaming van woningen

	2014	2015	2016	2017	2018
Woningen verNOMd				2	6
Huizen met zonnepanelen				526 woningen en 6 complexen	
Huizen waarbij asbest is verwijderd					

Bronnen: jaarverslag 2017; 3^e trimesterrapportage prestatieafspraken 2018

TABEL 17: Leefbaarheidsuitgaven

x €1.000,-	2014	2015	2016	2017	2018
Sociale activiteiten	€64	€79	-	-	-
Fysieke activiteiten	€23	€22	-	-	-
Leefbaarheidsbijdrage woonmaatschappelijk werk	-	-	€37	€142	€46
Leefbaarheidsbijdrage aanleg/onderhoud kleinschalige infrastructuur	-	-	€52	€20	€80
Leefbaarheidsbijdrage schone woonomgeving/overlast/veiligheid	-	-	€56	€64	-
Overige leefbaarheidsbijdragen	-	-	€94	€0	€92
Totaal	€87	€101	€239	€226	€218

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

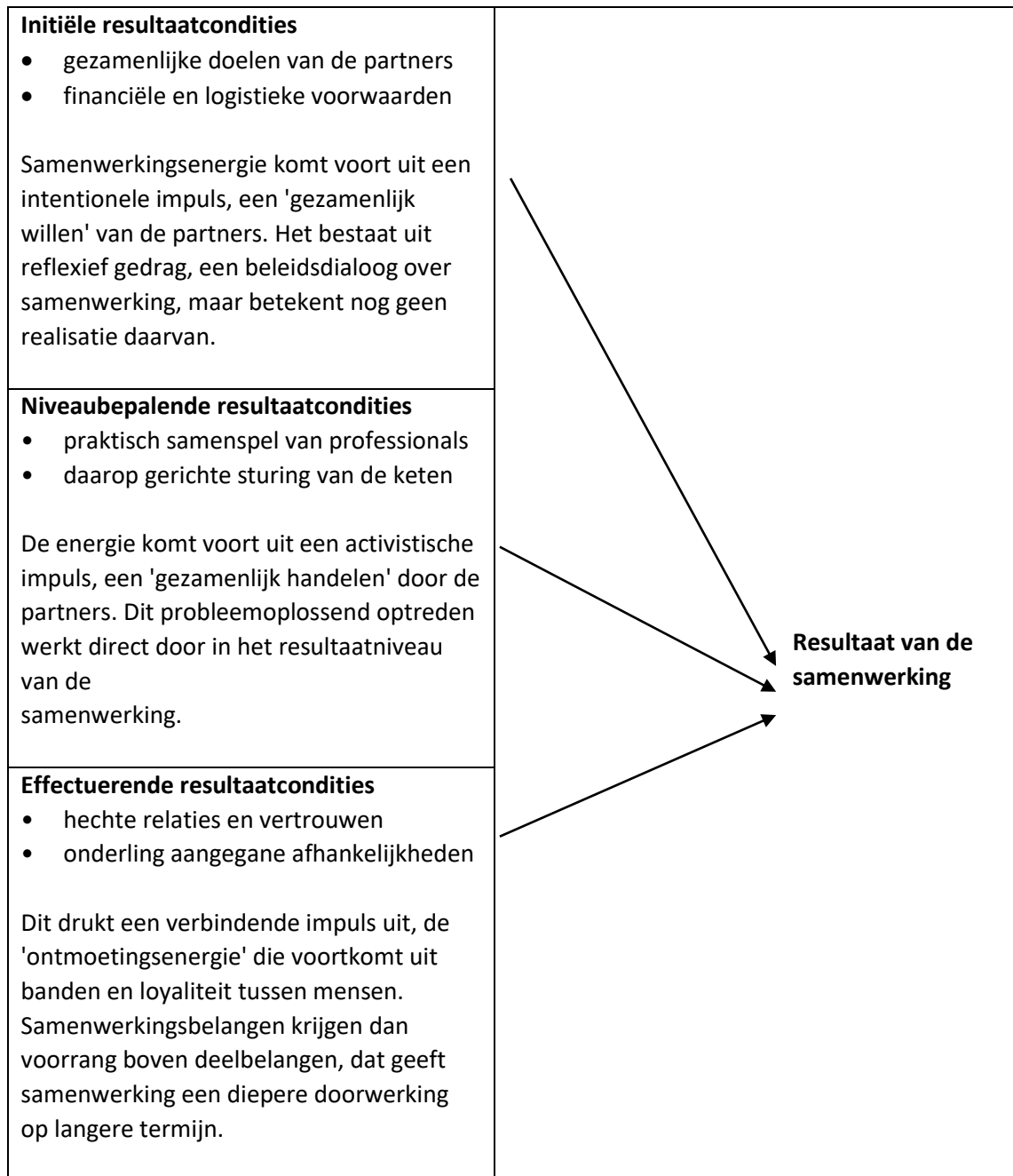
Resultaatcondities bij samenwerking en hun doorwerking

Resultaatcondities bij samenwerking¹

Conditie voor het samenwerkingsresultaat	Effect van de condities op het resultaat
Initiële condities	
<ul style="list-style-type: none"> • urgentiebesef voor de noodzaak van meer samenwerking • initiatief en regie van de overheid • extra middelen beschikbaar (subsidie) • gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij de partners • gezamenlijke bepaling van de samenwerkingsdoelen • effectief ontwerp en methodiek in de werkprocessen • gebouw en/of voorzieningen (ict) ter ondersteuning van de praktische samenwerking • pionierskwaliteiten bij de ingezette medewerkers in de samenwerking 	De initiële condities brengen de samenwerking op gang, maar hebben weinig effect op het resultaatniveau.
Niveaubepalende condities	
<ul style="list-style-type: none"> • doorontwikkeling van de al bestaande samenwerking tussen partners, continuïteit bewaken • resultaatgericht praktisch samenspel tussen de uitvoerende professionals • effectieve structuur van verantwoordelijkheden en overleg • bestuurlijke bereidheid en kracht om knopen door te hakken • feedback en sancties in het samenwerkingsverband 	De niveaubepalende condities bepalen de omvang van het resultaat van de samenwerking
Effectuerende condities	
<ul style="list-style-type: none"> • alle relevante partners betrokken in de samenwerking • krachtige ketenregie en ketenmanagement • vervlechting van organisaties en hun bedrijfsprocessen in het samenwerkingsverband 	De effectuerende condities bepalen de diepere doorwerking en het maatschappelijke effect van de samenwerking
Faciliterende condities	
<ul style="list-style-type: none"> • beschikbare personele capaciteit bij de partners • structurele bekostiging en regeling van de samenwerking 	De faciliterende condities beperken of verruimen het samenwerkingsresultaat.

¹ Pieterjan van Delden; Sterke Netwerken, Ketensamenwerking in de publieke dienstverlening; 2009; vangennep Amsterdam.

Doorwerking van de resultaatcondities



De genoemde resultaatcondities (en hun onderliggende gedragsimpuls) hebben dus elk een ander effect op het resultaat van samenwerkingsverbanden:

- de initiële condities (intentionele impuls) scheppen *voorwaarden* voor samenwerking
- de niveaubepalende condities (activistische impuls) bepalen de *praktische resultaten op korte termijn*
- de effectuerende condities (verbindende impuls) bepalen de *duurzame resultaten op lange termijn*

Beoordeling resultaatcondities voor samenwerking

		Strategisch		Tactisch		Operationeel	
		Uitkomsten	Gemiddeld	Uitkomsten	Gemiddeld	Uitkomsten	Gemiddeld
Initiële condities	Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen te agenderen	8,0	5,6	6,3	5,7	6,9	6,2
	Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te lossen	8,0		6,5		6,6	
	De overheid (gemeente) neemt het initiatief en voert de regie.	5,0		5,7		6,6	
	Andere betrokken partijen (naast de gemeente) nemen voldoende initiatieven.	7,0		6,5		6,6	
	Er worden extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen	2,7		3,7		4,5	
	Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners	4,7		5,2		5,4	
	De samenwerkingsdoelen zijn gezamenlijk bepaald.	5,3		6,2		6,8	
	Indien nodig wordt de methodiek gezamenlijk uitgewerkt.	5,3	6,2	5,7	5,7		
Niveaubepalende condities	Indien nodig wordt de methodiek effectief uitgewerkt.	5,7	6,7	5,7	6,0	6,0	6,0
	Indien nodig worden de werkprocessen gezamenlijk uitgewerkt.	5,7		5,7		6,6	
	Indien nodig worden de werkprocessen effectief uitgewerkt.	5,3		5,8		7,3	
	Indien nodig worden voorzieningen ter ondersteuning van de praktische samenwerking gerealiseerd.	6,0		6,3		5,5	
	De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over voldoende pionierskwaliteiten	6,0		5,8		5,7	
	De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over	4,3		4,8		6,1	
		Er is constant aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen de partners.		6,5		5,7	
	In de uitvoering is sprake van een resultaatgericht samenspel tussen de betrokken medewerkers.	7,0	5,8	6,6			
	Er is een effectieve structuur van verantwoordelijkheden	6,5	6,0	5,8			
	Er is een effectieve structuur van overleg	6,8	5,8	6,5			
	Er is bestuurlijke bereidheid om knopen door te hakken.	7,3	6,5	6,3			
	Er is bestuurskracht om knopen door te hakken.	7,8	6,2	6,4			
	In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven.	6,3	6,2	5,0			
	In het samenwerkingsverband wordt op de feedback wordt geacteerd.	5,8	6,0	5,8			
Effectuerende condities	In de samenwerking zijn alle relevante partners betrokken.	7,0	6,1	6,2	6,5	7,2	7,1
	De deelnemers aan het overleg weten -indien nodig- elkaar ook buiten het overleg te vinden.	6,8		7,4		7,6	
	Het samenwerkingsverband is vervlochten in de structuren van de organisaties	5,0		6,4		7,0	
	Het samenwerkingsverband is vervlochten in de bedrijfsprocessen van de organisaties	5,5		6,2		6,4	
Faciliterend	De partijen in het samenwerkingsverband stellen voldoende personele capaciteit beschikbaar.	6,0	6,0	6,0	6,0	7,3	7,3