

**Visitatierapport**

**De Goede Woning**

**2014 - 2017**







**Visitatierapport**  
**De Goede Woning**  
**2014 - 2017**



Bennekom, 1 april 2019

**Colofon**

**Raeflex**

Kierkamperweg 17B  
6721 TE Bennekom  
[Www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

**Visitatiecommissie**

De heer H.D. Albeda | voorzitter  
Mevrouw T. Booi | algemeen commissielid  
Mevrouw drs. A. de Klerk | secretaris



## Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex bijna 330 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en in de Veegwet. In 2017 is opgenomen dat de Aw de visitatietermijnen strikt gaat handhaven op vier jaar. Daarmee ziet Raeflex dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten die er voor woningcorporaties bestaan.

Raeflex wil de corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, de oordelen van belanghouders en om verbetertips mee te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek die wij sinds 2014 gebruiken, mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen mee te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren De Goede Woning Apeldoorn met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte verwachten wij dat ook de belanghebbenden van De Goede Woning Apeldoorn zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Mede namens de commissie, wil ik iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Raeflex, maart 2019

Alex Grashof,  
Directeur



# Inhoud

<b>Voorwoord .....</b>	<b>3</b>
<b>Inhoud .....</b>	<b>5</b>
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort .....</b>	<b>7</b>
<b>A Recensie De Goede Woning .....</b>	<b>9</b>
<b>B Scorekaart De Goede Woning .....</b>	<b>15</b>
<b>C Scorekaart in beeld De Goede Woning .....</b>	<b>17</b>
<b>D Samenvatting in beeld De Goede Woning .....</b>	<b>19</b>
<b>E Reactie De Goede Woning .....</b>	<b>23</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief .....</b>	<b>25</b>
<b>1 Visitatie bij De Goede Woning .....</b>	<b>27</b>
1.1 Schets De Goede Woning .....	27
1.2 Werkgebied De Goede Woning .....	28
<b>2 Presteren naar Opgaven en Ambities.....</b>	<b>29</b>
2.1 Beschrijving van de opgaven .....	29
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven .....	31
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven.....	31
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven.....	34
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven.....	36
2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities...36	
<b>3 Presteren volgens Belanghebbenden.....</b>	<b>37</b>
3.1 De belanghebbenden van De Goede Woning .....	37
3.2 Beoordeling belanghebbenden .....	38
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden .....	40
3.4 Conclusies en motivatie .....	42
<b>4 Presteren naar Vermogen .....</b>	<b>49</b>
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen .....	49
4.2 Conclusies en motivatie .....	49
<b>5 Governance.....</b>	<b>53</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance .....	53
5.2 Conclusies en motivatie .....	54
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport .....</b>	<b>59</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen .....</b>	<b>61</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae.....</b>	<b>63</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst .....</b>	<b>69</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen .....</b>	<b>73</b>
<b>Bijlage 5 Prestatieafspraken gemeente Apeldoorn .....</b>	<b>75</b>
<b>Bijlage 6 Prestatietabel .....</b>	<b>77</b>
<b>Bijlage 7 Meetschaal.....</b>	<b>85</b>
<b>Bijlage 8 Position Paper.....</b>	<b>87</b>





## Deel 1

# Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort





## A Recensie De Goede Woning

### Terugblik op visitatie 2010 - 2013

Tijdens de vorige visitatie werd het beeld van De Goede Woning geschetst van een gedreven, betrokken en proactieve corporatie, die in alle lagen van de organisatie actief was in externe netwerken en haar maatschappelijke verantwoording goed op orde had. Op vrijwel alle onderdelen van de visitatie scoorde de corporatie ruim voldoende.

Vanwege ontwikkelingen, zoals de crisis in de vastgoedmarkten en de invoering van de verhuurdersheffing, verlegde De Goede Woning destijds haar focus naar de primaire doelgroep. De geplande nieuwbouw werd teruggedroefd en de verkoop van Koopgarantwoningen gestopt. De commissie van destijds stelde vast dat De Goede Woning het betrekken van belanghouders bij beleidsvorming had verbeterd, maar dat de interne afstemming bij de dienstverlening aan huurders nog een aandachtspunt was. Positief was het rapport over de inzet van De Goede Woning op het gebied van energiebesparing, de verbeterde PDCA-cyclus en de verminderde bedrijfslasten en het verhoogde kostenbewustzijn.

De visitatiecommissie gaf De Goede Woning de volgende verbeteringsaanbevelingen mee:

- verbetering monitoring- en rapportagesysteem;
- bewaak afstand tussen RvC en directeur-bestuurder;
- verbeter communicatie met huurders;
- bespreek uitdagingen met gemeente en zorg- en welzijnspartijen;
- bespreek met gemeente het portfolio-beleid op VSW-niveau;
- zoek mogelijkheden om goedkoper te bouwen.

### Resultaten visitatie 2014-2017

#### **Betrokken op huurders en maatschappij en focus op betaalbare woonlasten**

De Goede Woning vierde in 2015 haar honderdjarig bestaan en heeft dit op passende wijze gevierd door elke maand een kleinschalig project in Apeldoorn te doen. Dit typeert De Goede Woning die betrokken is bij haar huurders en de maatschappij.

De Goede Woning schrijft in haar position paper een lerende organisatie te zijn.

De commissie herkent dit beeld op basis van de documentatie en visitatiegesprekken.

Ook hebben medewerkers van de corporatie tijdens een ronde langs het bezit verteld over projecten. Bij een van de oudere wooncomplexen van De Goede Woning uit de jaren '50, renovatieproject Ibisplein, zag de commissie hoe de levensduur van het complex verlengd was, de huren laag gehouden waren en hoe duurzame maatregelen waren genomen.

Op meerdere onderdelen heeft De Goede Woning resultaten geboekt en stappen gezet, hetgeen terug te zien is in de hogere oordelen bij de maatschappelijke prestaties.

De prestaties zijn duidelijk beter geworden op het gebied van betaalbare woonlasten, huisvesting voor bijzondere doelgroepen en leefbaarheid in wijken. De corporatie zet nadrukkelijk in op lage woonlasten door huren betaalbaar te houden en te investeren in duurzaamheid. Door in nauw contact te staan met haar huurders staat de corporatie ook positief bekend om haar betrokkenheid bij wijken.



### **Actieve inzet voor verduurzaming van corporatiewoningen in de provincie**

De commissie is onder de indruk van de wijze waarop De Goede Woning zich niet alleen inzet voor de verduurzaming van haar eigen bezit, maar eveneens voor de verduurzaming van 11.500 woningen van 46 corporaties in de gehele provincie Gelderland.

Door gerichte acties van De Goede Woning zijn gelden beschikbaar gekomen van de provincie voor verduurzaming. Eveneens heeft De Goede Woning in de eigen stad de Groene Tafel in de gemeente Apeldoorn geïnitieerd om zo de verduurzamingsopgave op een hoger plan te tillen.

### **Apeldoornse opgaven centraal bij samenwerking in VSW-verband**

De Goede Woning heeft zich tegelijkertijd laten visiteren met twee andere Apeldoornse corporaties Ons Huis en de Woonmensen. De corporaties werken samen met de corporatie Veluwonen in de Vereniging Samenwerkende Woningcorporaties (VSW). De VSW is een sterk samenwerkingsverband, waarin het oppakken van de opgaven in Apeldoorn centraal staat. De VSW kent een jaarlijks herhalend proces van opstellen en afstemmen van prestatieafspraken met gemeente en huurdersorganisaties. Daarnaast is er nog een proces van permanente idee-ontwikkeling en voortgangsverantwoording met allerlei externe belanghouders. De corporaties hebben een negental portefeuilles verdeeld<sup>1</sup>. Bijzonder daarbij is de onderlinge afstemming en het gezamenlijk optrekken bij opstelling, uitwerking en checken van de prestatieafspraken. De meerwaarde die de VSW biedt, wordt breed ervaren; door de corporaties zelf, door de gemeente en andere belanghebbenden. Het is een 'doorleefde' samenwerking op de thema's beschikbaarheid, betaalbaarheid en duurzaamheid. De corporaties hebben een gezamenlijk strategisch voorraadbeleid en zij inspireren elkaar. Bovendien versterken de corporaties elkaar. Zo is de Opstapregeling bedacht door de een en werken vervolgens alle corporaties hieraan mee. Deze manier van samenwerking is bijzonder in de landelijke corporatiesector. De rol die De Goede Woning binnen deze samenwerking heeft, is van initiërend tot en met uitvoerend. De Goede Woning is portefeuillehouder van de gezamenlijke duurzaamheidsopgaven in de gemeente Apeldoorn ('groene tafel') en op provinciaal niveau. Daarnaast heeft ze de portefeuille woonwagendstandplaatsen en het strategisch voorraadbeleid.

### **Signalen huurders zijn sturend voor de organisatie**

De Goede Woning staat in goede verbinding met haar huurders, haalt signalen actief op en stelt beleid bij als deze signalen daartoe aanleiding geven. Contacten en analyse van klantcontacten zijn verankerd in systemen en processen. Een van de belangrijke sturingsindicatoren, die De Goede Woning in haar position paper noemt, is de waardering van huurders. Maandelijks worden signalen geïnventariseerd en op een voor alle medewerkers toegankelijk dashboard bekeken en periodiek interdisciplinair geanalyseerd. De corporatie stuurt, indien nodig, bij. Ten opzichte van de vorige visitatie zijn hiermee duidelijke verbeteringen ingevoerd in de interne processen. Ook vindt de corporatie het belangrijk signalen omtrent leefbaarheid mee te nemen in het dashboard en overweegt ze om hiervoor een breder dashboard te ontwikkelen.

---

<sup>1</sup> Gemeente (en overheden), Gebiedsgerichte aanpak en Samenwerking zijn de verantwoordelijkheid van Ons Huis. Beleid, Beheer woonwagens en standplaatsen en Duurzaamheid vallen onder De Goede Woning. De Woonmensen heeft de portefeuilles Woonbeleid, bijzondere doelgroepen en zorg en welzijn.

### **Financiën op orde en risico's in beeld**

De Goede Woning heeft de afgelopen jaren de organisatie financieel op orde gebracht, bedrijfslasten verlaagd en een heldere focus aangebracht (goede prijs voor huurders). Hierdoor is de inzet van haar vermogen goed afgewogen en levert ze, tegen gemiddelde kosten, relatief veel prestaties. Eveneens monitort ze aan de hand van risicokaarten de risico's en stuurt hierop.

### **Sterke punten**

- + Sterke samenwerking in de VSW Apeldoorn: van beleid tot en met uitvoering
- + Actief voor de lokale en provinciale duurzaamheidsopgave
- + Slankere organisatie en toch veel prestaties
- + Betaalbaarheid, gunstige woonlasten en hulp bij woonlasten voor huurders goed
- + Aandacht voor leefbare wijken
- + Aandacht voor huisvesting bijzondere doelgroepen
- + Goede, effectieve, verbinding met huurders

### **Verbeterpunten van belanghouders**

Belanghouders hebben zowel verbeterpunten voor De Goede Woning gegeven als verbeterpunten gegeven voor het VSW-verband, waarin de corporaties De Goede Woning, Ons Huis en de Woonmensen samenwerken.

De gemeente wil graag, bijvoorbeeld aan de hand van de verbeterpunten en de beleidsagenda van het visitatierapport, samen met de corporaties kijken hoe de investeringsruimte ingevuld kan worden. Daarnaast heeft de gemeente aangegeven dat er al een goede vergadercyclus is op uitvoerend en bestuurlijk niveau, maar dat overleg op managementniveau versterkt dient te worden teneinde een koppeling tussen beleidsafspraken en uitvoering te borgen.

Een van de belangrijkste verbeterpunten voor het VSW-verband is afkomstig van zorgpartijen en betreft de wens voor visieontwikkeling samen met corporaties en gemeente en op het gebied van wonen en zorg. De opgave in de gemeente Apeldoorn dient volgens belanghouders niet alleen in beeld gebracht te worden maar ook vertaald in concrete oplossingen, waarbij aandacht is voor het toenemend aantal kwetsbare doelgroepen in de wijk en de groeiende groep ouderen. Eveneens vraagt in dit kader de leefbaarheid van wijken aandacht. Naast wonen en zorg, is er ook behoefte aan een integrale visie op woonwagens.

Verder zijn er nog enkele inhoudelijke verbeterpunten genoemd, zoals de wens om (ook) zorgvastgoed energiezuiniger te maken, meer maatwerk te leveren bij urgent woningzoekenden, doorstroming van ouderen en de huisvestingsbehoefte van middeninkomens.

Belanghouders vinden dat De Goede Woning al veel doet voor de **leefbaarheid van wijken**, maar vinden blijvende aandacht hiervoor noodzakelijk en willen dat de corporatie beleid maakt voor een structurele toekomstbestendige aanpak.

## **Beleidsagenda voor de toekomst**

De commissie constateert dat De Goede Woning ruim voldoende tot goed presteert op meerdere onderdelen. Het ligt dan ook voor de hand de koers die is ingezet door te ontwikkelen en te bestendigen.

De commissie geeft hiervoor volgende verbeter suggesties mee.

### Opgaven inclusieve wijken en wonen en zorg vragen om verbreding in de samenwerking

Door de extramuralisering in de zorg, komen er steeds meer huurders uit bijzondere (kwetsbare) doelgroepen in de wijken wonen. Dit vraagt om een visie op inclusieve wijken. Dit zijn wijken waar alle bewoners zich thuis kunnen voelen en opgenomen worden in de gemeenschap. Zowel op het gebied van bouwen/herontwikkelen als op het terrein van betaalbaarheid en leefbaarheid is een uitgewerkte visie nodig. Daarnaast is er sprake van verdere vergrijzing in het werkgebied en blijven ouderen langer zelfstandig wonen. De commissie ziet mogelijkheden om samen met de andere corporaties in VSW-verband, met zorgpartijen, gemeente en huurders, de opgaven in beeld te brengen en beleid te ontwikkelen. Hiervoor is het nodig de samenwerking met zorg- en welzijnsinstanties, gemeente en huurders rondom dit thema te intensiveren of anders dan voorheen in te richten. Daarbij is het van belang dat beleid en uitvoering geborgd zijn op zowel strategisch, tactisch als operationeel niveau.

### Versterking samenwerking VSW-verband door aanvullende profilering afzonderlijke corporaties

De corporatie kan de samenwerking versterken door in VSW-verband te bespreken op welke thema's de afzonderlijke corporaties zich het beste kunnen profileren (doorontwikkelen), passend bij hun DNA en aanvullend op elkaar. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de profilering en rollen van de afzonderlijke corporaties in het kader van de inclusieve wijken en duurzaamheid en betaalbaarheid (goedkoop bouwen). Op deze wijze kan nog beter van elkaars specifieke sterke punten gebruik gemaakt worden.

### Monitoring van buurten en beleid voor wijken met verouderd bezit (door)ontwikkelen

De Goede Woning heeft een relatief oude woningvoorraad en in de wijken waar zij bezit heeft wonen relatief veel huurders die zorg/begeleiding nodig hebben. De verwachting is dat met name in deze gebieden het hierboven genoemde vraagstuk van inclusieve wijken speelt of gaat spelen. Dit vraagt om het ontwikkelen van een duidelijke visie en beleid. De Goede Woning is al van plan om het huidige monitoringsysteem (dashboard) hier verder op uit te breiden en in te richten. Het is belangrijk hierover met de wijkbewoners, de gemeente en maatschappelijke (wijk)stakeholders in gesprek te gaan. Een wijkmonitorsysteem zou ook in VSW-samenwerking opgezet kunnen worden.

### Energietransitie in wijken oppakken samen met de particuliere sector en gemeente

De Goede Woning heeft reeds veel gedaan op het gebied van de lokale en provinciale duurzaamheidsopgave, waardoor er veel geld beschikbaar is gekomen voor de verduurzaming van corporatiewoningen. In sommige gebieden zal de energietransitie gerealiseerd moeten worden in samenwerking met de particuliere sector en de gemeente. De commissie vindt het oppakken van deze uitdaging goed passen bij De Goede Woning.

*Ontwikkel een visie op en geef proactief invulling aan het maatschappelijk toezicht (RvC)*

De RvC voldoet met haar governance in de basis aan de vereisten, en kan zich op enkele punten verbeteren. Het verdient aanbeveling, in de nieuwe samenstelling, opnieuw aandacht te schenken aan de visie op governance en het managen van verwachtingen bestuur-toezichthouder. Bij de invulling van portefeuilles kan meer aansluiting worden gezocht bij de inhoudelijke en organisatorische opgaven van de corporatie, bijvoorbeeld gericht op de maatschappelijke en volkshuisvestelijke thema's. De werkgeversrol kan extra worden aangezet door heldere protocolafspraken en een bredere, gestructureerde, verkenning.





## B Scorekaart De Goede Woning

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>									<b>7,8</b>
Prestaties in het licht van de opgaven	8,0	8,0	7,7	7,0	8,0		7,7	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							8,0	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>									<b>7,4</b>
Prestaties	8,0	6,9	7,8	7,0	7,8		7,5	50%	
Relatie en communicatie							7,3	25%	
Invloed op beleid							7,2	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b>									<b>7,7</b>
Financiële continuïteit							8,0	30%	
Doelmatigheid							7,0	30%	
Vermogensinzet							8,0	40%	
<b>Governance</b>									<b>7,5</b>
Besturing	Plan					8,0	8,0	33%	
	Check					8,0			
	Act					8,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					6,3	6,4	33%	
	Toetsingskader					6,0			
	Toepassing Governancecode					7,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					8,0	8,0	33%	
	Openbare verantwoording					8,0			
<b>1</b> Huisvesting van de primaire doelgroep						<b>4</b> (Des)investeringen in vastgoed			
<b>2</b> Huisvesting van bijzondere doelgroepen						<b>5</b> Kwaliteit van wijken en buurten			
<b>3</b> Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						<b>6</b> Overige/andere prestaties			

\*) Alleen in hele getallen



## C Scorekaart in beeld De Goede Woning



- 10 = Uitmuntend
- 9 = Zeer goed
- 8 = Goed
- 7 = Ruim voldoende
- 6 = Voldoende
- 5 = Onvoldoende
- 4 = Ruim onvoldoende
- 3 = Zeer onvoldoende
- 2 = Slecht
- 1 = Zeer slecht
- 0 = Geen oordeel



### Prestatievelden:

1. Huisvesting van de primaire doelgroep
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen
3. Kwaliteit van woningen en woningbeheer
4. (Des)investeringen in vastgoed
5. Kwaliteit van wijken en buurten
6. Overige/andere prestaties



## **D Samenvatting in beeld De Goede Woning**

### **Visitatie De Goede Woning**

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014)<sup>2</sup> en vond plaats tussen december 2018 en maart 2019, waarin het definitieve visitatierapport is opgeleverd. De Apeldoornse corporaties Ons Huis, De Goede Woning en de Woonmensen hebben deze visitatie gelijktijdig laten uitvoeren.

### **Korte schets De Goede Woning Apeldoorn**

De Goede Woning beheert ruim 7.800 woningen (beheer/eigendom) en werkt in de gemeente Apeldoorn. De gemeente Apeldoorn telt ruim 160.000 inwoners. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersbelangenvereniging De Sleutel, de gemeente Apeldoorn, de Apeldoornse collega-corporaties van het samenwerkingsverband VSW<sup>3</sup> en diverse zorg- en welzijnsinstellingen. In dit werkgebied zijn ook Ons Huis, de Woonmensen en Veluwonen (voorheen Sprengenland Wonen) actief. Ons Huis en de Woonmensen beheren ruim 5.600 respectievelijk ruim 5.000 woningen. Veluwonen heeft circa 2.700 woningen, waarvan een deel (circa 1.000) in de Apeldoornse dorpen. Bij De Goede Woning werken 76 medewerkers; in totaal 68,5 fte (Jaarverslag 2017). De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

### **Het werkgebied van De Goede Woning Apeldoorn**

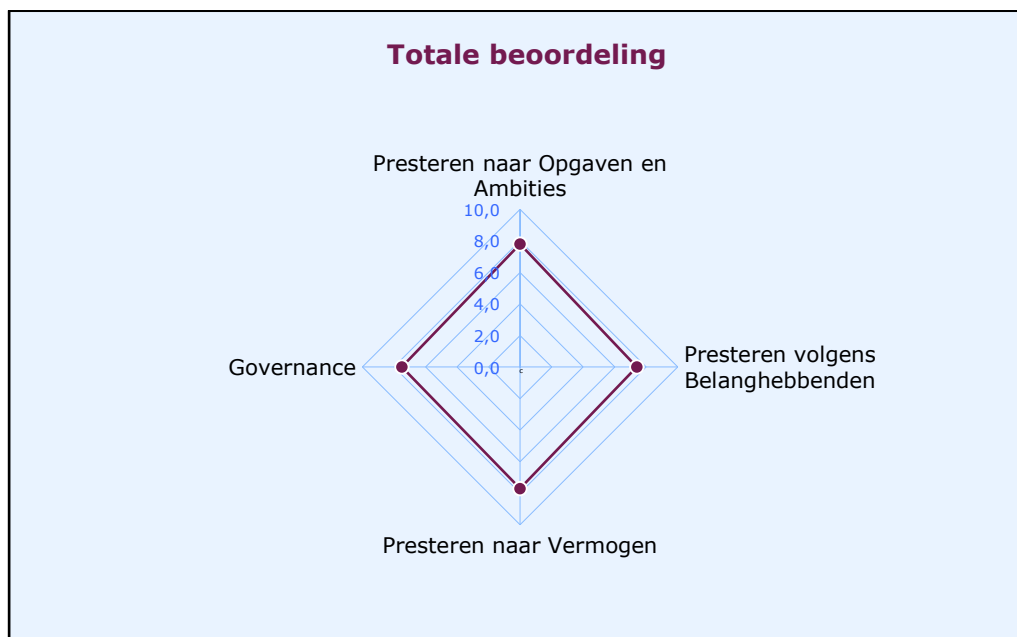
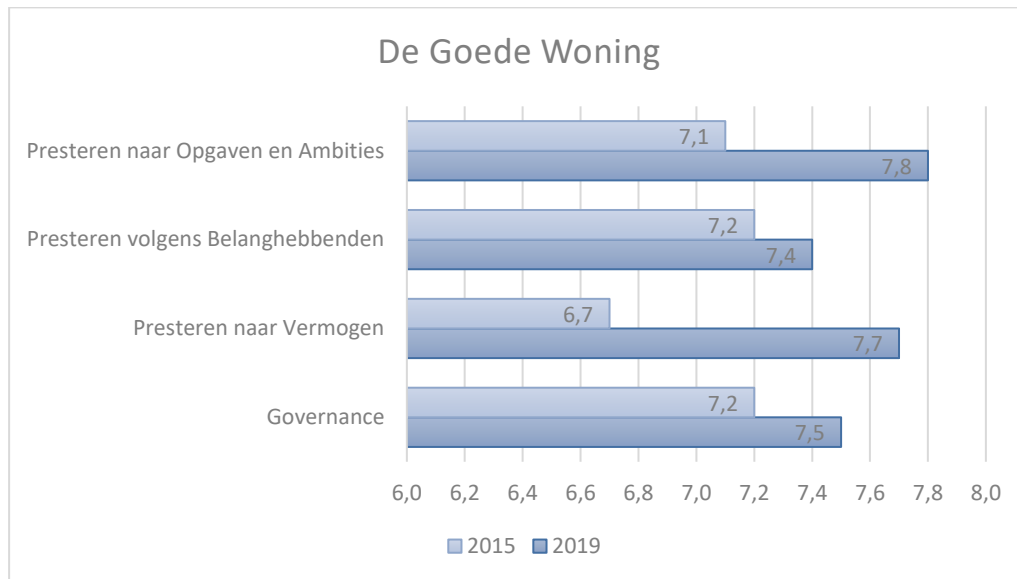
De Goede Woning is werkzaam in de gemeente Apeldoorn, provincie Gelderland. Apeldoorn is een middelgrote, ruim opgezette stad met zowel dorpse als stedelijke kenmerken. De woningmarkt in dit gebied bestaat uit 59 procent koop- en 41 procent huurwoningen. Van de totale woningvoorraad van de gemeente Apeldoorn is 71 procent eengezinswoning. 86 procent van de woningen is gebouwd voor het jaar 2000.

---

<sup>2</sup> Vier jaar geleden is De Goede Woning – evenals nu - aan de hand van methodiek 5.0 gevisiteerd. Raeflex signaleert dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer kan krijgen in de visitatie.

<sup>3</sup> VSW: Verenigde Samenwerkende Woningcorporaties

## Beoordelingen De Goede Woning



<b>Totale beoordeling</b>	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	<b>7,8</b>
Presteren volgens Belanghebbenden	<b>7,4</b>
Presteren naar Vermogen	<b>7,7</b>
Governance	<b>7,5</b>

## Samenvatting in beeld De Goede Woning

### Prestaties naar Opgaven en Ambities

- Betaalbare woningen en lagere woonlasten voor de primaire doelgroep
- Mooie projecten voor bijzondere doelgroepen, zoals de Opstapregeling (samen met andere Apeldoornse corporaties)
- Veel aandacht voor leefbaarheid in de wijken
- Bijzondere samenwerking in VSW-verband aan de stedelijke volkshuisvestelijke opgaven in Apeldoorn
- Veel waardering voor prestaties in het kader van de provinciale duurzaamheidsopgaven

### Prestaties volgens belanghebbenden

- Belanghouders geven ruim voldoende tot goed voor prestaties DGW
- Grootste tevredenheid over betaalbaarheid en beschikbaarheid voor woningen voor lage inkomens, kwaliteit woningen en leefbaarheid wijken
- VSW-samenwerking biedt meerwaarde
- Aandacht nodig voor inclusieve wijken (wonen en zorg)

DE GOEDE  WONING

8.875 verhuureenheden

### Prestaties naar Vermogen

- Goede monitoring risico's met risicokaarten
- Met gemiddelde bedrijfslasten relatief veel prestaties geleverd
- Goed onderbouwde inzet van het vermogen

### Governance

- Sluitende PDCA-cyclus in de organisatie en met VSW
- Governance voldoen aan de eisen met kansen voor verdere visieontwikkeling op maatschappelijk toezicht
- Prestaties worden goed verantwoord en zijn begrijpelijk middels infographics in de jaarverslagen en in VSW-verband





## E Reactie De Goede Woning

### Reactie De Goede Woning op het visitatierapport

Datum : 18 maart 2019  
Briefnummer : 19031  
Betreft : Reactie visitatierapport

Geachte leden van de visitatiecommissie,

In de eerste maand van 2019 zijn gesprekken gevoerd in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2014-2017 bij De Goede Woning. Doel van de visitatie was om onze maatschappelijke prestaties onafhankelijk te laten beoordelen. Daarbij willen we graag van de visitatie leren om ons opnieuw te kunnen verbeteren. De resultaten van de visitatie zijn begin maart door de commissie aan bestuur, managementteam en raad van commissarissen gepresenteerd.

We zijn blij met het resultaat!

We hebben de afgelopen periode hard gewerkt aan het verder professionaliseren van onze dienstverlening en zijn **trots** op het feit dat ook onze stakeholders dit waarderen.

- 7,8 (7,1 in 2013) voor het presteren naar opgaven en ambities
- 7,4 (7,2 in 2013) voor het presteren volgens belanghebbenden
- 7,7 (6,7 in 2013) voor het presteren naar vermogen
- 7,5 (7,2 in 2013) voor het presteren ten aanzien van governance

Ook herkennen we de input die de commissie ons geeft ten behoeve van onze **beleidsagenda**. Over deze onderwerpen zijn we in het tripartite overleg met gemeente en huurdersbelangenorganisaties reeds in gesprek. De aandachtspunten worden ook onderwerp in ons **nieuwe ondernemingsplan** 2020-2024. De onderwerpen dienen onze speerpunten, een Goede Prijs, een Goede Woning, Goed Wonen en Goede Woonomgeving.

De **energietransitie** is een groot thema. Op nationaal niveau wordt hier veel aandacht aan besteed. Ook in de Sleutelbloemstraat. We zien een grote uitdaging in het realiseren van de duurzaamheidsdoelstellingen in combinatie met het handhaven van een betaalbare huurprijs. We werken hierbij intensief samen met de gemeente, bewoners en marktpartijen. Vooralsnog zijn er vier wijken van de toekomst gedefinieerd. In twee van deze wijken hebben de corporaties bezit. Het gaat om de wijken Kerschoten en de Maten. Recent is na ons traject Kerschoten Energie Neutraal waarin we een actieve rol hebben gespeeld, samen met zeven stakeholders in Kerschoten besloten om een kwartiermaker aan te stellen, gericht op de totstandkoming van een warmtenet. Dit naar aanleiding van een gesprek aan de groene tafel, een idee/initiatief vanuit onze corporatie. Doel is restwarmte vanuit het waterschap te benutten. Op het thema duurzaamheid werken we lokaal sinds twee jaar intensief samen in een werkgroep duurzaamheid, met daarin vertegenwoordiging vanuit De Samenwerking, alle corporaties en de gemeente. Aanvullend zijn we actief binnen de community duurzaamheid van onze brancheorganisatie.

Op basis van de nieuwe gemeentelijke Woonagenda 2018-2021 en het nieuwe collegewerkprogramma wordt door de gemeente het gesprek geïnitieerd over de **inclusieve samenleving**. Graag willen we op buurt- en wijkniveau waar we bezit hebben kijken wat we hierin aanvullend kunnen betekenen. We gaan daarbij aan de slag met een foto van de wijk. En willen de ontwikkeling van wijken actief kunnen volgen en daarmee vanuit de analyse kijken wat van verschillende stakeholders nodig en wenselijk is. De Goede Woning heeft hierin reeds binnen VSW verband initiatief genomen om de foto van de wijk vanuit de gezamenlijke corporaties te ontwikkelen. Het thema vergrijzing wordt hier uiteraard in meegenomen.

**Wonen en zorg** vraagt om verbreding in de aanpak. Hier nemen we deel aan het gesprek dat we in VSW verband met de maatschappelijke en zorgorganisaties voeren. We onderzoeken of en hoe intensivering van dit gesprek gewenst en voor ons mogelijk is. Dit gaat meer dan alleen over betaalbare huisvesting voor zorgbehoevenden. Zelf hebben we thans vooral zorg over de concentratie van problematiek en de draagkracht van buurten en wijken. Ook zorg om bewoners die aandacht en zorg nodig hebben maar dit mijden.

Met de VSW collega's bekijken we hoe we elkaars sterke punten nog beter kunnen benutten. En ons stakeholdersmanagement verder kunnen ontwikkelen.

In de komende periode verwacht de raad van commissarissen weer op sterkte te zijn. Dan agenderen we opnieuw de eigen taakopvatting (maatschappelijk toezicht) en rolneming. Dat is ook een mooi moment voor een actualisatie van de **visie op toezicht**.

De resultaten uit deze visitatie worden in 2019 extern en intern tijdens reguliere communicatiemomenten besproken en toegelicht.

We voelen ons door onze stakeholders gesteund in de koers die is ingezet & de ontwikkeling die we doormaken. Dat inspireert ons!

De commissie adviseert ons de koers die is ingezet door te ontwikkelen en te bestendigen. Dat gaan we doen.

We bedanken de medewerkers, huurdersbelangenvereniging, maatschappelijke partners, zorgpartners, gemeente en commissie voor hun bijdrage aan deze visitatie!

Met vriendelijke groet,  
Mede namens de Raad van Commissarissen

K. Walter  
Directeur-bestuurder  
Wooncorporatie De Goede Woning



## Deel 2

### Toelichting op de beoordelingen, per perspectief





# 1 Visitatie bij De Goede Woning

## Reden voor visitatie

In oktober 2018 heeft De Goede Woning opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was de belangrijkste reden voor De Goede Woning om zich eens per vier jaar door een onafhankelijke commissie te laten beoordelen en te leren van de resultaten. De corporatie heeft besloten dit gelijktijdig met de collega-corporaties in de stad te doen om zo de belasting op belanghebbenden te beperken. De twee collega-corporaties zijn Ons Huis en de Woonmensen.

## Methodiek 5.0

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen december 2018 en maart 2019. De visitatiecommissie heeft de onderdelen Presteren naar Opgaven en Ambities (hoofdstuk 2), Presteren naar Vermogen (hoofdstuk 4) en Governance (hoofdstuk 5) beoordeeld. In hoofdstuk 3, Presteren volgens Belanghebbenden, geven belanghebbenden van de corporatie een oordeel.

## Het visitatieproces

Na de door De Goede Woning verzamelde informatie, is de visitatie gestart met een rondleiding door delen van het woningbezit van De Goede Woning. De kick-off en de visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 8, 15 en 16 januari 2019. Daarnaast heeft de commissie telefonische interviews gehouden. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan De Goede Woning, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport, ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd. De visitatie betreft de periode 2014 tot en met 2017.

## Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer H.D. Albeda (voorzitter), mevrouw T. Booi (algemeen lid) en mevrouw A. de Klerk (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

## 1.1 Schets De Goede Woning

De Goede Woning is opgericht in 1915. Woningcorporatie De Goede Woning beheert ruim 7.800 woningen en ruim 1.000 overige verhuureenheden en werkt in de gemeente Apeldoorn. De gemeente Apeldoorn telt ruim 160.000 inwoners.

Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersbelangenvereniging De Sleutel, de gemeente Apeldoorn, de Apeldoornse collega-corporaties van het samenwerkingsverband VSW<sup>4</sup> en diverse zorg- en welzijnsinstellingen. In dit werkgebied zijn ook Ons Huis, de Woonmensen en Veluwonen (voorheen Sprengenland Wonen) actief. Ons Huis en de Woonmensen beheren ruim 5.600 respectievelijk ruim 5.000 woningen. Veluwonen heeft circa 2.700 woningen, waarvan een deel (circa 1.000) in de Apeldoornse dorpen. Bij De Goede Woning werken 76 medewerkers (Jaarverslag 2017); in totaal 68,5 fte (Jaarverslag 2017). De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

## **1.2 Werkgebied De Goede Woning**

De Goede Woning is werkzaam in de gemeente Apeldoorn, provincie Gelderland. Apeldoorn is een middelgrote, ruim opgezette stad met zowel dorpse als stedelijke kenmerken. De woningmarkt in dit gebied bestaat uit 59 procent koop- en 41 procent huurwoningen. Van de totale woningvoorraad van de gemeente Apeldoorn is 71 procent eengezinswoning. 86 procent van de woningen is gebouwd voor het jaar 2000.

---

<sup>4</sup> VSW: Verenigde Samenwerkende Woningcorporaties



## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities

### 2.1 Beschrijving van de opgaven

#### Woonagenda gemeente Apeldoorn 2014-2018

De Woonagenda is een uitwerking van de structuurvisie en is begin 2014 vastgesteld.

De Woonagenda en de analyse die daarin is opgenomen vormen de basis voor de prestatieafspraken. De komende jaren staan de volgende hoofdoggaven centraal.

1. Bewaking van de volkshuisvestelijke basis: de gemeente wil samen met corporaties afspraken maken over de beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van woningen voor de primaire doelgroep (lagere inkomens) en kwetsbare inwoners van Apeldoorn. Ook afspraken over wonen, zorg en welzijn vallen hieronder, evenals het huisvesten van bijzondere doelgroepen.
2. Beheer van de bestaande voorraad: hieronder vallen afspraken over het leefbaar houden van wijken en buurten, vooral de zwakke wijken en complexen in de stad. Daarnaast wordt de duurzaamheidsopgave benoemd. Voor Apeldoorn is het verder van belang het groen-stedelijk karakter van de stad te behouden.
3. Sturing op nieuwbouw: de gemeente Apeldoorn geeft in de Woonagenda aan dat er ruimte is voor nieuwbouw zoals afgesproken in het woningbouwprogramma. Ook is er ruimte om in de kleinere kernen bij te bouwen. Middels een locatiekaart zijn de te ontwikkelen locaties inzichtelijk voor wie wil ontwikkelen. Er zijn afspraken over het contingent sociaal en er wordt per project gekeken of het kwalitatieve woningbouwprogramma passend is bij de woningmarkt in Apeldoorn.

De hoofdoggaven zijn opgedeeld in 14 concreter geformuleerde deelopgaven, die samen de daadwerkelijke agenda vormen. De meeste van de afzonderlijke agendapunten uit de Woonagenda heeft betrekking op de woningcorporaties, hun rol in de stad en de samenwerking met de gemeente.

De Woonagenda is opgesteld in een periode van economische crisis, stagnatie op de woningmarkt en overheidsbezuinigingen, die allen hun weerslag hebben gehad op het handelen van de gemeente en de woningcorporaties. Realiteit is dat de financiële slagkracht van alle partijen beperkt is. De inkomsten uit zowel het Gemeentefonds, als ook de eigen inkomsten (bijvoorbeeld uit de grondexploitaties en bouwleges) van gemeente, dalen.

#### Prestatieafspraken 2014-2018

##### *Prestatieafspraken met de gemeente Apeldoorn en collega-corporaties 2014-2018*

De gemeente Apeldoorn heeft samen met de corporaties en huurdersorganisaties (vanaf 2017) prestatieafspraken gemaakt. Het betreft naast De Goede Woning, de corporaties Ons Huis, de Woonmensen en Sprengenland Wonen (nu Veluwonen).

De prestatieafspraken zijn wat indeling betreft opgesteld langs de lijn van de drie hoofdoggaven in de Woonagenda. In 2017 en 2018 hebben dezelfde partijen (plus woningcorporatie en huurdersorganisatie Mooiland) in het kader van de herziene Woningwet (2015) nieuwe prestatieafspraken gemaakt. De eerder gemaakte afspraken over 2015-2018 golden hierbij als basis. Er is onderscheid gemaakt tussen algemene prestatieafspraken die gelden voor alle corporaties in Apeldoorn en afspraken per corporatie.

De kernopgave is te streven naar voldoende, betaalbare woonkwaliteit met een gedifferentieerd aanbod in de prijscategorieën voor de primaire doelgroep, met een zo hoog mogelijke slagingskans. Er zijn afspraken gemaakt op de volgende thema's.

(1) Voldoende, betaalbare woonkwaliteit voor de primaire doelgroep:

- voldoende, betaalbare woonkwaliteit voor zorgkwetsbaren;
- huisvesting bijzondere doelgroepen en in stand houden van het sociaal vangnet.

(2) Beheer van de bestaande buitenstad:

- woonkwaliteit van de stad;
- inzet op kwetsbare plekken;
- verduurzamen van de woningvoorraad;
- groen houden van de woonomgeving en het versterken van sociale netwerken.

(3) Een actuele programmering die kwalitatief én kwantitatief aansluit op de doelen en ambitie.

Er is een groot aantal prestatieafspraken gemaakt. In bijlage 5 zijn de voor deze visitatie meest relevante en concrete prestatieafspraken weergegeven. Afspraken over proces en monitoring zijn hierbij achterwege gelaten. Eveneens zijn alleen de afspraken die gelden voor de corporatie(s) opgenomen.

### **Landelijk Energieconvenant**

In het [Convenant Energiebesparing Huursector](#) van 28 juni 2012 als onderdeel van het Energieakkoord is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar gemiddeld energielabel B in 2020 op sectorniveau. Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen van corporaties niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd. Die afspraken zijn dat woningcorporaties een inhaalslag zullen maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken en de sector zal er ook voor zorgen dat al hun woningen in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de [Aedes Woonagenda 2017-2021](#) met de titel 'Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden'. Daarmee geeft de corporatiesector aan dat hij zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het [Energieakkoord](#)<sup>5</sup>. Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO<sub>2</sub>-neutraal woningbezit te hebben.

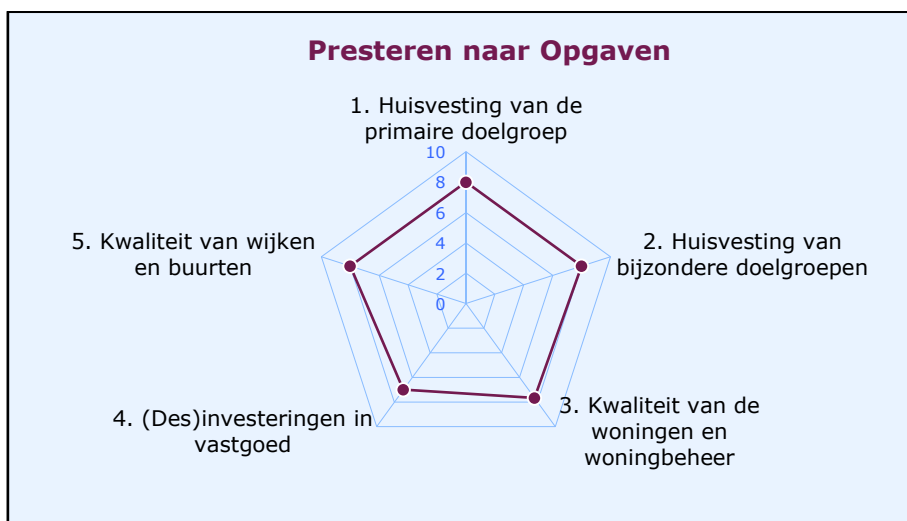
---

5 Nieuwsbrief Rijksoverheid augustus 2017: "Woningcorporaties aan zet voor Energiebesparing"



## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven

De prestaties, zoals door De Goede Woning geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 6 is deze onderverdeling nader uiteengezet.



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>7,7</b>	<b>75%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,7		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0		

## 2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,7. De Goede Woning voldoet hiermee goed aan de opgaven op alle hierna genoemde prestatievelden.

### Huisvesting van de primaire doelgroep: 8,0

De Goede Woning voldoet goed aan de opgave voor het huisvesten van de primaire doelgroep en beoordeelt dit prestatieveld daarom met een 8,0. De commissie constateert dat de corporatie zich heeft gehouden aan de prestatieafspraken over toewijzing van woningen in de goedkope en betaalbare huurprijsklassen (minimaal 80 procent van de toegewezen woningen heeft een huurprijs onder de tweede aftoppingsgrens). Om dit te bereiken heeft De Goede Woning in 2016 van 2.000 woningen de beleidshuur<sup>6</sup> verlaagd. Daarnaast heeft de corporatie huurprijzen verlaagd bij mutatie.

<sup>6</sup> De beleidshuur is de huurprijs die de corporatie gevraagd zou hebben wanneer de woning opnieuw in verhuur zou worden gebracht. Hiermee stuurt de corporatie op betaalbare en bereikbare huurprijzen.

Bij het toepassen van energetische maatregelen houdt de corporatie er rekening mee dat deze gunstig zijn voor de woonlasten van de huurders. Eveneens heeft ze het afgesproken aantal statushouders gehuisvest.

De commissie is van mening dat De Goede Woning meer presteert dan afgesproken. In de Woonagenda wordt aangegeven dat een toenemende vraag naar sociale huurwoningen en meer betaalbaarheidsproblemen verwacht worden<sup>7</sup>. De huren zijn in de bestaande voorraad vanaf 2016 fors gematigd, waardoor het aantal goedkope en betaalbare huurwoningen vanaf 2016 is toegenomen. Eveneens probeert De Goede Woning met het project "Kleiner Wonen" de doorstroming van 55+-huishoudens van een eengezinshuurwoning naar een seniorenwoningen te stimuleren. Daarnaast heeft De Goede Woning samen met de collega-corporaties Ons Huis en de Woonmensen het experiment 'Ontlabelen van ouderenwoningen' gehouden, zodat deze woningen bij verminderde vraag van ouderen ook beschikbaar komen voor andere woningzoekenden. De commissie constateert daarnaast dat De Goede Woning - evenals Ons Huis en de Woonmensen - met het preventief incassobeleid relatief goede resultaten heeft behaald ten aanzien van huurachterstanden. Bij De Goede Woning waren de huurachterstanden gedurende de visitatieperiode jaarlijks tussen 0,7 procent en 1,3 procent. Dit is gunstig in vergelijking met het landelijk gemiddelde van 1,4 procent (in 2016).

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen: 8,0**

De Goede Woning voldoet goed aan de opgave voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen en beoordeelt dit onderdeel daarom met een 8,0. De commissie constateert dat De Goede Woning, samen met de collega-corporaties Ons Huis en de Woonmensen, mooie projecten in de gemeente Apeldoorn heeft gerealiseerd voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen. De commissie vindt de Opstapregeling voor de uitstroom uit beschermd wonen een goed project, net als het project Housing first. De Opstapregeling is een regeling om personen die verblijven bij zorgorganisaties kansrijk te laten terugkeren in de Apeldoornse samenleving. Via een tijdelijk huurcontract krijgen huurders zo de kans om zelfstandig te gaan wonen met behulp van begeleiding/zorg. Het project Housing First is bedoeld voor het huisvesting (en begeleiding/zorg) bieden aan dakloze mensen. Daarnaast is er het project Wonen met kansen dat jongeren onderdak biedt. De jongeren krijgen hiermee de kans hun leven weer op orde te brengen. Omdat de groep kwetsbare huishoudens door de extramuralisering zelfstandige huisvesting nodig heeft, voorziet dit in een belangrijke (en toenemende) behoefte in de gemeente Apeldoorn. De commissie signaleert dat er ambitieuze aantallen zijn afgesproken in de prestatieafspraken en ziet dat De Goede Woning (evenals de andere corporaties) deze aantallen haalt. De commissie waardeert dit onderdeel met een goed, omdat de projecten effectief worden uitgevoerd en als voorbeeld kunnen dienen voor andere corporaties in het land.

---

<sup>7</sup> Kijken we naar de periode 2014-2018 dan zien we dat het aantal woningzoekenden is toegenomen. Het aantal woningen dat corporaties kunnen toewijzen is op jaarbasis op een vergelijkbaar niveau gebleven. Het slagingspercentage was in 2017 dan ook lager dan de in de vier jaren daarvoor.

## **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer: 7,7**

De Goede Woning voldoet in ruime mate aan de opgave en waardeert dit onderdeel met een 7,7 gemiddeld. De commissie waardeert hierbij de kwaliteit van de woningen en de dienstverlening als ruim voldoende (7,0), vergelijkbaar met het sectorgemiddelde, en de prestaties van De Goede Woning op het gebied van duurzaamheid als zeer goed (9,0).

### *Kwaliteit woningen (7,0)*

In de prestatieafspraken is de stadsbrede ambitie geuit om meer aandacht te besteden aan actief beheer van de bestaande woningvoorraad. De eigen doelen ten aanzien van de kwaliteit van woningen, waarvan De Goede Woning in de prestatieafspraken heeft afgesproken deze uit te voeren, zijn behaald. Dit betreft onder meer dat 90% van haar woningvoorraad voldoet aan de gestelde basiskwaliteit en dat schuurtjes met asbest aangepakt worden. Eveneens betreft het onderhoud, renovatie en toepassen van energetische maatregelen bij diverse complexen. De Goede Woning heeft relatief oud bezit in vergelijking met het Nederlandse gemiddelde en de andere corporaties in Apeldoorn. Daarnaast heeft De Goede Woning relatief lage instandhoudingskosten. Het bezit is deels gedateerd. Desondanks ervaren de huurders volgens de Aedes Benchmark de kwaliteit als ruim voldoende, hoger dan het sectorgemiddelde (categorie A). De commissie waardeert de kwaliteit als ruim voldoende.

### *Dienstverlening (7,0)*

Er zijn geen specifieke prestatieafspraken omtrent dienstverlening opgenomen. De Goede Woning streeft naar een optimale dienstverlening en heeft hiertoe gedurende de visitatieperiode diverse acties ingezet. Volgens de Aedes Benchmark is het huurdersoordeel sinds 2014 gestegen, waarmee het anno 2018 vergelijkbaar is met het sectorgemiddelde. Het is de visitatiecommissie verder opgevallen dat De Goede Woning structureel kijkt naar de signalen van huurders, huurderscontacten ook procesmatig in de PDCA-cyclus hebben opgenomen en waar nodig actie onderneemt.

### *Energie en duurzaamheid (9,0)*

De afspraken uit het landelijk Energieconvenant om in 2020 gemiddeld energielabel B te behalen zijn opgenomen in de lokale prestatieafspraken. De Goede Woning heeft een relatief oude woningvoorraad. Desondanks staat het bezit er voor wat betreft duurzaamheid relatief goed bij. De technische energie-index en de energielabels zitten in categorie A en scoren daarmee beter dan het landelijk gemiddelde. Dit komt onder meer doordat de corporatie al jarenlang bij onderhoudswerkzaamheden eveneens energetische maatregelen meeneemt. Ook gedurende de visitatieperiode heeft dit plaatsgevonden bij 1.600 woningen, waardoor het aantal A en B-labels gestegen is van 20 procent naar 50 procent van het bezit. De Goede Woning zal naar verwachting in 2020 voldoen aan de landelijke afspraak voor gemiddeld energielabel B. De commissie vindt dit een goede prestatie. De commissie is onder de indruk van de wijze waarop De Goede Woning zich niet alleen inzet voor de verduurzaming van haar eigen bezit, maar eveneens voor de verduurzaming van 11.500 woningen van 46 corporaties in de gehele provincie Gelderland. Door gerichte acties van De Goede Woning zijn gelden beschikbaar gekomen van de provincie voor verduurzaming. Eveneens heeft De Goede Woning in de eigen stad de Groene Tafel in de gemeente Apeldoorn geïnitieerd om zo de verduurzamingsopgave op een hoger plan te tillen. Doordat de Goede Woning de opgaven duidelijk overtreft waardeert de commissie dit onderdeel met een 9,0.

### **(Des)investeren in vastgoed: 7,0**

De Goede Woning voldoet ruim voldoende tot goed aan de opgave voor (des)investeringen in vastgoed. Hierbij vindt de commissie dat de corporatie goed investeert in de nieuwbouw en herstructureringsopgaven. De investeringen in wonen met zorg zijn op orde, ruim voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De Goede Woning heeft zich gehouden aan de prestatieafspraken voor sloop- nieuwbouw van woningen in de Vogelbuurt, nieuwbouw bij het project de Baar, de terugkoop van koopgarantwoningen en het terugbrengen van een deel van deze woningen in de sociale huursector. Daarnaast heeft de corporatie het renovatieproject Ibisplein uitgevoerd en voert ze op dit moment het renovatieproject Eendenweg uit. De Goede Woning heeft gedurende de visitatieperiode verder geen investeringen gedaan voor wonen met zorg. Dit is conform de prestatieafspraken.

### **Kwaliteit van wijken en buurten: 8,0**

De Goede Woning voldoet goed aan de opgave voor de kwaliteit van wijken en buurten. De commissie beoordeelt dit prestatievelde met een 8,0.

De Goede Woning heeft in de prestatieafspraken afgesproken de participatie van bewoners te stimuleren en faciliteren. De Goede Woning doet dit op veel verschillende manieren en in verschillende buurten (zie prestatietabel in de bijlage). Het is de commissie opgevallen dat De Goede Woning signalen van huurders snel oppakt, dit in haar werkprocessen heeft geïntegreerd en huurders in een vroegtijdig stadium betreft. De commissie vindt dat De Goede Woning enkele effectieve projecten heeft opgezet om de leefbaarheid in de buurten te verbeteren. Een van deze projecten is de werkwijze "Krachtig onthaal", waarbij de corporatie met nieuwe huurders een kennismakingsgesprek voert. Naast "Krachtig onthaal" is het de commissie positief opgevallen dat de corporatie het contact met huurders ook bij onderhouds- en renovatiewerkzaamheden meeneemt in de werkprocessen en bij de opdracht aan uitvoerders. Daarnaast is het 100-jarig bestaan van De Goede Woning aangegrepen om meerwaarde voor de samenleving te bieden. Samen met huurders, (maatschappelijke) partners en medewerkers heeft de organisatie het jubileum feestelijk gevierd middels maandelijkse acties en activiteiten, waarbij aansluiting werd gezocht met bestaande activiteiten. De commissie constateert dat er daarnaast gewerkt wordt om, conform de prestatieafspraken, de onderhoudsprogramma's van de corporatie en de gemeente beter op elkaar af te laten stemmen en slimmer te organiseren. De corporatie werkt eveneens aan de verbetering aan de leefbaarheid van wijken in VSW-verband, waarbij corporaties van elkaar leren en goede projecten delen. In de prestatieafspraken is afgesproken om de mogelijkheden van de woonruimteverdeling beter te benutten voor het leveren van maatwerk bij toewijzing. De toepassing van maatwerk blijkt in de praktijk echter tot nu toe beperkt. Er is afgesproken om de mogelijkheden in de nabije toekomst nader te verkennen en uit te werken.

## **2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven**

### *In VSW-verband gezamenlijk werken aan de stadsbrede opgaven*

De Goede Woning werkt nauw samen met collega-corporaties in de stad. Dit doet zij in de VSW (Verenigde Samenwerkende Woningcorporaties).

Naast het uitbrengen van een gezamenlijk bod en het maken van prestatieafspraken, worden ook veel beleid en projecten gezamenlijk geïnitieerd en opgepakt.

Zo is er sprake van een stadsbreed strategisch voorraadbeleid. Eveneens is er een gezamenlijke monitoring. De meerwaarde van deze samenwerking wordt breed gezien en gedragen, zowel door de corporaties als ook door belanghouders. Corporaties benutten elkaars kennis en expertise daar waar dit meerwaarde oplevert voor de stad. Portefeuilles zijn helder verdeeld over de verschillende corporaties, waardoor verantwoordelijkheden en eigenaarschap duidelijk belegd zijn. Een mooi voorbeeld van een stadsbreed project is de Opstapregeling waarmee kwetsbare groepen snel aan huisvesting (met zorg/begeleiding) geholpen kunnen worden.

### *Ondernemingsplan 2015-2019*

In 2014 heeft De Goede Woning in overleg met haar belanghouders een nieuw ondernemingsplan (periode 2015-2019) opgesteld. Daarbij is besloten om dezelfde koers te blijven varen maar meer te gaan prioriteren. De corporatie is van drie naar vier pijlers gegaan, meer begrensd en meer gericht op de huurder. De vier pijlers zijn:

- Goede prijs
- Goede woning
- Goed wonen
- Goede woonomgeving

De eerste prioriteit is de betaalbaarheid. Daarnaast is de kwaliteit van de woning van belang. De corporatie investeert daarbij in energetische maatregelen (goede woning) ten behoeve van betaalbaarheid (goede prijs). Daarnaast richt de corporatie zich op goed wonen en een goede woonomgeving. Iedere nieuwe huurder krijgt een 'krachtig onthaal'. De corporatie begeleidt mensen met problemen en biedt woonkansen voor specifieke doelgroepen. Het eerste aanspreekpunt in de buurten en wijken zijn de buurtbeheerders. Het schoon en veilig houden van de buurten en wijken vindt de corporatie belangrijk. Naast een tweejaarlijks groot klanttevredenheidsonderzoek (KTO) houdt de corporatie maandelijks klanttevredenheidsonderzoeken, waarbij ze kort cyclisch monitort. Resultaten worden met zowel de afdelingen, betrokken medewerkers als ook met aannemers/opdrachtnemers besproken. Het effect is terug te zien in de KTO en de Benchmark 2018 (over 2017).

In het ondernemingsplan heeft de corporatie een betaalbaarheidsprofiel vastgelegd. Ook zijn afspraken gemaakt met collega-corporaties in de regio mede in verband met de implementatie van het passend toewijzen. De afspraken die gemaakt zijn over de beschikbaarheid van het aanbod voor de doelgroep hadden minder inkomsten voor De Goede Woning als gevolg. Zo ook de volgende maatregelen. In 2016 en 2017 paste de corporatie haar huurbeleid aan en verhoogde ze de huren voor de primaire doelgroep slechts met het inflatiepercentage. In 2018 heeft de corporatie aanvullend besloten de huur niet verder te laten stijgen dan de beleidshuur en de huren boven de beleidshuur voor zittende huurders stapsgewijs met de inflatiecorrectie te verlagen. Het ondernemingsplan blijkt gedragen te worden door de verschillende afdelingen, medewerkers en managers, waardoor de vier pijlers ook hun uitwerking hebben in de praktijk. De Goede Woning stuurt voortdurend, onder andere op basis van specifieke indicatoren. Daarmee is de afgelopen periode een stevige basis gelegd voor een solide maar wendbare bedrijfsvoering.

### Nieuw Ondernemingsplan in 2019

In 2019 zal De Goede Woning een nieuw ondernemingsplan maken. Van belang zijn daarbij onder meer het gemeentelijke bestuursakkoord 2018-2022 'De Kracht van Apeldoorn' en de Apeldoornse (concept) Woonagenda 2018-2021 'Iedereen een thuis', die eind november 2018 is vrijgegeven voor inspraak.

## 2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De Goede Woning voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een **8,0**. De commissie constateert de volgende pluspunten:

- + De samenwerking in VSW-verband levert duidelijk meerwaarde op voor het benoemen en oppakken van de stadsbrede maatschappelijke opgaven. Dit vertaalt zich onder meer in gezamenlijke prestatieafspraken, een op elkaar afgestemd strategisch voorraadbeleid en monitoring. Deze meerwaarde geldt niet alleen voor De Goede Woning maar ook voor de andere Apeldoornse corporaties. Daarnaast leggen de drie corporaties gezamenlijk periodiek verantwoording af aan de belanghouders en de huurders en halen nieuwe ideeën op.
- + De ambities uit het ondernemingsplan worden breed gedragen en actief uitgevoerd door de organisatie. De resultaten worden door de afdelingen maandelijks gemonitord aan de hand van een voor ieder toegankelijk dashboard met prestatie-indicatoren. Alle lagen in de organisatie voelen zich verantwoordelijk om in te spelen op signalen en als dat nodig is vindt interdisciplinair overleg plaats over analyses en oplossingen.

Toelichting:

De commissie constateert dat de samenwerking tussen de corporaties in het werkgebied duidelijk meerwaarde biedt en dat er sprake is van een gezamenlijk beleid. De Goede Woning heeft het stadsbrede beleid vertaald naar de eigen ambities in het ondernemingsplan en meerjarenbegroting. De commissie waardeert het plan van de corporatie om aan de hand van 'big data analyse', met inbreng vanuit diverse actoren, de leefbaarheid te monitoren om zodoende nog preventief actie te kunnen ondernemen teneinde de leefbaarheid te borgen.

## 2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,8. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,7	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		8,0	25%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,8</b>	

### 3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer van belanghebbenden ten aanzien van de prestaties van De Goede Woning Apeldoorn. Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen een rol spelen. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen.

De voltallige commissie heeft in totaal elf face-to-face gesprekken gevoerd over de prestaties van De Goede Woning Apeldoorn. De interne partijen die de commissie heeft gesproken, zoals de directeur-bestuurder, het MT en de RvC, hebben geen beoordeling gegeven. Daarnaast zijn er door de commissieleden vijf telefonische interviews gehouden. Er vonden drie gesprekken plaats met interne belanghouders. Daarnaast waren er gesprekken met de huurdersorganisatie De Sleutel, de gemeente Apeldoorn, elf verschillende zorg- en welzijnspartijen, twee collega-corporaties en een aannemer. De aannemer heeft geen oordelen gegeven, maar wel verbeterpunten. Een deel van de gesprekken was met partijen die ook belanghouder zijn van de gelijktijdig gevisiteerde corporaties Ons Huis en de Woonmensen.

#### 3.1 De belanghebbenden van De Goede Woning

##### **Huurdersbelangenvereniging De Sleutel**

De huurders van De Goede Woning zijn vertegenwoordigd in de huurdersbelangenvereniging De Sleutel. De Sleutel werkt samen met een groot aantal bewonerscommissies. Maandelijks hebben de manager wonen en de directeur-bestuurder overleg met hen. In 2017 is onder meer gesproken over: jaarverslag, ondernemingsplan, het bod, het begrotingsproces, renovatieproject Eendenweg, Koopgarant, huurverhoging en duurzaamheid, stand van zaken projecten, evaluatie Woonkeus en bewonerscommissies. De voorzitter en secretaris vertegenwoordigen de huurders en zijn initiërend in de Samenwerking, het samenwerkingsverband waarin de huurdersbelangenorganisaties van de corporaties binnen VSW-verband samenwerken. In die hoedanigheid zitten ze ook samen met De Goede Woning aan tafel bij het tripartite overleg. De visitatiecommissie heeft gesproken met de voorzitter van De Sleutel en een lid van een bewonerscommissie.

##### **Gemeente Apeldoorn**

De gemeente Apeldoorn is een belangrijke belanghebbende van De Goede Woning. Elk jaar worden er samen met de collega corporaties, de gemeente en de huurdersorganisaties prestatieafspraken gemaakt. Hiervoor zitten betreffende partijen vier keer per jaar om tafel om verantwoording af te leggen, beleidswensen op te halen, het bod te bespreken, specifieke thema's uit te diepen en de prestatieafspraken te bezegelen. De gemeente overlegt verder op bestuurlijk niveau met de corporaties van de VSW. Daarnaast vindt er tweemaal per jaar bestuurlijk overleg plaats met de individuele corporaties. Eens in de zes weken is er overleg op ambtelijk niveau. Het bezit van De Goede Woning bevindt zich in de gemeente Apeldoorn.

### Zorg- en welzijnspartijen

Er is een groot aantal zorg- en welzijnspartijen belanghebbend. Met deze partijen wordt op projectniveau overlegd. In VSW-verband wordt om de twee jaar met de hele groep belanghebbenden gesproken over de opgaven in Apeldoorn. De volgende zorgpartijen zijn geïnterviewd: Zorggroep Apeldoorn, Klein geluk, Atlantzorggroep, Passerel, 's-Heeren Loo en Riwis.

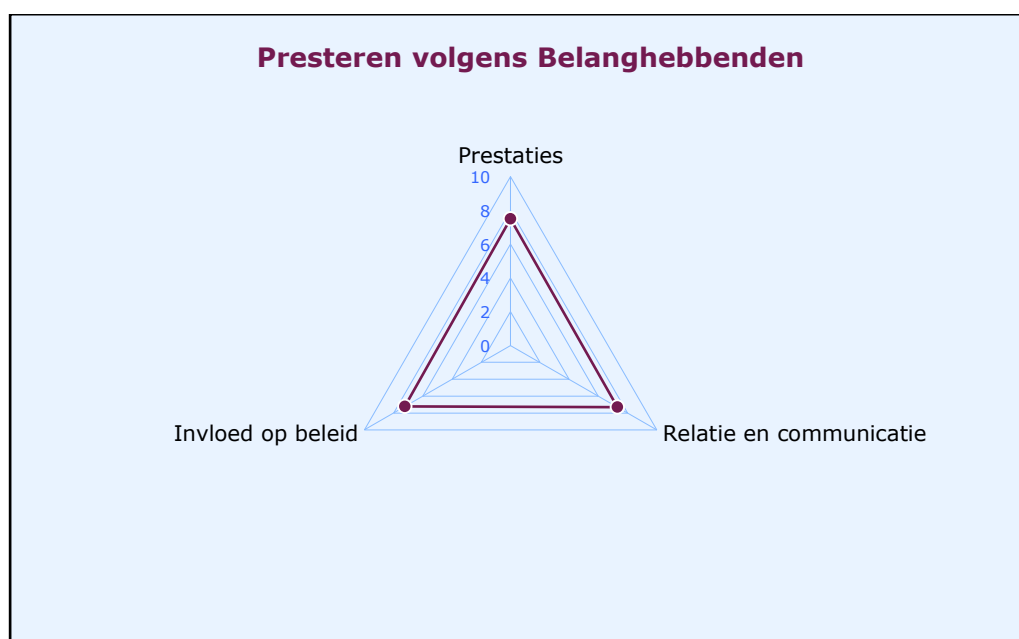
### Welzijnspartijen

De Goede Woning werkt evenals de andere Apeldoornse corporaties samen met verschillende welzijnspartijen zoals Stimenz, Stichting Present, het Sociaal Wijkteam en Vluchtelingenwerk.

### Vereniging Samenwerkende Woningcorporaties (VSW)

De Goede Woning vormt samen met Ons Huis en de Woonmensen en Veluwonen (voorheen Sprengenland Wonen) de Verenigde Samenwerkende Woningcorporaties (VSW). Het bestuur van de VSW komt maandelijks bij elkaar. De corporaties hebben onderling portefeuilles verdeeld: Beleid, strategisch voorraadbeleid, Beheer woonwagens en standplaatsen en Duurzaamheid vallen onder De Goede Woning. Gemeente (en overheden), Gebiedsgerichte aanpak en Samenwerking behoren tot de verantwoordelijkheid van Ons Huis. De Woonmensen heeft de portefeuilles Woonbeleid, Bijzondere doelgroepen en Zorg en welzijn. Daarnaast voeren de corporaties in Apeldoorn een gezamenlijk strategisch voorraadbeleid, een gezamenlijke monitoring en leggen gezamenlijk periodiek verantwoording af over de voortgang van de afspraken aan belanghouders en huurdersorganisaties.

## 3.2 Beoordeling belanghebbenden





<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>			
	<b>Cijfer</b>	<b>Cijfer</b>	<b>Weging</b>
Prestaties		<b>7,5</b>	<b>50%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	6,9		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,8		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,8		
Relatie en communicatie		<b>7,3</b>	<b>25%</b>
Invloed op beleid		<b>7,2</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,4</b>	

<b>Detailbeoordeling belanghebbenden</b>	<b>Huurders</b>	<b>Gemeente Apeldoorn</b>	<b>Overige belanghebbenden</b>	<b>Gemiddelde cijfer</b>
<b>Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie</b>				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,5	8,0	7,5	<b>8,0</b>
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0	7,0	5,8	<b>6,9</b>
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,0	8,0	7,3	<b>7,8</b>
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,5	7,0	6,4	<b>7,0</b>
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0	8,0	7,5	<b>7,8</b>
6. Overige/andere prestaties				
<b>Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie</b>	8,5	6,0	7,4	<b>7,3</b>
<b>Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie</b>	8,5	7,0	6,2	<b>7,2</b>

Toelichting op scores gemeente Apeldoorn en 'overige belanghebbenden':

De gemeente Apeldoorn en de 'overige belanghebbenden' Woonwagenbeheerder Nijbod en Welzijnsorganisatie Stimenz hebben aan de drie corporaties één (zelfde) score gegeven, omdat zij voor een belangrijk deel samenwerking met de corporaties in VSW-verband.

Hun oordeel is in paragraaf 3.4 toegelicht en samengevat in het grijze tekstblok.

De overige zorg- en welzijnspartijen gaven iedere corporatie een afzonderlijk oordeel.

Bij de Goede Woning betreft het dertien 'overige belanghebbenden'. Bij de Woonmensen zestien 'overige belanghebbenden'. En bij Ons Huis betreft het dertien 'overige belanghebbenden'. Vaak liggen de scores van deze belanghouders voor De Goede Woning op een vergelijkbaar niveau als bij de andere corporaties en is het oordeel toegelicht in het grijze tekstblok. Daar waar er een opvallend of relevant verschil is tussen De Goede Woning en de andere corporaties, is dit toegelicht na het grijze tekstblok. Daarnaast heeft een deel van de 'overige belanghebbenden' een of twee corporaties beoordeeld, omdat ze alleen met deze corporaties samenwerken.

Eveneens hebben sommige belanghebbenden soms bij de ene corporatie een onderdeel gescoord en bij de andere corporatie alle onderdelen. Daardoor kan het zijn dat er per prestatieveld verschillen te zien zijn in de gemiddelde scores bij de verschillende corporaties. Ten behoeve van de leesbaarheid is ervoor gekozen om de oordelen van belanghouders samen te vatten en niet afzonderlijk te beschrijven.

### 3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Hieronder treft u een samenvatting van de door belanghouders genoemde verbeterpunten, gerangschikt naar:

1. Verbeterpunten voor het samenwerkingsverband van Apeldoornse corporaties in VSW-verband, waarin de gelijktijdig gevisiteerde corporaties (Ons Huis, De Goede Woning en de Woonmensen) deelnemen.
2. Verbeterpunten voor De Goede Woning.

#### **Ad1. Verbeterpunten voor corporaties van het samenwerkingsverband VSW**

Een groot aantal belanghouders van De Goede Woning is tevens belanghouder van Ons Huis en de Woonmensen. De door hen genoemde verbeterpunten betreffen het Apeldoornse samenwerkingsverband VSW, waar deze corporaties aan deelnemen. Deze punten zijn genoemd door de gemeente Apeldoorn, de partijen voor ouderenzorg en gehandicaptenzorg en de partijen voor welzijn en leefbaarheid in Apeldoorn. Samengevat betreft het de volgende verbeterpunten:

##### *Visieontwikkeling*

- De gemeente wil graag in gesprek over de inzet van de investeringsruimte bijvoorbeeld aan de hand van de verbeterpunten en beleidsagenda van het visitatierapport.
- Er komen steeds meer bijzondere doelgroepen in reguliere woningen wonen en de meeste van deze huishoudens komen terecht in kwetsbare wijken. De draagkracht van deze wijken is beperkt en zodoende neemt de kwetsbaarheid toe. Zorg samen met gemeente, zorg- en welzijnspartijen voor creatieve oplossingen om de leefbaarheid van de wijken goed te houden. Zorgpartijen willen op basis van een gemeenschappelijk referentiekader niet alleen de gezamenlijke maatschappelijke opgave voor wonen met zorg en (inclusieve) wijken opstellen, maar ook met elkaar mogelijkheden creëren. Oplossingsrichtingen die genoemd zijn: ontmoetingsplekken, gebundelde deconcentratie, vernieuwende woonvormen.
- Ontwikkel integraal woonwagenebeleid samen met relevante partijen.

##### *Woonvormen en gebouwen voor wonen en zorg*

- Enkele zorgpartijen willen graag een opener en meer proactieve houding van de corporaties om mee te denken over de toekomst van de complexen en de contracten.
- Enkele zorgpartijen willen graag samenwerken met corporaties aan ideeën voor nieuwe woonvormen voor bijzondere doelgroepen.
- Maak ook het zorgvastgoed energiezuiniger.

### *Woningzoekenden, huurders en leefbaarheid wijken*

- Welzijnsorganisatie Stimenz wil op basis van de ABCD-aanpak<sup>8</sup> meer samenwerken.
- Maak samen met de uitvoerders van onderhoudswerkzaamheden een plan en planning, zodat de communicatie met huurders soepel(er) verloopt en er draagvlak bij huurders is.
- Zorg voor meer doorstroming van ouderen uit een eengezinshuurwoning naar een levensloopbestendig appartement, bijvoorbeeld in de wijk de Maten.
- Er is vraag naar middeldure huurwoningen (net boven de huurinkomensgrens) en mogelijk kunnen de corporaties hierin van betekenis zijn.
- Realiseer in leegkomende (kantoor)gebouwen betaalbare huurwoningen.
- Lever i.s.m. de sociale wijkteams meer maatwerk bij huisvesting van woningzoekenden die begeleiding/zorg nodig hebben.

### *Samenwerking en overige punten*

- Zorg dat zaken die op tactisch of operationeel niveau blijven liggen of vertraging oplopen, toch opgepakt worden (meer eigen verantwoordelijkheid of meer sturing door management).
- Overweeg samen met de gemeente en huurdersorganisaties om zorginstanties te betrekken bij bepaalde thema's in de prestatieafspraken.
- Maak gebruik van de corporaties (buiten Apeldoorn) die koplopers zijn op het gebied van innovatie. Haal kennis op bij corporaties met dezelfde uitdagingen en haak aan waar relevant.
- Verken of er meerwaarde kan zijn om de corporatieraad van de Woonmensen te verbreden naar VSW-verband, maar voorkom institutionalisering en behoud het informele karakter.
- Blijf afstemming rond (mogelijke) ontruiming verbeteren, in belang van de huurder.

### **Ad 2. Verbeterpunten voor De Goede Woning**

- De huurdersorganisatie vindt dat de corporatie al heel veel doet voor de leefbaarheid van wijken en buurten, maar zien dat er nog steeds een opgave ligt en vinden het belangrijk dat de corporatie hierin actief blijft. Buurtbeheerders signaleren problemen vroegtijdig en doen er alles aan om ze op te lossen. De mogelijkheden zijn beperkt en huurders vinden het daarom gewenst om beleid te maken voor een structurele aanpak.
- Sommige 55+complexen kennen leegstand en deze woningen zouden (mogelijk) geschikt kunnen zijn voor jonge huishoudens.
- De Goede Woning kan teneinde de efficiency te vergroten, volgens de aannemer, de administratie meer digitaliseren en de status van afhandeling zichtbaar maken. Ook wijst de aannemer op samenwerking met corporaties buiten Apeldoorn als het gaat om innovaties op diverse terreinen.

---

<sup>8</sup> Asset-Based Community Development (ABCD) is het van binnenuit werken aan een in economisch, cultureel en sociaal opzicht leefbare buurt, door sociale relaties tot stand te brengen en onvermoede capaciteiten van bewoners, organisaties en instellingen in de lokale gemeenschap te mobiliseren.

### 3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. De gemeente Apeldoorn en enkele andere belanghouders hebben de drie corporaties die gelijktijdig gevisiteerd worden (Ons Huis, de Woonmensen en De Goede Woning) een beoordeling gegeven. Per prestatieveld is eerst de gemiddelde score voor De Goede Woning gegeven, gevolgd door een beschrijving van het oordeel voor de corporaties van het VSW-verband en tot slot gevolgd door het oordeel voor De Goede Woning afzonderlijk.

#### a. Maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de vijf prestatievelden. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

#### Huisvesting van de primaire doelgroep: 8,0

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,0.

##### ***Oordeel over de drie Apeldoornse corporaties (en VSW-samenwerking)***

De gemeente Apeldoorn en Apeldoornse zorgpartijen geven aan dat de beschikbaarheid en betaalbaarheid van de woningen voor de primaire doelgroep over het algemeen ruim voldoende tot goed geregeld is in Apeldoorn. Welzijnsorganisatie Stimenz geeft een voldoende.

Een enkele belanghebbende zegt dat de corporaties de laatste jaren weinig sociale huurwoningen hebben toegevoegd, dat het voor jongeren terug leek te lopen, maar dat een en ander is rechtgezet in de prestatieafspraken. Stimenz signaleert dat de wachtlijsten lang zijn, waardoor bewoners die willen verhuizen daartoe niet de mogelijkheid hebben. Vooral bij scheiding is dit een probleem. Belanghebbenden met zicht op huurschulden geven aan dat het aantal huisuitzettingen enorm gedaald is dankzij de (zeer) goede aanpak van en samenwerking met de corporaties. Vluchtelingenwerk is zeer tevreden over de wijze waarop statushouders worden gehuisvest. Huurders geven aan dat woningen soms wel enige tijd leeg staan voordat er statushouders in gehuisvest worden. Daarnaast vinden ze dat er veel woningen beschikbaar komen voor bijzondere doelgroepen, waardoor reguliere woningzoekenden langer moeten wachten. Partijen waarderen het dat de drie corporaties samenwerken op het terrein van de woonruimteverdeling.

##### ***Oordeel over De Goede Woning***

Huurdersbelangenvereniging De Sleutel geeft voor dit onderdeel een goed tot zeer goede score voor De Goede Woning, omdat de corporatie veel doet aan betaalbare huren. Daar waar huurders betalingsproblemen hebben helpt en adviseert de corporatie hen. Uitzetting is echt het laatste middel dat De Goede Woning inzet.

## Huisvesting van bijzondere doelgroepen: 6,9

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,9.

### **Oordeel over de drie Apeldoornse corporaties (en VSW-samenwerking)**

De gemeente Apeldoorn en enkele zorgpartijen hebben bij dit prestatieveld zowel De Goede Woning, de Woonmensen als Ons Huis een gezamenlijke score gegeven.

De gemeente Apeldoorn vindt de samenwerking met de corporaties bij het opstellen van beleid voor huisvesting van bijzondere doelgroepen goed en effectief.

Collega-corporatie Woonbedrijf ieder1 onderschrijft dit beeld. Bij de uitvoering van het beleid kunnen zaken nog verder gestroomlijnd worden, vindt de gemeente (en het Sociaal Wijkteam). Vooral bij lastige dossiers omtrent woonoverlast en acute huisvesting voor woningzoekenden die begeleiding nodig hebben, is de gemeente erbij gebaat als corporaties flexibeler zouden kunnen zijn in het leveren van maatwerk<sup>9</sup>.

Tegelijkertijd geeft de gemeente Apeldoorn aan het te begrijpen dat corporaties voortdurend balanceren tussen voldoende huisvesting voor de primaire doelgroep, statushouders en bijzondere doelgroepen. De gemeente Apeldoorn geeft de corporaties daarom een gezamenlijke score van 7,0 op dit prestatieveld.

Zorgpartijen en welzijnsorganisatie Stimenz geven gemiddeld genomen voldoende tot ruim voldoende score aan de corporaties De Goede Woning, de Woonmensen en Ons Huis.

De beoordelingen op details lopen wel uiteen, van een onvoldoende tot ruim voldoende.

Over het algemeen zijn partijen tevreden, maar zien ze dat er een opgave blijft liggen die zowel de corporaties als zij zelf (gezamenlijk) moeten oppakken. Daarnaast signaleren enkele partijen dat het vooral voor jongeren die begeleiding/zorg nodig hebben, het lastig is om geschikte huisvesting te vinden. Eveneens geven partijen aan dat de corporaties de afgelopen jaren weinig huisvesting voor ouderen en bijzondere doelgroepen (bijvoorbeeld beschut wonen) hebben gerealiseerd. Stimenz maakt zich zorgen over de toename van het aantal mensen met een rugzakje en draagkracht van de wijken en buurten.

Uit de visitatiegesprekken kwamen op dit onderdeel verschillende en soms tegenstrijdige signalen naar voren, waardoor het beeld van de opgave voor bijzondere doelgroepen diffuus is. Enerzijds is er behoefte aan meer woningen. Anderzijds blijken er ook woonzorgcomplexen te zijn waar ook reguliere (of zeer beperkt zorgbehoevende) woningzoekenden en/of ouderen geplaatst worden, hetgeen de leefbaarheid onder druk zet. Dit laatste heeft onder andere met het woonruimteverdelingssysteem te maken en is deels gecorrigeerd. Ondanks lastige dossiers is het Sociaal Wijkteam zeer tevreden over het feit dat er een Opstapregeling is. De wachttijden voor huishoudens die gebruik maken van de Opstapregeling is meestal 8 tot 10 weken, maar voor gezinnen duurt het vaak langer omdat hiervoor minder snel een woning beschikbaar komt.

Een van de zorgpartijen geeft aan het huurcontract 'uit te zitten' en mist overleg hierover met de corporaties. Bij geïnterviewde gesprekspartners bestaat het beeld dat corporaties geen interesse hebben om zorg-gerelateerde huisvesting te ontwikkelen, terwijl commerciële partijen volgens hen wel aankloppen bij zorgpartijen.

---

<sup>9</sup> Corporaties geven aan hierin vaak belemmerd te worden door wet- en regelgeving.

### **Oordeel over De Goede Woning**

De Goede Woning heeft enkele zorgcomplexen verkocht en enkele zorgcomplexen aangehouden. Een van die complexen is Avondzon, waar een van de zorgpartijen (thuis)zorg levert. De samenwerking bij dit complex is goed volgens de zorginstantie. De huurders vinden dat De Goede Woning bijzondere doelgroepen goed huisvest, conform de hoge aantallen uit de prestatieafspraken.

### **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer: 7,8**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,8.

### **Oordeel over de drie Apeldoornse corporaties (en VSW-samenwerking)**

#### *Kwaliteit woningen*

Vooral zorgpartijen hebben hierover een oordeel gegeven en hebben hun oordeel voornamelijk gebaseerd op de complexen die zij huren van de corporaties en/of waar hun cliënten wonen of worden gehuisvest. Over het algemeen zijn belanghouders tevreden over de kwaliteit van de woningen en varieert de score van voldoende tot goed. Men geeft aan dat opstapwoningen vaak wel gedateerd zijn, maar dat de technische kwaliteit op orde is en de cliënten tevreden zijn over de woningen. In hoeverre de woningkwaliteit nog voldoet aan toekomstige eisen, achten zij nog de vraag.

#### *Dienstverlening*

Over het algemeen zijn zorgpartijen tevreden over de dienstverlening van de corporaties.

#### *Duurzaamheid*

De gemeente Apeldoorn geeft de corporaties gezamenlijk een goede score voor de prestaties op het gebied van duurzaamheid. De gemeente is zeer tevreden over de (voorgenomen) investeringen van de corporaties in energetische maatregelen. Eveneens zijn de corporaties nauw betrokken bij de ontwikkeling van het gemeentelijk programma duurzaamheid en energievoorziening. De keuze voor wel/geen warmtenet is hierbij een belangrijk vraagstuk. Het kan zijn dat de gemeente voor verschillende wijken verschillende keuzes zal maken en de corporaties spelen hier goed op in. Daarnaast zorgen de corporaties ervoor dat de duurzaamheidsmaatregelen gunstig effect scoren op de betaalbaarheid van de woningen, hetgeen de gemeente positief waardeert.

### **Oordeel over De Goede Woning**

#### *Woningkwaliteit*

Voor de woningkwaliteit krijgt De Goede Woning van enkele zorgpartijen een ruim voldoende tot score goed. De huurdersbelangenorganisatie De Sleutel vindt de woningkwaliteit van De Goede Woning goed.

#### *Dienstverlening*

Voor de dienstverlening krijgt De Goede Woning van meerdere zorgpartijen een score variërend van een ruim voldoende tot een goed.

De wijkagent, Vluchtelingenwerk en de huurders zijn het meest tevreden over de wijze waarop De Goede Woning klachten afhandelt en bij problemen daadkrachtig doorpakt en waar nodig hierbij samen met andere partijen optrekt.

#### *Duurzaamheid:*

Voor de duurzaamheid van het bezit wordt De Goede Woning door enkele zorgpartijen beoordeeld met een voldoende. De huurders geven een goede beoordeling. Zij vinden dat De Goede Woning veel investeert in energetische maatregelen. Daar waar het niet lukt om voldoende draagvlak bij bewoners te krijgen, gaat het vooral om oudere bewoners die vooral opzien tegen het werk waarmee de veranderingen gepaard gaat en verwachten overlast.

#### **(Des)investeren in vastgoed: 7,0**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,0.

#### ***Oordeel over de drie Apeldoornse corporaties (en VSW-samenwerking)***

De gemeente Apeldoorn is tevreden over de investeringen die de corporaties doen en geeft hiervoor een ruime voldoende (7,0). De woonzorgpartijen geven de corporaties op dit prestatieveld een onvoldoende tot (magere) voldoende score. De reden hiervoor is dat corporaties de afgelopen jaren weinig geïnvesteerd hebben op het gebied van wonen met zorg en dat het ook geen prioriteit lijkt te hebben. De corporaties stoten eerder zaken af dan dat er nieuwe projecten worden opgestart.

De zorgpartijen willen samen onderzoeken wat nodig is voor de stad Apeldoorn.

Eveneens willen zij samen verkennen hoe zich dat vertaalt in de toekomst van bestaande woonzorgcomplexen en of corporaties kunnen investeren in nieuwe woonvormen.

Woonwagenbeheerder Nijbod geeft aan dat overleg gewenst is omdat een groot aantal woonwagens dient te worden vervangen, zeker als daar de wens van gasloos bij komt.

#### ***Oordeel over De Goede Woning***

De huurders en de collega-corporatie Woonbedrijf ieder1 vinden dat De Goede Woning de opgave voor herstructurering van haar bezit goed heeft aangepakt.

#### **Kwaliteit van wijken en buurten: 7,8**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,8.

#### ***Oordeel over de drie Apeldoornse corporaties (en VSW-samenwerking)***

Volgens belanghouders kent Apeldoorn geen echte probleemwijken. Alle belanghebbenden geven de corporaties voor hun inzet voor de leefbaarheid van wijken een score variërend van voldoende tot goed. De gemeente, evenals enkele andere bij leefbaarheid betrokken partijen (St. Present), vindt de prestaties van alle drie corporaties goed. Andere partijen, zoals Stimenz, geven een oordeel (ruim) voldoende. Enkele partijen maken onderscheid per corporatie. Daar waar sprake is van kwetsbare wijken (bijvoorbeeld Staatsliedenkwartier) en aandachtscomplexen, werken naast de corporaties ook andere partijen, waaronder het sociaal wijkteam en de stadsdeelmanagers, hard mee aan het verbeteren van de leefbaarheid. Welzijnsorganisatie Stimenz ziet dat de corporaties de laatste jaren, door landelijke richtlijnen, minder kunnen investeren in de wijken dan voorheen. Er zijn daarentegen wel goede ontwikkelingen en de samenwerking tussen buurtregisseurs van Stimenz en de complexbeheerders en woonconsultanten van de corporaties is goed. Wel is er zorg bij partijen over het feit dat er steeds meer bijzondere doelgroepen gehuisvest worden in reguliere woningen. De woningen waar deze huishoudens terecht komen liggen vaak in kwetsbare wijken.



Belanghebbenden geven aan behoefte te hebben om samen met de corporaties op zoek te gaan naar creatieve oplossingen om leefbaarheidsproblemen te voorkomen. Een voorbeeld dat een van de partijen noemt, is het project Welkom in Apeldoorn, waarbij statushouders verwelkomd worden nadat zij een woning hebben gekregen.

### **Oordeel over De Goede Woning**

Huurdersbelangenorganisatie De Sleutel ziet dat sommige wijken aandacht nodig hebben en vindt dat De Goede Woning hierop goed inspeelt. Buurtbeheerders van de corporatie doen er alles aan om problemen vroegtijdig te signaleren. Klein Geluk is tevreden over de wijze waarop De Goede Woning acteert bij het complex De Avondzon. De wijkagent en het Sociaal Wijkteam zijn zeer tevreden over de actieve wijze waarop De Goede Woning proactief problemen in de wijken signaleert, oppakt en waar nodig doorverwijst en/of samenwerkt.

### **b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie: 7,3**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,3.

### **Oordeel over de drie Apeldoornse corporaties (en VSW-samenwerking)**

De gemeente Apeldoorn geeft de drie corporaties voor de relatie en wijze van communicatie een voldoende (6,0). Regelmatig is er overleg en de vergadercyclus tussen gemeente en VSW-verband zit goed in elkaar. Er wordt wel relatief veel vergaderd over uitvoeringskwesties bijvoorbeeld in het kader van de Opstapregeling, terwijl andere zaken minder aandacht krijgen. Ten aanzien van de relatie met de VSW is het Sociaal Wijkteam kritisch in tegenstelling tot de relatie met de afzonderlijke corporaties. VSW-corporaties hebben regionaal afspraken gemaakt voor het huisvesten van urgent woningzoekenden en afgestemd met de gemeente Apeldoorn. Die afspraken staan maatwerk volgens het Sociaal Wijkteam soms in de weg en doordat de VSW de eerste gesprekspartner is, is er een extra (vertragende) schakel. Het mandaat ligt namelijk bij (de managers van) de afzonderlijke corporaties.

Overige belanghebbenden zoals de collega-corporatie Woonbedrijf ieder1 en woonwagenbeheerder Nijbod zijn ruim voldoende tot goed tevreden over de relatie en communicatie met de corporaties.

### **Oordeel over De Goede Woning**

De huurders vinden de relatie en communicatie met De Goede Woning goed tot zeer goed. Dit is onder meer te danken aan het feit dat opmerkingen die huurders maken, soms ook tot beleidswijzigingen leiden. Als er vragen zijn, ook op management en bestuurlijk niveau, worden deze snel en effectief beantwoord. Eveneens is er op complexniveau een goed contact met de buurtbeheerder.

Van de zorgpartijen hebben alleen Klein Geluk (ouderenzorg) en Riwis De Goede Woning een score gegeven voor de relatie en communicatie. Deze partijen waarderen dit met een ruime voldoende tot goed. Riwis vindt het positief dat De Goede Woning open staat voor vraagstukken waar de organisatie tegenaan loopt. De wijkagent en Vluchtelingwerk zijn zeer tevreden over de relatie en communicatie met De Goede Woning. Er is de afgelopen tijd veel verbeterd en er is sprake van korte lijnen. De corporatie neemt op tijd contact op en denkt actief mee over huurders waar problemen mee zijn. Stichting Present is eveneens tevreden, maar vindt daarentegen dat De Goede Woning te weinig zelf contact opneemt als er problemen zijn.

De aannemer is tevreden over de wijze waarop De Goede Woning haar opdrachtgeverschap vormgeeft. Het overleg is open en transparant en de corporatie maakt vroegtijdig afspraken, hetgeen belangrijk is in een krappe bouwmarkt en voor een goede communicatie met huurders.

### **c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie: 7,2**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,2.

#### ***Oordeel over de drie Apeldoornse corporaties (en VSW-samenwerking)***

De gemeente Apeldoorn geeft voor de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporaties een ruime voldoende (7). De samenwerking met de corporaties in VSW-verband werkt goed en de vergadercyclus zit goed in elkaar. Er is in het bestuurlijk overleg ruimte om naast volkshuisvestelijke thema's eveneens andere relevante thema's aan de orde te stellen (bijv. duurzaamheid). Hierbij geeft de gemeente wel aan dat de corporaties lange tijd geen of beperkte investeringsruimte hadden, waardoor de gemeente de relatie vaak als eenzijdig heeft ervaren. De gemeente verwacht dat nu er meer investeringsruimte is, dit merkbaar zal worden in de mate waarop zij invloed op het beleid van de corporaties kan uitoefenen. De gemeente Apeldoorn geeft aan dat de corporaties belangrijke input hebben gegeven voor de prestatieafspraken. De gemeente mist wel een zekere wederkerigheid bij het tot stand komen van een gezamenlijke stadsbrede Woonagenda. Corporaties hebben aangegeven dat de Woonagenda tot de verantwoordelijkheid van de gemeente behoort, terwijl de gemeente graag een door alle partijen onderschreven Woonagenda wil. De gemeente vindt verder dat er zowel met zorginstanties als met corporaties terrein te winnen is, daar waar het gaat om thema's rond wonen en zorg. Er met elkaar over praten is belangrijk, maar afspraken maken over wie wat doet en wie welke rol pakt blijkt lastiger.

Het merendeel van de zorginstanties geeft de corporaties een onvoldoende of (magere) voldoende voor de mate waarin zij invloed hebben op het beleid van de corporaties. Overigens vinden zij dat zij daar zelf ook meer actie op hadden moeten ondernemen. Ze geven aan dat ze zo nu en dan wel uitgenodigd worden voor bijeenkomsten van de VSW, maar dan in de rol van huurder<sup>10</sup>. Omdat er een opgave ligt op het gebied van wonen en zorg, vinden ze het belangrijk ook op strategisch niveau met elkaar in gesprek te gaan. De onvoldoende die sommige zorginstanties geven voor de invloed op beleid, kunnen de corporaties daarom zien als een uitnodiging om in gesprek te gaan. Zorginstanties geven aan dat ze graag in gesprek gaan over de stadsbrede opgave en daar afspraken over willen maken. Thema's zijn onder meer: kwetsbare groepen in de wijk, gebundelde deconcentratie en de toekomst van woonzorgcomplexen.

Zorginstantie Riwis waardeert de corporaties met een 6,5 voor de invloed op het beleid en dat is iets hoger dan de andere zorginstanties. Riwis geeft aan uitgenodigd te worden voor rondetafelsessies en te ervaren dat corporaties haar belanghouders serieus neemt, bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van de Opstapregeling en Housing First.

---

<sup>10</sup> De corporaties geven aan dat er in 2014 een zeer uitgebreid traject is doorlopen waarbij zorgpartijen, gemeente en corporaties over de toekomst van het wonen en zorg in de gemeente Apeldoorn hebben gesproken. Eveneens is er regelmatig overleg met zorgpartijen die ambulante begeleidingen.

De zorginstantie geeft aan dat de corporaties reactief zijn, graag veel zekerheden in willen bouwen en hoopt dat ze meer vanuit een innerlijke drive aan de slag gaan met de groeiende groep kwetsbare huurders. Ook voor wat betreft nieuwbouw voor bijzondere doelgroepen.

Welzijnsorganisatie Stimenz is tevreden over de wijze waarop zij invloed kan uitoefenen op het beleid, maar wil graag, op basis van de gesignaleerde ontwikkelingen in de wijk, die druk veroorzaken op de leefbaarheid, preventief beleid ontwikkelen met corporaties. Stichting Present is positief en geeft de corporaties een ruime voldoende tot goed voor de mate van invloed die zij heeft. Vluchtelingenwerk geeft een (ruime) voldoende en ziet kansen voor verbetering omdat er wel bereidheid bij de corporaties is om met elkaar om tafel te gaan, maar dat het er niet altijd van komt. Woonwagengebeurder Nijbod is eveneens tevreden over de mate van invloed op het beleid van de corporaties, maar geeft aan dat het spanningsveld tussen kosten en inkomsten bij woonwagens soms tot discussies leidt.

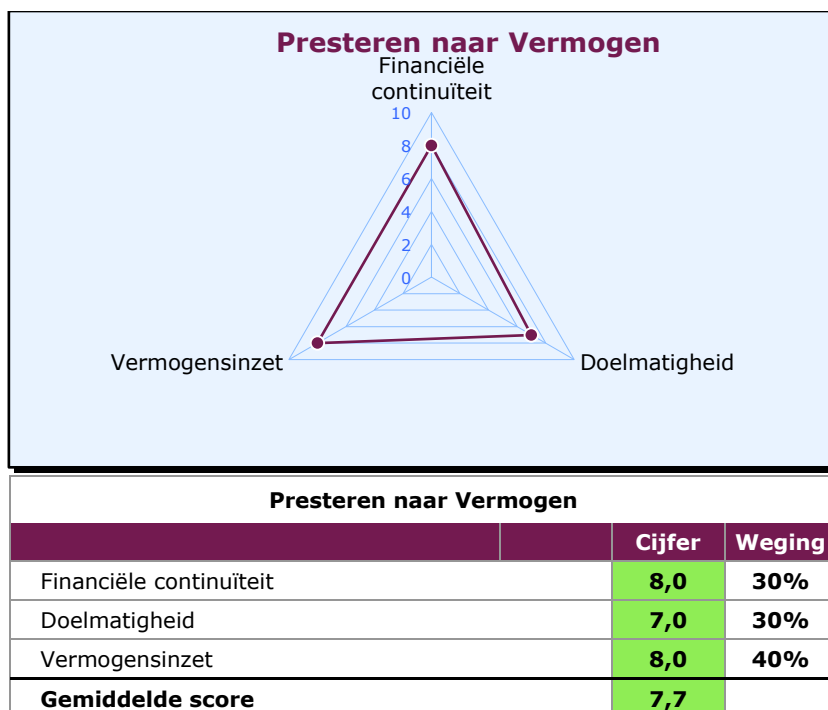
### ***Oordeel over De Goede Woning:***

De huurdersbelangenvereniging is zeer tevreden over de mate van invloed op beleid. Deze hoge score is mede gebaseerd op de goede basis van vertrouwen. Er komen veel beleidsdocumenten, vaak op tafel. Zo staat het ondernemingsplan wel drie keer op de agenda. En als ze iets over financiën samengevat willen zien, dan krijgen ze dat ook. Huurders hebben het gevoel invloed te hebben op het beleid, bijvoorbeeld ten aanzien van huurverlaging of het mutatieproces. Collega-corporatie Woonbedrijf ieder1 vindt de invloed die zij heeft op het beleid van De Goede Woning goed.

## 4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van De Goede Woning, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

### 4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



### 4.2 Conclusies en motivatie

#### Financiële continuïteit: 8,0

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt.

De Goede Woning voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de corporatie ruimschoots voldoet aan de criteria van externe toezichthouders.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten.

- + De Goede Woning heeft gedurende de visitatieperiode haar risicoprofiel verbeterd door risico's goed in beeld te brengen en het risicomanagement te borgen in de processen. De corporatie kijkt daarbij ver vooruit aan de hand van scenario's. Risico's zijn zowel intern als met de RvC in kaart gebracht en voor de belangrijkste tien risico's heeft de corporatie concrete beheersmaatregelen benoemd. Een van de belangrijkste risico's is het niet kunnen realiseren van de energetische verbeteringen en de onzekerheid omtrent de keuze van de overheid omtrent het warmtenet.
- + De Goede Woning monitort de ontwikkelingen, mede aan de hand van de risicokaarten.

#### Toelichting

De Goede Woning voldoet naast de hierboven genoemde pluspunten ruimschoots aan de eisen van de externe toezichthouders. Dit komt mede doordat De Goede Woning bewust strengere criteria hanteert dan het WSW en de Autoriteit Wonen. Zij toetst jaarlijks haar geactualiseerde risicomanagement aan de interne normen. De corporatie heeft de eigen normen ruimschoots behaald. Het betreft kerncijfers als solvabiliteit, interest coverage ratio (ICR), loan to value (LtV) en de debt service coverage ratio (DSCR). Deze zien er eind 2017 als volgt uit (bron: Jaarverslag 2017):

- De solvabiliteit: 38,8 procent (ruimschoots boven de norm van minimaal 20 procent).
- De ICR: 2,53 (ruimschoots boven de norm van minimaal 1,4).
- De LtV: 57,9 procent (ruimschoots onder de norm van maximaal 75 procent.)
- De DSCR: 1,76 (ruimschoots binnen de norm van minimaal 1).

Deze cijfers geeft de corporatie jaarlijks weer in het jaarverslag.

De commissie constateert dat De Goede Woning gedurende de visitatieperiode een efficiënt risicomanagement heeft ingevoerd, een externe bestuurscontroller heeft aangesteld en scenario's heeft doorgerekend en op basis hiervan maatregelen heeft getroffen.

#### **Doelmatigheid: 7,0**

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. De Goede Woning voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de bedrijfslasten van de corporatie vergelijkbaar zijn met die in de landelijke sector. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 omdat zij het volgende pluspunt constateert:

- + De Goede Woning heeft gedurende de visitatieperiode veel geïnvesteerd in energetische maatregelen, onderhoud en de leefbaarheid van wijken. De commissie is van mening dat De Goede Woning relatief veel prestaties heeft geleverd in verhouding tot het (gemiddelde) niveau van de bedrijfslasten. Het is de corporatie bovendien gelukt om zowel goede prestaties te leveren als de instandhoudingskosten laag te houden. Deze waren gedurende de visitatieperiode namelijk tien procent lager dan landelijk gemiddeld. Bovendien scoort de corporatie – volgens de Aedes benchmark - bovengemiddeld op de technische kwaliteit, ervaren kwaliteit huurders en duurzaamheid. Hetgeen duidt op doelmatig functioneren van de corporatie.

#### Toelichting

De commissie constateert op basis van bovenstaande tabel dat de bedrijfslasten van De Goede Woning gedurende de visitatieperiode met 18 procent gedaald zijn. Dit is vergelijkbaar met de daling van de bedrijfslasten in de sector als geheel. De bedrijfslasten zijn daarmee op het gemiddelde niveau van de sector gebleven, namelijk in categorie B. In 2014 waren de bedrijfslasten euro 941 per verhuureenheid; in 2017 euro 776 per verhuureenheid. Naast dalende bedrijfslasten was eveneens sprake van een dalend aantal fte. De commissie waardeert dit positief omdat De Goede Woning, ondanks de bezuinigingen, toch relatief veel prestaties heeft geleverd en de klanten tevreden zijn. Bovendien is er sprake van relatief lage instandhoudingskosten.

Kerngegevens	Corporatie	Landelijk gemiddelde
<b>Netto bedrijfslasten per vhe</b>		
2014 (bron: ABC 2015)	€ 941 (B)	€ 925 (B)
2015 (bron: ABC 2016)	€ 825 (B)	
2016 (bron: ABC 2017)	€ 850 (B)	
2017 (bron: ABC 2018)	€ 776 (B)	€ 764 (B)
Afname netto bedrijfslasten 2014-2018	Afname met 18%	Afname met 17%
<b>Instandhoudingskosten per vhe</b>		
Gemiddelde per jaar per vhe 2014 t/m 2017 (bron: ABC 2015 t/m 2018)	€ 1.931	€ 2.153
<b>Aantal fte</b>		
Begin 2014 (bron: Jaarverslag)	85,8	-
Begin 2018 (bron: Jaarverslag)	68,5	-
Afname aantal fte 2014-2018	Afname met 20%	-

### Vermogensinzet: 8,0

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of -en op basis waarvan- de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van doelen. De Goede Woning voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De commissie stelt vast dat De Goede Woning haar vermogen actief en bewust inzet voor maatschappelijke doeleinden en zelfs relatief veel maatschappelijke prestaties heeft geleverd in een periode waarin bezuinigingen zijn doorgevoerd.  
Inzet van vermogen vindt steeds plaats op basis van de stadsbrede afspraken, portefeuillestrategie, complex strategieën en wijkbeleid.
- + De corporatie kijkt op basis van een totaalstrategie naar welke (des-)investeringen ze doet in de wijken en complexen, welke woningen ze wel/niet verkoopt (bijv. KoopGarant) en welke grondposities ze dient te behouden.
- + De Goede Woning heeft de vraag hoe ze haar vermogen het beste in kan zetten geïntegreerd in de besturingscyclus.
- + Het strategisch voorraadbeleid, de vertaling naar complexplannen en het beleid voor de leefbaarheid van wijken en buurten is financieel doorgerekend en de corporatie heeft voor dit beleid assetmanagement ingevoerd.

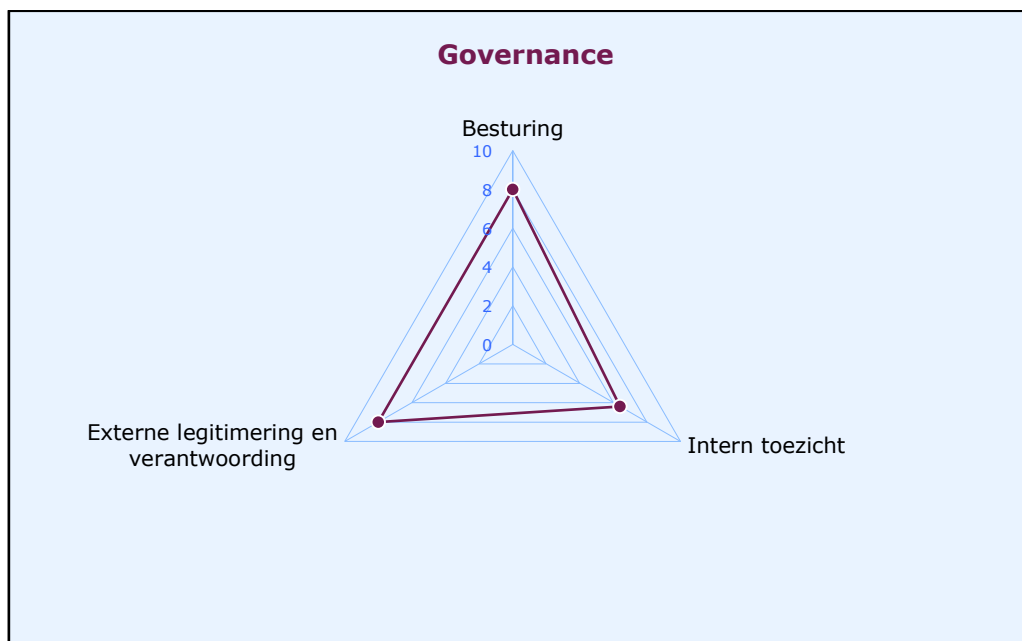




## 5 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance speelt een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

### 5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			<b>8,0</b>
- Plan		8,0	
<i>Visie</i>	8		
<i>Vertaling doelen</i>	8		
- Check		8,0	
- Act		8,0	
Intern toezicht			<b>6,4</b>
- Functioneren RvC		6,3	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	6		
<i>Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</i>	6		
<i>Zelfreflectie</i>	7		
- Toetsingskader		6,0	
- Toepassing Governancecode		7,0	
Externe legitimatie en verantwoording			<b>8,0</b>
- Externe legitimatie		8,0	
- Openbare verantwoording		8,0	
<b>Gemiddelde score</b>			<b>7,5</b>

## 5.2 Conclusies en motivatie

### Besturing: 8,0

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiebesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie constateert dat de Goede Woning een duidelijk PDCA-cyclus heeft en beoordeelt besturing daarom op alle onderdelen met een 8,0.

### Plan (8,0)

De Goede Woning voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de hieronder genoemde pluspunten.

Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

#### Visie

De commissie stelt vast dat De Goede Woning beschikt over een actuele visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren. Daarmee voldoet De Goede Woning aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0** op basis van de volgende pluspunten.

- + De volkshuisvestelijke opgave in de stad Apeldoorn is leidend voor het VSW-verband waarbinnen de Apeldoornse corporaties samenwerken. Er is bijvoorbeeld een gezamenlijk strategisch voorraadbeleid opgesteld.
- + De Goede Woning heeft haar visie ontwikkeld op basis van een totaalstrategie waarbij ze gekeken heeft naar wat nodig is voor de leefbaarheid in wijken, haar complexen en waarbij huurderssignalen belangrijke input vormen. Een en ander is vertaald naar meerjarenbeleid.
- + De Goede Woning verantwoordt haar visie goed aan de hand van scenario's en risicoanalyses aan de hand van een risicomanagementsysteem dat onder andere samen met de RvC is opgesteld.
- + De Goede Woning heeft een duidelijke visie, die goed verankerd is in de organisatie.

Toelichting: De Goede Woning heeft een actieve rol in het samenwerkingsverband en speelt een belangrijke rol daar waar het gaat om de aanpak van de duurzaamheidsopgave van de corporaties in de provincie. De commissie waardeert het positief dat de inzet voor de provincie-brede duurzaamheidsopgave niet ten koste gaat van de (uitvoering van de) eigen ambities en doelen van De Goede Woning. De eigen visie is bekend in de organisatie en wordt breed gedragen door de organisatie. De RvC wordt betrokken bij het opstellen van visie- en risico-scenario's, en heeft haar eigen toezicht systeem mede daarop gebaseerd.

#### Vertaling doelen

De commissie stelt vast dat De Goede Woning haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, deze vervolgens heeft geoperationaliseerd en ze tenslotte monitort zowel op maatschappelijke outcome als ook op financiële ontwikkeling. Daarmee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + De corporaties, waaronder De Goede Woning, werken goed samen in VSW-verband aan het strategisch voorraadbeleid en andere concrete beleidsdoelen. Hiermee borgen zij de aanpak van de stedelijke opgave op een solide manier.
- + De eigen visie van De Goede woning is vertaald in SMART doelen en in kritische Prestatie-indicatoren (Kpi's), toegespitst op de verschillende afdelingen.
- + Organisatie breed is sprake van een actieve wijze van hanteren van de doelen die zijn afgeleid van de visie middels permanente voortgangsbewaking. Er is een duidelijke vertaling naar (meerjaren)begroting, projectplannen en andere deelplannen. Met het invoeren van assetmanagement en een goed control-systeem is er sprake van een positieve ontwikkeling in de bedrijfsvoering.
- + Dankzij de maandelijkse monitoring van de Kpi's is sprake van goede afstemming tussen de verschillende doelen, plannen en afdelingen en worden doelen en plannen geactualiseerd waar nodig.

### **Check (8,0)**

De commissie stelt vast dat De Goede Woning beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties vorderen. Daarmee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De corporatie heeft Kpi's benoemd op basis van haar strategische visie en jaarplannen en monitort deze via een overzichtelijk en compleet dashboard. Onderdeel van deze maandelijkse monitoring zijn de resultaten van huurdersenquêtes.
- + De monitor-resultaten worden maandelijks geanalyseerd door de verschillende afdelingen en besproken in het managementteam. De RvC wordt middels een bestuursrapportage op basis van dit dashboard geïnformeerd.

### **Act (8,0)**

De commissie stelt vast dat De Goede Woning bijstuurt indien zij afwijking heeft geconstateerd. Daarmee voldoet De Goede Woning aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De organisatie zet actief in op de persoonlijke ontwikkeling en coaching van medewerkers teneinde zelfwerkzaamheid en samenwerking te stimuleren. Daarmee zet De Goede Woning in op projectmatig werken en individueel maatwerk voor huurders en belanghouders en zorgt ervoor dat er een lenige organisatie ontstaat die eenvoudig en snel kan inspelen op maatschappelijke veranderingen.
- + Alle medewerkers worden actief betrokken bij het maandelijkse dashboard, zodat zij actief bij kunnen sturen waar nodig. Dit gebeurt op alle niveau's binnen de organisatie van medewerkers- tot bestuurlijk niveau en op hoofdlijnen door de RvC.
- + De corporatie is bereid op besluiten terug te komen als in de praktijk blijkt dat een oplossing niet past of een andere oplossing beter past. Een voorbeeld daarvan is het beleid om vanwege bezuiniging bij mutatie sleutels niet te vervangen. Zodra de huurders hier bezwaar tegen maakten en uitleg gaven is dit besluit teruggedraaid.

## **Intern toezicht: 6,4**

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 6,4.

## **Functioneren RvC (6,3)**

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

- **Samenstelling van de RvC**

De Goede Woning voldoet aan het ijkpunt voor een **6,0**.

Toelichting:

De RvC voldoet aan de regels voor good governance. De raad heeft een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie. De raad actualiseert deze profielschets regelmatig. Hij werft nieuwe leden buiten de eigen kring en openbaar. De visitatiecommissie constateert dat de raad een netwerk heeft in het werkgebied van Apeldoorn. De RvC besteedt voldoende aandacht aan de deskundigheid van haar leden en beschikt over een opleidingsplan. De Raad zou kunnen winnen als er leden geworven worden met een meer pro-actieve houding vooral op het terrein van de volkshuisvesting. Momenteel zijn er twee vacatures.

- **Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord**

De Goede Woning voldoet aan het ijkpunt voor een **6,0**.

Toelichting:

De RvC is zich bewust is van zijn rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord, houdt de rollen scherp in de gaten, heeft de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid. De relatie tussen de RvC en bestuurder is voldoende open, zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken. De Autoriteit wonen onderschrijft dit in haar brief van 27 februari 2018. De RvC weet wat er speelt bij de huurders en weet welke risico's de corporatie neemt en of deze goed in beeld zijn gebracht.

Het organiseren van beleidsbeïnvloeding door en de maatschappelijke verantwoording aan belanghouders laat de RvC primair over aan de bestuurder. Wel kijkt de RvC naar de wijze waarop de bestuurder dit in praktijk brengt en ziet meer in het algemeen toe op de relatie van het bestuur met de belanghouders. Daarop is de RvC aanspreekbaar, ook door de belanghouders zelf, maar gezien de gang van zaken is de taak van de RvC op dit punt beperkt: de bestuurder is goed aanspreekbaar en aan een extra rol van de RvC was in deze periode wat dat betreft geen behoefte. De RvC ziet erop toe dat de financiële continuïteit bewaakt wordt, ook hier heeft de bestuurder de lead. De RvC voert ook werkgeversgesprekken met de directie om een beeld te houden van de voortgang en de manier van werken.

De RvC zou winnen met een meer (pro-)actievere houding. De vervulling van vacatures biedt hiertoe kansen. Eveneens om opnieuw met elkaar te bespreken wat de gewenste verdeling is tussen bestuur en toezichthouder, zeker nu de corporatie meer een netwerkpartner is en de RvC niet alleen de huurders, maar ook in het netwerk in Apeldoorn moet zoeken naar het juiste evenwicht tussen de primaire taak van de bestuurder en de secundaire taak van de RvC.

- **Zelfreflectie**

De Goede Woning voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De RvC bespreekt minstens eens per jaar het eigen functioneren en dat van de individuele leden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + De RvC houdt zelfevaluaties die compleet en zelfreflecterend zijn op diverse thema's, zoals integriteit, waardengedreven toezichthouden, het geven van 'tegenkracht' aan het bestuur, scenario's en welke type raadsleden nodig zijn.
- + De RvC heeft het oordeel uit de vorige visitatie over de zelfevaluatie actief opgepakt. De zelfevaluaties vonden gedurende de visitatieperiode deels plaats zonder de directeur-bestuurder.

Toelichting:

De RvC heeft gedurende de visitatieperiode jaarlijks een zelfevaluatie gehouden en hiervan een verslag gemaakt. In 2015 en 2017 vond de zelfevaluatie plaats onder externe begeleiding. Bij de zelfevaluaties werd zowel gekeken naar het eigen functioneren als naar het functioneren van de afzonderlijke leden. De zelfevaluaties vonden deels plaats zonder aanwezigheid van de directeur-bestuurder. Daarnaast constateert de visitatiecommissie dat de raad ook reguliere vergaderingen start zonder de directeur-bestuurder.

De visitatiecommissie constateert, op basis van raadsverslagen, de zelfevaluaties, de governance inspectie van de Autoriteit wonen en de visitatiegesprekken, dat er sprake is van een open, aanspreekbare cultuur. De visitatiecommissie constateert een positieve ontwikkeling in de wijze waarop de zelfevaluaties worden uitgevoerd.

### **Toetsingskader (6,0)**

De Goede Woning voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De RvC hanteert een actueel toetsingskader en kan daar inzicht in geven.

Toelichting:

De raad beschikt over een actueel toetsingskader dat gebruikt wordt om toezicht te houden op de activiteiten van de corporatie. Belangrijke sturende documenten die behoren tot het toetsingskader zijn onder meer het Ondernemingsplan 2015-2019, het Strategisch voorraadbeleid en de Prestatieafspraken, jaarplannen, risicobeheersing, beheersingskader voor fraude/risicomanagement. Het toetsingskader is voldoende richtinggevend voor de raad en is voldoende van samenhang. De invulling en opstelling gebeurt vooral in en vanuit de organisatie. De raad kan via de bestuursrapportages signaleren wat de stand van zaken is ten aanzien van deze kaders. De raad gebruikt het toetsingskader om te zien of actie of extra aandacht van de raad noodzakelijk is. De raad kan nog aan verdieping winnen door het toetsingskader te evalueren in het licht van maatschappelijke en volkshuisvestelijke trends en ontwikkelingen en de eigen behoeften van de raad, waarbij ook de activiteiten in het netwerk met partners een kader verdient.

### **Toepassing Governancecode (7,0)**

De Goede Woning voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie leeft de Governancecode na en past de bepalingen toe. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van het volgende pluspunt:

- + De raad hanteert de Governancecode actief en zoekt zorgvuldig uit welke actie zij kan en/of moet ondernemen wanneer zij afwijkt. Dit blijkt onder meer uit de wijze waarop zij is omgegaan met het vraagstuk omtrent de (her)benoeming van de bestuurder.

Toelichting:

In samenspraak met de bestuurder heeft de RvC in 2017 haar visie op besturen en toezicht geactualiseerd. Deze is opgesteld in lijn met de Governancecode en besproken en tevens goedgekeurd in de vergadering op 13 september.

### **Externe legitimering en verantwoording: 8,0**

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording. De commissie beoordeelt beide onderdelen met een 8,0.

#### **Externe legitimatie (8,0)**

De Goede Woning voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie voldoet aan de eisen van de externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De Goede Woning betreft actief de huurdersvereniging en de signalen van huurders bij de input voor haar beleid en bij de realisatie van haar plannen. De signalen van huurders monitort zij actief en zeer regelmatig (maandelijks). Eveneens zijn er twaalf actieve bewonerscommissies.
- + De Goede Woning bespreekt tijdig en regelmatig haar huurdersorganisatie relevante beleidspunten en plannen.
- + De Goede Woning bespreekt, met de beide andere Apeldoornse corporaties, periodiek resultaten en haalt nieuwe ideeën op bij externe belanghouders.
- + De Goede Woning heeft diverse betrokken zorgorganisaties, gemeente, groep 'Klant voor de toekomst en bewonerscommissies betrokken bij het de opstellen van het Ondernemingsplan 2015-2019.

#### **Openbare verantwoording (8,0)**

De Goede Woning voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De gerealiseerde prestaties staan vermeld in de jaarverslagen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De Goede Woning verantwoordt, in de VSW samen met de andere corporaties, de behaalde resultaten en voortgang van bijvoorbeeld prestatieafspraken, in periodieke bijeenkomsten met gemeenteraad, belanghouders en huurdersorganisaties.
- + De Goede Woning heeft een zeer helder, overzichtelijk en informatief jaarverslag met infographics.



## Deel 3

### Bijlagen bij het rapport







## Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen



### Bezoek- en postadres:

#### **Raeflex**

Kierkamperweg 17B

6721 TE Bennekom

Tel. 0318 – 746 600

[www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

[secretariaat@raeflex.nl](mailto:secretariaat@raeflex.nl)

### **Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.**

Naam corporatie : De Goede Woning te Apeldoorn

Jaar visitatie : 2019

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met De Goede Woning te Apeldoorn hebben.

Bennekom, 19 november 2018 drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

---

### **Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie**

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van De Goede Woning te Apeldoorn verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaren ondergetekenden de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekenden verplichten zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Bennekom, 14 december 2018 de heer H.D. Albeda | voorzitter

Bennekom, 12 december 2018 mevrouw T. Booi | algemeen commissielid

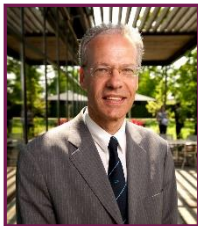
Bennekom, 12 december 2018 mevrouw drs. A. de Klerk | secretaris



## **Bijlage 2    Curricula vitae**

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





### Voorzitter H.D. Albeda (Hein)

Als zelfstandig adviseur houd ik me vooral bezig met burgerparticipatie en verantwoording voor gemeentes. Ik publiceer regelmatig over vraagstukken op het snijvlak tussen individueel belang en collectief belang.

Sinds 2011 richt ik me ook op de verantwoording en de governance van verzekeraars. Als adviseur bij gemeentes hoor en zie ik meestal hoe gemeentes tegen corporaties aankijken; als visitorator bij woningcorporaties zie ik het omgekeerde. Ik vind het belangrijk dat de maatschappij ziet wat corporaties voor elkaar krijgen. Als corporaties het beter kunnen doen, dan moet dat ook zichtbaar zijn. Als corporaties het goed doen, hoort daar de erkenning van de maatschappij bij.

#### Visitaties

Visitaties zijn belangrijk voor de verantwoording van de corporaties en voor de ontwikkeling van corporaties. Minstens zo belangrijk is het leereffect dat visitaties teweeg brengen.

Vanuit mijn achtergrond als adviseur let ik scherp op de governance en de financiële bedrijfsvoering van corporaties. Verder kijk ik naar de wijze waarop corporaties hun maatschappelijke omgeving meenemen in het formuleren van hun beleidsagenda. Ik kijk ook naar het netwerk. De scheiding van wonen en zorg betekent dat je moet kijken naar de kwaliteit van een netwerk: wie doet wat om maatschappelijke prestaties te behalen? Dat zien we ook bij gemeenten: als de corporatie terug gaat naar de kerntaak is het belangrijk om samen resultaten te behalen. De kwaliteit van de relatie met belanghebbenden is daarmee voor mij ook een belangrijk aandachtspunt in de visitaties.

#### Specifieke deskundigheid

- Bestuurservaring door het vervullen van diverse bestuursfuncties. Het meest recentelijk als voorzitter van stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers.
- Uitgebreide kennis van burgerparticipatie en overheidsverantwoording, onder meer door de functie van directeur bij de stichting Rekenschap, gecombineerd met financiële deskundigheid.
- Brede kennis van governance door lidmaatschap van de monitoring commissie governance verzekeraars.
- Ervaring met visitatie-experimenten

#### Uitgevoerde visitaties

- 2019 **Beter Wonen**, Ammerstol; **Woningbouwvereniging Poortugaal**; **Woningstichting Berg en Terblijt**; **Wonen Vierlingsbeek**
- 2018 **Woonstichting St. Joseph**, Boxtel; **Wocom**, Someren, **Oosterpoort**, Groesbeek; **Woonstede**, Ede; **Eemland Wonen**, Baarn; **Wbv Hoek van Holland**; **SSHN**, Nijmegen; **Lek en Waard Wonen**, Nieuw-Lekkerland; **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Ons Huis**, Apeldoorn; **De Woonmensen** Apeldoorn, **De Goede Woning**, Apeldoorn
- 2017 **QuaWonen**, Bergambacht; **BrabantWonen**, Oss
- 2016 **Maasvallei Maastricht**; **Wetland Wonen Groep**, Vollenhove; **Land van Altena**, Nieuwendijk; **de Kernen**, Hedel
- 2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Dudok Wonen**, Hilversum; **St. Willibrordus**, Wassenaar; **Woningbouwvereniging Lopik**; **Goed Wonen**, Benschop; **De Goede Woning Driemond**, A'dam Z-O
- 2014 **Stek**, Lisse; **Eemland Wonen**, Baarn; **Vooruitgang**, Sassenheim; **Woonstede**, Ede; **Ressort Wonen**, Rozenburg; **De Goede Woning**, Apeldoorn; **De Woonmensen**, Apeldoorn; **Ons Huis**, Apeldoorn
- 2013 **Woonwaard**, Alkmaar; **wonenCentraal**, Alphen a/d Rijn; **De Woonschakel**, Medemblik
- 2012 **Lyaemer Wonen**, Lemmer; **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **VitaalWonen**, Limbricht; **Woningstichting Naarden**; **Goed Wonen** (Midterm Review), Gemert
- 2011 **Alphons Ariëns**, Druten; **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woningstichting Wittem**, Mechelen
- 2010 **Domaas**, Limburg; **Habeko Wonen**, Hazerswoude-Dorp; **Woningstichting Kessel**, **Woningstichting Roermond**; **St. Joseph**, Stramproy; **Woningvereniging Nederweert**; **Ubach over Worms**, Landgraaf
- 2009 **Hestia Groep**, Landgraaf; **Woonstade**, Groningen
- 2008 **Gemeente Hoorn**
- 2007 **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woonmij Dinkelborgh**, Denekamp
- 2005 **De Woonschakel Westfriesland**, Medemblik; **Woningstichting Eerbeek**

#### Kort CV

##### Opleiding

- Kandidaats en lerarenopleiding Wiskunde
- Diverse trainingen strategisch wetgeven, governance, gespreksvaardigheden, publieke sector in control

##### Carrière

2005-heden Zelfstandig adviseur

1999-2005 Directeur Stichting Rekenschap, een stichting die zich ten doel stelde de verantwoording over overheidsuitgaven aan burgers te verbeteren

1990-1999 Beleidsfuncties onder meer bij de Consumentenbond en als consultant bij Andersson, Elfers en Felix

1982-1990 Fractiemedewerker bij de PPR, later GroenLinks, eerst in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 1986 bij de Tweede Kamer

##### Nevenfuncties

2013-heden Voorzitter commissie Advies Stichting Toetsing Verzekeraars

2012-2013 Lid Monitoring Governance Verzekeraars

2006-heden Bestuurslid Stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers

<http://nl.linkedin.com/pub/hein-albeda/0/369/a48>



### Algemeen commissielid T. Booi (Tineke)

Ik heb veel voor en met corporaties gewerkt. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met beleidsmatige vraagstukken, zoals woonmarketing, het opstellen van woonvisies, het ontwikkelen van prestatieafspraken en het vormen van samenwerkingsverbanden tussen corporaties en andere partijen. Ook ben ik actief op het gebied van governancevraagstukken en ontwikkeling van 'moresprudentie'. Daarnaast vervul ik diverse toezichthoudende functies bij corporaties, het merendeel op voordracht van huurdersorganisaties. De affiniteit met huurdersbelangengroepen stamt uit het begin van mijn loopbaan. Ik ben na mijn studie begonnen als consulent bij het LOBH, een van de voorlopers van de Woonbond. Vervolgens ben ik overgestapt naar het NCIV (het huidige Aedes). Daarna heb ik gewerkt als directeur bij de stichting Werkgroep '2Duizend en deze omgevormd tot de B.V. Laagland'Advies. Door mijn werk heb ik een brede kennis van de volkshuisvesting en het werk van corporaties in verschillende omstandigheden. Mijn huidige functie is zelfstandig adviseur binnen het netwerk ORKA-advies, werkzaam op het gebied van stedelijke ontwikkeling en wonen.

#### Visitaties

Bij visitaties kijk ik met een generalistische blik naar de prestaties van corporaties. Ik kijk naar het integrale functioneren en ga op zoek naar het verhaal achter de documentatie en cijfers. Ik vind het belangrijk om door te vragen bij de gesprekspartners om een goed inzicht te krijgen in de gevisitatieerde corporatie en de wijze waarop de belanghebbenden de prestaties waarderen. Daar ligt voor mij de basis van de beoordeling en de uiteindelijke rapportage.

Een goede visitatie biedt een corporatie kansen, leerpunten waarmee zij verder stappen kan zetten in haar ontwikkeling. Ook hebben belanghebbenden uiteindelijk een rapport in handen, waarmee zij verder in gesprek kunnen gaan met hun corporatie. Zo kan de verantwoording van corporaties meer inhoud krijgen.

#### Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de corporatiesector
- Uitgebreide kennis en ervaring op het gebied van governance

#### Uitgevoerde visitaties

- 2018 **St. Joseph**, Boxtel; **Ons Huis**, Apeldoorn; **De Woonmensen**, Apeldoorn; **De Goede Woning**, Apeldoorn; **Ons Huis**, Oost Flevoland **Woondiensten**, Dronten; **Woonwaard Noord-Kennemerland**, Alkmaar; **QuaWonen**, Bergambacht Enschede
- 2016 **Wetland Wonen Groep**, Vollenhoven; **Woonstichting 'thuis**, Eindhoven; **Wassenaarsche Bouwstichting**
- 2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Centrada**, Lelystad; **Beter Wonen Vechtdal**, Hardenberg; **Trivire**, Dordrecht; **Woonbedrijf SWS.Hhvl**, Eindhoven
- 2014 **Woonstichting Vooruitgang**, Sassenheim; **Woonstichting SSW**, De Bilt; **Pré Wonen**, Velsersbroek
- 2013 **Bernardus Wonen**, Oudenbosch
- 2011 **Zaandamse Volkshuisvesting**; **Welbions**, Hengelo
- 2010 **De Vooruitgang**, Volendam
- 2007 **Hengelose Bouwstichting Ons Belang** (Midterm Review), Hengelo
- 2005 **Tablis Wonen**, Sliedrecht; **Wooncom**, Emmen
- 2002 **Huis & Erf**, Schijndel

#### Kort CV

##### Opleiding

- Sociale academie (Arbeidsverhoudingen)

##### Carrière

2002-heden Visitator bij Raeflex

2001-heden Bestuursadviseur bij ORKA-advies

1989-2001 Coördinator Wonen, na 1991 directeur, bij Werkgroep '2Duizend (het latere Laagland'Advies, nu Atrivé)

1981-1989 Adviseur bij NCIV (huidige Aedes)

1979-1981 Consulent bij LOBH (nu Woonbond)

##### Nevenfuncties

2015-heden Organisator De Weide Blik

2016-heden (initiatiefnemer) en bestuurslid lokaal goede doelenfonds

2012-2017 Vicevoorzitter raad van commissarissen bij WSG te Geertruidenberg

2011-heden Bestuurslid 100% Heuvelrug

2010-2017 Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Viveste te Houten

2009-2010 Lid raad van commissarissen bij Poort6 te Gorinchem

2006-heden Bestuurslid stichting Standplaats Driebergen

1999-2007 Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Dudok en Dudok Wonen te Hilversum

<http://www.linkedin.com/pub/tineke-booi/3/104/742>





### Secretaris drs. A. de Klerk (Annet)

Als adviseur richt ik mij op strategische vraagstukken bij gemeenten en corporaties, en op samenwerkingsverbanden op het gebied van mensen, wonen en wijken. Na mijn studie Planologie heb ik onder meer gewerkt bij adviesbureaus op het terrein van wonen en wijkontwikkeling; sinds 2010 werk ik als zelfstandig adviseur. In mijn werk ga ik op zoek naar de verhalen van organisaties en de kracht van mensen. Wat ik hoor, vertaal ik in een focus die richting geeft en aanzet tot betere prestaties. Sinds 2002 ben ik regelmatig ingeschakeld als secretaris/visitator bij Raeflex. Daarnaast heb ik samen met Raeflex een publicatie uitgebracht onder de titel 'Het Geheim van de Goede Corporatie'. Daarin ben ik op zoek gegaan naar de succesfactoren die leiden tot goede prestaties van corporaties. Sinds 2018 ben ik –als auditor- ook betrokken bij visitaties in het hoger onderwijs.

#### Visitaties

Als secretaris neem ik mijn kennis van de volkshuisvesting mee. Deze kennis heb ik opgedaan vanuit mijn studie en mijn werk. Ik ben analytisch ingesteld, ben sterk in het leggen van verbanden tussen verschillende gegevens en kan vanuit een brij van gegevens en gesprekken, de rode draad ontwarren en vertalen in een goed leesbaar rapport. Mijn invalshoek bij visitaties zijn de prestaties die corporaties leveren: wat heeft de corporatie aan resultaten geboekt in de afgelopen vier jaar en hoe verhoudt zich dat tot haar ambities, de opgaven in het werkgebied en de verwachtingen van klanten en andere belanghebbenden? De prestaties vormen het bestaansrecht van corporaties; de inzet van het vermogen en de kwaliteit van de governance zijn de randvoorwaarden om tot die prestaties te komen. Ik vind visitaties belangrijk als middel van verantwoording. Belanghebbenden kunnen goed gebruik maken van de uitkomsten van een visitatierapport om met een corporatie in gesprek te gaan. Daarnaast kunnen corporaties hun voordeel doen bij visitaties om tot verbetering van hun prestaties te komen.

#### Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting en gemeentelijke organisaties
- Brede ervaring als secretaris
- Sterk ontwikkelde schrijfvaardigheid
- SVWN visitatie-experimenten

#### Uitgevoerde visitaties

- 2018 **SSH&**, Nijmegen; **Lek en Waard Wonen**, Nieuw-Lekkerland; **Ons Huis**, Apeldoorn; **De Woonmensen** Apeldoorn, **De Goede Woning**, Apeldoorn
- 2016 **Rijnhart Wonen**, Leiderdorp; **Stichting Uithuizer Woningbouw (SUW)**, Uithuizen
- 2015 **Volkshuisvesting Arnhem**; **Domesta**, Emmen; **Stadgenoot**, A'dam; **Salland Wonen**, Raalte; **Thús Wonen**, Dokkem; **De Delthe**, Usquert; **Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout**; **De Goede Woning Driemond**, A'dam Z-O
- 2013 **Idealis**, Wageningen; **wonenCentraal**, Alphen a/d Rijn; **De Woonschakel**, Medemblik
- 2012 **Rochdale**, A'dam; **Twinta (Carintregeland)**, Hengelo
- 2011 **Wooncorporatie Kennemerhave**, IJmuiden; **Warmunda**, Warmond; **Welbions**, Hengelo; **Ons Doel**, Leiden; **De Zaligheden**, Eersel
- 2010 **SSH&**, Nijmegen; **Stek**, Lisse; **Woningstichting Sijpeveld**; **Woningstichting Urmond**, Berg-Urmond; **Woningstichting Vaals**; **Woningstichting Voerendaal**
- 2007 **Wonen Noordwest Friesland**, Sint Annaparochie; **Wonen Weert**, Weert
- 2005 **Woonvisie**, Ridderkerk; **Corporatie Holding Friesland**, Grou; **Oost Flevoland Woondiensten**, Dronten
- 2004 **St. Joseph Wonen**, Hengelo; **Waterweg Wonen**, Vlaardingen; **Westland Wonen**, 's-Gravenzande; **Wst. De Goede Stede**, Almere
- 2003 **Goede Stede**, Almere; **Wonen Leerdam**
- 2002 **Huis en Erf**, Schijndel

#### Kort CV

##### Opleiding

- Planologie

##### Carrière

2010-heden Zelfstandig adviseur bij Ondersteboven advies

2002-heden Maatschappelijke visitaties woningcorporaties, Raeflex

1998-2010 Adviseur bij twee adviesbureaus: Kolpron/Ecorys en Laagland 'advies (wonen en wijkgericht werken)

1994-1997 Beleidsmedewerker gemeente Deventer (volkshuisvesting, wijkaanpak en stadsvernieuwing)

<http://nl.linkedin.com/in/annetdeklerk>



## Bijlage 3 Bronnenlijst

Perspectief	Documenten 2014-2015-2016-2017
<p>Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)</p>	<p>Position paper</p> <p>Prestaties:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslagen 2014, 2015, 2016, 2017</li> <li>• Aedes Benchmarkgegevens over verslagjaren 2014 t/m 2017</li> </ul> <p>Beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ondernemingsplan 2010-2014 en herijking in 2012</li> <li>• Ondernemingsplan 2015-2019</li> <li>• Kaderbrief (Begroting 2018-2022/2027)</li> <li>• Jaarplannen, begrotingen en meerjarenbegrotingen 2014 t/m 2017</li> </ul> <p>Beleidsdocumenten/notities:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Notitie MT Goedkeuring Omlabellen seniorenwoningen 2014</li> <li>• Monitoring huurbeleid 2017</li> <li>• Presentatie huurverhoging 2015 aan RvC</li> <li>• Huurbeleid 2016</li> <li>• MT Discussienotitie Koopgarant 2014</li> <li>• Servicekostenbeleid 2014</li> <li>• Evaluatie SEV-experiment doorstroming ouderen</li> <li>• Diverse notities grond, onderhoud, projecten (De Baar, De Seizoenen, Eendenweg)</li> <li>• ICT: Plan van aanpak Primair systeem 2016</li> <li>• Update Inkoopbeleid 2015</li> <li>• Communicatie: Strategisch persplan 2017, Presentatie Toolkit, Crisiscommunicatieplan DGW, Mediabeleid DGW, notitie klantgericht schrijven, Communicatiestrategie DGW 2015-2019, Communicatiescholing factor C</li> <li>• HRM: Ziekteverzuimbeleid, Notitie werkkostenregeling 2017, Handleiding vertrouwenspersoon, De Goede Woning wijzer professioneel werken 2008</li> </ul> <p>Prestatieafspraken en beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Woonagenda 2014-218</li> <li>• Prestatieafspraken VSW woningcorporaties- gemeente Apeldoorn 2014-2018, 2015-2018</li> <li>• Voorgenomen activiteiten woningcorporaties Apeldoorn 2016, 2017</li> <li>• Prestatieafspraken 2017 woningcorporaties Apeldoorn</li> <li>• Prestatieafspraken Realisatie 2017</li> </ul> <p>Documenten woningmarktregio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documenten Woningmarktmonitor Apeldoorn Sociale huursector 2009-2015, 2013-2015, 2014, 2015, 2016, 2017</li> <li>• Jaarverslagen Woonkeus 2014 t/m 2017</li> <li>• Concenanten regionale woonruimteverdeling Stedendriehoek 2014</li> <li>• Samenwerkingsovereenkomst Regionale woonruimteverdeling 2015-2017</li> <li>• Samenwerkingsovereenkomst Woonkeus 2017-2019</li> </ul> <p>Strategisch voorraadbeleid (SVB):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vastgoedsturing 2015-2019</li> <li>• Strategische DAEB/niet-DAEB lijst 2015</li> <li>• Diverse notities en brieven verkoopbeleid</li> </ul>

<p>Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)</p>	<p>Documenten met opvattingen van belanghebbenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stakeholdersmatrix</li> <li>• Verslag rondetafelconferentie VSW November 2017, oktober 2015</li> </ul> <p>Samenwerking met belanghebbenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stichting Verenigde Samenwerkende Woningcorporaties: samenwerkingsovereenkomst, prestatieafspraken, documenten, brieven, verslagen e.d.</li> <li>• Regionaal Henneconvenant (2010 en 2014)</li> <li>• Samenwerkingsovereenkomst Opstapwoning</li> <li>• Monitor Sociaal Vangnet 2011-2014, 2013-2016</li> <li>• Convenant Woonfraude 2010</li> <li>• Convenant Bewoning</li> <li>• Eindrapport Evaluatie Opstapregeling (2017)</li> </ul> <p>Onderzoeken naar klanttevredenheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aedes Benchmarkgegevens over verslagjaren 2014 t/m 2017</li> <li>• Bewonersscan 2015</li> <li>• Maandelijks KTO juli 2017 (voorbeeld)</li> <li>• Rapportage Groot KTO DGW 2017</li> </ul> <p>Overige documenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documenten en Jaarverslagen geschillencommissie (KLAC) 2014 t/m 2017</li> </ul>
<p>Presteren naar Vermogen (PnV)</p>	<p>Algemeen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarrekeningen en jaarverslagen 2014 t/m 2017</li> <li>• Kaderbrief (Begroting 2018-2022/2027)</li> <li>• Jaarplannen, begrotingen en meerjarenbegrotingen 2014 t/m 2017</li> <li>• Kwartaal/trimesterrapportages 2014 t/m 2017</li> <li>• Brieven Aw, CFV en ILT 2014 t/m 2017</li> <li>• Corporatie in Perspectief (CiP) 2014 t/m 2017</li> </ul> <p>Managementdocumenten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procuratieregeling</li> <li>• Risicomanagementbeleid</li> <li>• Treasury statuut en Treasury Jaarplannen 2014 t/m 2017</li> <li>• Investeringsstatuut</li> <li>• Rapportage Risicoanalyse 2016, 2017 en 2018</li> <li>• Intern controleplan 2018</li> <li>• Toetsing bestuurscontrole en besluitvoorstellen</li> <li>• Dashboard oktober 2017</li> <li>• Financieringsstrategie december 2015</li> <li>• Interne Audit Jaarplan 2017</li> <li>• Beheersingskader frauderisico 2017</li> <li>• Analyse signaalwaarden 2018</li> <li>• Corporatie Benchmarkgegevens</li> </ul> <p>Van accountant:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Managementletters 2014 t/m 2017</li> <li>• Accountantsverslagen 2014 t/m 2017</li> </ul> <p>Documenten van samenwerkingen of verbindingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarrekeningen VSW 2014 t/m 2017</li> <li>• Jaarrekeningen projectontwikkeling Apeldoorn BV 2014, 2015</li> <li>• Uitschrijving projectontwikkeling Apeldoorn BV 2016</li> </ul>

Governance	<p>Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenda's, verslagen en besluitenlijst RvC 2014 t/m 2017</li> <li>• Verslagen (financiële/) Auditcommissie 2017</li> <li>• Zelfevaluaties 2014 t/m 2017</li> <li>• Inwerkprogramma nieuwe RvC-leden 2014, 2017</li> <li>• Visie op toezicht en besturen 2017</li> <li>• Toezichts- en toetsingskader 2014</li> </ul> <p>Documenten met betrekking tot statuten, reglementen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Statuten DGW (2004 en 2016)</li> <li>• Bestuursreglement 2016</li> <li>• Reglement Werving en Selectie benoeming RvC</li> <li>• Profielschetsen lid RvC 2014, 2016, 2017</li> <li>• Reglement Selectie en Renumeratiecommissie RvC 2016</li> <li>• Reglement Auditcommissie RvC 2016</li> <li>• Reglement RvC (2016)</li> <li>• Reglement Financieel Beleid en Beheer</li> <li>• Klokkenluidersregeling (juni 2009 en 2018)</li> <li>• Integriteitscode</li> <li>• Procuratieregeling</li> <li>• Reglement Klachtencommissie</li> <li>• Treasurystatuut</li> <li>• Investeringsstatuut</li> <li>• Verbindingenstatuut</li> <li>• Checklist Governancecode</li> <li>• Toepassing overlegwet (zie voor wettekst: <a href="http://www.visitaties.nl">www.visitaties.nl</a>)</li> </ul>
------------	--



## Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

### Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal elf face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van De Goede Woning Apeldoorn. Daarnaast zijn er door de commissieleden vijf telefonische interviews gehouden. Er vonden drie gesprekken met interne belanghouders plaats, een gesprek met de huurdersorganisatie De Sleutel, een gesprek met de gemeente Apeldoorn en de commissie heeft in totaal elf verschillende zorg- en welzijnspartijen en twee collega-corporaties gesproken. Een deel van de gesprekken was met partijen die ook belanghouder zijn van de gelijktijdig gevisiteerde corporaties Ons Huis en de Woonmensen.

#### Raad van commissarissen

- De heer J.A. Gerritsen (voorzitter)
- Mevrouw J. van den Brink
- De heer A.E. van der Horst

#### Directeur/bestuurder

- Mevrouw G.M.C. Walter

#### Managementteam

- De heer P. van 't Wout, manager Vastgoed
- Mevrouw A. Kooistra, manager wonen (ad interim)
- De heer J. Agterhuis, manager financiën en control
- Mevrouw M. van der Linden, beleidsadviseur
- Mevrouw D. Hoogeveen, bestuurssecretaris

#### Huurdersorganisatie De Sleutel en bewonerscommissie

- De heer J. Van Dongen (voorzitter De Sleutel)
- De heer A.J. Bekkers (secretaris bewonerscommissie)

#### Bouwonderneming Veeneman

- De heer M. Neuteboom Spijker, directeur

#### Gemeente Apeldoorn (belanghouder Ons Huis, de Woonmensen en De Goede Woning)

- De heer N. Stukker (wethouder)
- De heer G. Wiebing (adviseur Wonen)
- De heer R. Van Dijk (programmamanager)

#### Ouderenzorg (belanghouders Ons Huis, de Woonmensen en De Goede Woning)

- Mevrouw A. Bouwmeester (bestuursvoorzitter Zorggroep Apeldoorn)
- De heer B. Blaauw (adjunct-directeur Klein Geluk)
- De heer R. Boelhouwer (directeur bedrijfsvoering Atlant Zorggroep)

#### Gehandicaptenzorg (belanghouders Ons Huis, de Woonmensen en De Goede Woning)

- De heer V. Jansen (manager vastgoed Passerel)
- De heer S. Olsder (accountmanager vastgoed 's Heerenloo)



Zorgpartij Riwis (belanghouder Ons Huis, de Woonmensen en De Goede Woning)

- Mevrouw R. Dallinga (manager bedrijfsvoering)

Instanties voor welzijn (belanghouders Ons Huis, de Woonmensen en De Goede Woning)

- Mevrouw K. van Dillen (coördinator Stichting Present)
- Mevrouw N. Rath (teamleider Vluchtelingenwerk)
- Mevrouw M. Bleeker (teamleider Vluchtelingenwerk)

Politie en Sociaal Wijkteam (belanghouders Ons Huis, de Woonmensen en De Goede Woning)

- De heer J. Zandvliet (wijkagent Vogelbuurt in Apeldoorn-Zuid)
- Mevrouw M. Boogers (regisseur Sociaal Wijkteam)
- Mevrouw A. Willemsen (regisseur Sociaal Wijkteam)

### **Telefonische interviews**

Welzijnsinstantie Stimenz (belanghouder Ons Huis, de Woonmensen en De Goede Woning)

- Mevrouw G. Bouman, voorzitter bestuur

Nijbod Consultancy BV (belanghouder Ons Huis, de Woonmensen en De Goede Woning)

- De heer J. Hoogbergen, adjunct-directeur

Collega-corporatie Woonbedrijf ieder1 (belanghouder van met name Ons Huis in Zutphen en beperkter van de Woonmensen en De Goede Woning)

- Mevrouw J. Hofman, directeur-bestuurder

Collega-corporatie Veluwonen (belanghouder Ons Huis, de Woonmensen en De Goede Woning)

- De heer M. de Wilde, directeur-bestuurder

Sociaal Wijkteam (SWT) (belanghouder Ons Huis, de Woonmensen en De Goede Woning)

- De heer S. Delfos

## Bijlage 5 Prestatieafspraken gemeente Apeldoorn

### Huisvesting van de Primaire doelgroep

De kernopgave: streven naar voldoende, betaalbare woonkwaliteit en gedifferentieerd aanbod in prijscategorieën, voor de primaire doelgroep, met een zo hoog mogelijke slagingskans. In 2018 is afgesproken het huidige slagingspercentage van 25 procent te verhogen en hiertoe soc. huurwoningen te bouwen. Bestaand bezit: De woningcorporaties voeren huurbeleid en streven hiermee naar betaalbaarheid voor iedereen, zorgen voor aanbod van huurwoningen in alle huurprijscategorieën en het geven van uitgebreide voorlichting over de woonlasten. Ten aanzien van toewijzing is afgesproken: 60 procent heeft een huur onder de 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens, 20 procent tussen de 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> aftoppingsgrens en 20 procent tussen de 2<sup>e</sup> aftoppingsgrens en de maximale huurtoeslaggrens<sup>11</sup>. Corporaties wijzen jongeren tot 23 jaar een goedkope huurwoning toe. Woonlasten:

De opbrengst van inkomensafhankelijke huurverhoging, indien toegepast, investeren in energetische verbetering van het bestaand bezit. Er worden energetische investeringen gedaan, die gunstig zijn voor de woonlasten van de huurders. Preventief geven de corporaties aandacht aan de betaalbaarheid van de huur door bij tekening van het huurcontract een adviesgesprek met de huurder te voeren, vroeg signalering en er wordt samengewerkt met schuldhulpverlening. De Goede Woning: In 2016 heeft DGW van 2.000 woningen de streefhuur verlaagd. In 2017 verlaagt DGW nog eens voor 1.000 woningen de streefhuur bij mutatie tot onder de tweede aftoppingsgrens (€ 628,76). Bij elke woningtoewijzing voert DGW een betaalwaardigheidscheck uit om kandidaat huurders te beschermen voor betaalproblemen.

### Huisvesting bijzondere doelgroepen

In samenwerking met zorgpartijen verkennen wat de behoefte naar zorg op de lange termijn is en onderzoeken wat de consequenties hiervan voor het totale zorgvastgoed in de stad zijn. Concreet hebben partijen afgesproken dat de corporaties in 2017 50 en in 2018 100 extra opstapwoningen per jaar beschikbaar stellen voor een periode van vier jaar ten behoeve van bijzondere doelgroepen als gevolg van de extramuralisering. De woningcorporaties geven elke woning een toegankelijkheidslabel (2015). Daar waar zich problemen voordoen bij woningen met de bestemming zorgwoningen, indien mogelijk maatwerk toepassen en de bestemming omzetten naar de algemene bestemming wonen, zodat de woningcorporaties een grotere mate van flexibiliteit krijgen in het kader van de extramuralisering. Daarnaast continueren partijen bestaande afspraken bijvoorbeeld over wonen met kansen, zorg en begeleiding voor bewoners en housing first (zelfstandige woning voor dak- en thuislozen). Het aantal zorgwoningen blijft op peil (664). Voor de doelgroep verhuurt DGW aan: De Goede Zorg, locatie Avondzon, 66 wooneenheden; Zorggroep Apeldoorn, locatie Dok Zuid, 36 wooneenheden. DGW houdt het aantal seniorenwoningen (1344) op peil, waarvan 32 levensloopbestendig zijn. In toekomst wil DGW minder woningen specifiek labelen voor senioren.

---

<sup>11</sup> Hierbij worden marges van +10% en -10% gehanteerd.

### **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer**

De continue ontwikkeling van de woonkwaliteit in de Apeldoornse wijken en dorpen is genoemd als ambitie in de prestatieafspraken. Een groeiende aandacht voor een actief beheer van de bestaande woningvoorraad is nodig. Ook de Apeldoornse ambitie om in de voorhoede te lopen van duurzaamheid, leidt tot een expliciete beheeropgave voor de bestaande voorraad. T.a.v. het thema 'kwaliteit van de woningen' zijn de eigen doelen van de afzonderlijke corporaties t.a.v. kwaliteitsbeleid voor het bezit opgenomen.

T.a.v. duurzaamheid was in eerste instantie afgesproken om minimaal gemiddeld label C te scoren in 2020. Deze ambitie is in 2018 omhoog geschroefd naar gemiddeld label B in 2021, waarbij het tempo per corporatie kan verschillen. De corporaties streven naar een energiezuinige woningvoorraad uitgedrukt in een nader te bepalen gemiddelde energie-index van hun woningen en het formuleren van eisen voor nieuwbouw van sociale huurwoningen. Eveneens worden energie-coaches ingezet. De Goede Woning: Bij 324 woningen biedt DGW energetische maatregelen aan en beoogt ze maximaal 795 labelstappen te maken, de woningen gaan naar minimaal label B.

### **(Des)investeringen in vastgoed**

Om te zorgen dat er voldoende woningen in het betaalbare segment worden toegevoegd, wordt wat betreft de verdeling binnen het kwalitatief nieuwbouwwoningprogramma voor de periode tot en met 2019 een basisverdeling gehanteerd van 35%-45%-20% (goedkoop-middelduur-duur). Per corporatie zijn afspraken gemaakt over nieuwbouw.

Corporaties hebben een specifiek deel van hun bezit aangewezen voor verkoop bij mutatie of aan zittende huurders.

De Goede Woning heeft in de Prestatieafspraken 2017 afgesproken: 38 sociale nieuwbouwwoningen in de Vogelbuurt en 26 sociale nieuwbouwwoningen in project De Baar. DGW koopt +/- 28 koopgarantwoningen terug, daarvan er +/- 5 weer doorverkocht worden en de overige woningen teruggaan naar de sociale woningvoorraad. DGW verkoopt +/- 14 woningen in 2017.

### **Leefbare wijken en buurten**

Jaarlijks worden aandachtsgebieden gemarkeerd. Men heeft afgesproken om de mogelijkheden van de woonruimteverdeling beter te benutten voor maatwerk bij toewijzing. Ten aanzien van groen en grijs is afgesproken de onderhoudsprogramma's beter op elkaar af te stemmen en participatie van bewoners te stimuleren en te faciliteren. Daarnaast levert iedere corporatie eigen inzet op de leefbaarheid.

## Bijlage 6 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014-2017				
<b>1. Huisvesting van de primaire doelgroep</b>				<b>8,0</b>
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>				
<b>Beschikbaarheid woningen</b>				
De Goede Woning heeft een relatief weinig goedkope woningvoorraad in vergelijking met het landelijke gemiddelde. Landelijk was de goedkope en betaalbare voorraad in 2016 gemiddeld 16%, terwijl deze bij De Goede Woning in 2016 9% was. Het aantal goedkope woningen is bij De Goede Woning wel toegenomen met ± 100 woningen t.o.v. 2014 en was in 2017 11% van de woningvoorraad. Het percentage betaalbare voorraad van De Goede Woning wisselt per jaar met enkele percentages en ligt in lijn met dat van het landelijke percentage van 66% (2016).				
<i>Samenstelling van de zelfstandige huurwoningen naar prijsklasse van De Goede Woning (per 31 dec)</i>				
<b>Categorieën</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Goedkoop (tot € 414,02)	728 (9%)	688 (9%)	708 (9%)	827 (11%)
Betaalbaar (tot € 635,05)	4.909 (63%)	4.966 (65%)	5.147 (68%)	5.188 (66%)
Duur tot huurtoeslaggrens (tot € 710,68)	1.713 (22%)	1.679 (22%)	1.370 (18%)	1.418 (18%)
Vrije sector (vanaf € 710,68)	448 (6%)	338 (4%)	372 (5%)	383 (5%)
<b>Totaal</b>	<b>7.798</b>	<b>7.671</b>	<b>7.597</b>	<b>7.816 (100%)</b>
Bron: Jaarverslag 2017, CiP (prijspeil 2017)				
<b>Passend toewijzen</b>				
De corporatie heeft de afgelopen periode de huurwoningen passend toegewezen volgens de Europese normen (staatssteunregelingen). De Eu-regeling stelt als voorwaarde dat minimaal 90% van de sociale huurwoningvoorraad wordt verhuurd aan woningzoekenden met een inkomen tot € 40.349 (prijspeil 2017).				
<b>Passend toewijzen aan doelgroep tot EU-inkomensgrens (Eu-norm is minimaal 90%)</b>				
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
	96%	98%	98%	99%
<b>Totaal</b>				
Bron: Jaarverslagen				
<b>Passend toewijzen volgens de Woningwet 2015</b>				
Woningcorporaties verhuren per 1 januari 2016 aan ten minste 95% van de huishoudens met potentieel recht op huurtoeslag woningen met een huurprijs tot en met de aftoppingsgrens. Deze verplichting geldt voor nieuw te verhuren woningen per jaar. De resterende marge van 5% is bedoeld om woningcorporaties een beperkte ruimte te bieden om in uitzonderingssituaties toch een (iets) duurdere woning te kunnen toewijzen, bijvoorbeeld wanneer niet op korte termijn een kwalitatief passende woning met een meer betaalbare huurprijs beschikbaar is. De aftoppingsgrens is in 2017 voor een- en tweepersoonshuishoudens €592,55 voor drie- en meerpersoonshuishoudens €635,05.				
<b>Passend toewijzen volgens de Woningwet 2015 (norm is minimaal 95%)</b>				
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
	n.v.t.	n.v.t.	99%	100%
<b>Totaal</b>				
Bron: Jaarverslagen				
<b>Tegengaan woonfraude</b>				
<i>Aantal aangepakte fraudegevallen</i>				
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Aantal meldingen	60	52	46	64
Aantal afgerond (incl. enkele meldingen uit voorgaand jaar)	77	63	48	54
Aantal fraudes	42	32	21	25
% fraudes (o.b.v. aantal afgeronde casussen)	55%	51%	44%	46%
Bron: Jaarverslagen				
<b>Mutatiegraad</b>				
De mutatiegraad lag bij De Goede Woning de afgelopen jaren relatief hoog in vergelijking met het landelijke gemiddelde. Dit gold met name in de jaren 2014 en 2015. Een verklaring is te vinden in de uitplaatsing van huurders bij herstructurering en de verhuisstroom ten gevolge van nieuwbouw.				

### Mutatiegraad

	2014	2015	2016	2017	Landelijk 2017
Mutatiegraad	10,2%	10,7%	7,6%	9,5%	Circa 8%

Bron: Jaarverslagen 2014 t/m 2017 en Aedes Benchmark 2018 (verslagjaar 2017)

### Maatregelen voor specifieke doelgroepen als starters, statushouders of jongeren

#### Statushouders

De Goede Woning heeft voldaan aan de afspraken in het kader van de taakstelling van statushouders. Sinds eind 2015 verhuurt De Goede Woning meerdere woningen aan instellingen die minderjarige vergunninghouders huisvesten en begeleiden.

#### Aantal woningen toegewezen aan statushouders

	2014	2015	2016	2017
Aantal woningen	27	47	76	26
taakstelling	gehaald	gehaald	gehaald	Gehaald

Bron: Jaarverslagen

#### Jongeren

De Goede Woning heeft een aantal jongerencomplexen in haar bezit, waaronder het Top Naeff-complex, complex Asselsestraat, complex Ibisplein en diverse kamerbewoningcomplexen in het centrum van Apeldoorn. Daarnaast heeft De Goede Woning een specifieke project voor huisvesting voor jongeren, zijnde het project Wonen met kansen (zie huisvesting voor bijzondere doelgroepen).

### Betaalbaarheid

#### Huurprijsbeleid

Maximale huurverhogingen voor lage inkomens (tot € 40.349)

	2014	2015	2016	2017
De Goede Woning	4,0%	2,5%	0,6%	0,3%

Bron: Jaarverslagen

#### Kernvoorraadbeleid

De Goede Woning begrenst de huurontwikkeling van haar voorraad (Bron: ondernemingsplan 2015-2019). In 2019 dient minimaal 90% van de voorraad een huurprijs te hebben tot € 710,68 en heeft minimaal 55% een huurprijs t/m € 635,05. Inmiddels heeft de corporatie in de stad nog scherpere richtlijnen gesteld: 60% van de aangeboden sociale huurwoningen dient een huurprijs te hebben van maximaal € 592,55, 20% maximaal € 635,05 en de overige 20% maximaal € 710,68. De corporatie begrenst de huur bij mutatie, zodat woningen beschikbaar zijn voor de primaire en/of secundaire doelgroep. Voor veel zittende huurders in de primaire doelgroep heeft de corporatie ook in 2017 de jaarlijkse huurverhoging beperkt. Samengevat beoogt de corporatie het volgende:

- Minimaal 60% van de woningen heeft een huur tot € 592,55
  - Minimaal 20% van de woningen heeft een huur tot € 635,05
  - Maximaal 20% van de woningen heeft een huur tot € 710,68
- (Noot: prijspeil 2017)

#### Woonlasten

De gemiddelde huurprijs van DAEB-woningen in 2016 lag iets hoger € 540/maand ten opzichte van het landelijk gemiddelde van € 512/maand (CIP).

#### Aanpak huurachterstanden

De huurachterstand is bij De Goede Woning in vergelijking met het Nederlandse gemiddelde relatief laag. In 2016 was het landelijk gemiddelde 1,4%, terwijl dit in 2016 bij De Goede Woning 1,0% was. De huurachterstand neemt wel toe sinds 2015. Anno 2017 was deze 1,3%. Om de huurachterstand tot een minimum te beperken heeft de corporatie een preventief incassobeleid. Dit doet de corporatie door vroeg en structureel aan te manen als een huurder te laat betaalt. Bij niet nakomen van de betaling benadert de corporatie de bewoner snel na het ontstaan van een achterstand om te proberen een betalingsregeling af te spreken. Zodra dit niet tot het gewenste resultaat leidt, gaat de corporatie op huisbezoek bij de huurder. De corporatie bespreekt de ontstane situatie met als doel te komen tot een gepaste oplossing om de gang naar de deurwaarder te voorkomen. Indien nodig doet de corporatie dit in samenwerking met instanties als het sociaal wijkteam, Stimenz of de Stadsbank. Het preventief incassobeleid wordt de komende jaren geïntensiveerd.

#### Huurachterstanden

	2014	2015	2016	2017
Huurachterstanden	0,8%	0,7%	1,0%	1,3%

Bron: CIP, Jaarverslag 2017

## 2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen

8,0

### Personen met een beperking en/of ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

#### Jongerenhuisvestingsproject Wonen met kansen

In 2015 kwamen in het jongerenhuisvestingsproject Wonen met kansen 13 woningen beschikbaar. In 2016 en 2017 kwamen er resp. 10 en 11 woningen beschikbaar. Deze zijn allemaal toegewezen aan de beoogde doelgroep. Bij Wonen met kansen geeft de corporatie onderdak aan jongeren die een kans krijgen om hun leven weer op orde te brengen. De corporatie doet dit samen met de gemeente en Iriszorg, die de jongeren begeleiden.

#### Opstapwoning

De opstapwoning is een woonvorm tussen verblijf bij een zorgorganisatie en geheel zelfstandig wonen. Men woont wel op een zelfstandig adres in een woonwijk, maar de huurovereenkomst staat op naam van Iriszorg. Ook is aan de huurovereenkomst woonbegeleiding gekoppeld. Nadat is aangetoond dat de persoon zelfstandig kan wonen (meestal na ongeveer een jaar) wordt de huurovereenkomst omgezet op de eigen naam. In 2015 hebben de corporaties, gemeente en zorginstellingen als gevolg van het scheiden van wonen en zorg nieuwe afspraken gemaakt. Nieuwe bewoners kregen direct een huurovereenkomst op de eigen naam.

#### Aantal toewijzingen opstapwoningen

	2014	2015	2016	2017
Aantal woningen	5	11	27	31

Bron: Jaarverslagen

#### Overige doelgroepen

Onder de huisvesting van andere specifieke doelgroepen vallen onder andere toewijzingen van de zorgwoningen, woningen binnen woongroepen en woongebouwen waarbij de corporatie specifieke afspraken heeft gemaakt over de toewijzing (voor bijvoorbeeld woningzoekenden met een autistische en/of verstandelijke beperking).

#### Complexen voor wonen met zorg

De Goede Woning heeft verschillende complexen voor wonen met zorg in haar bezit. Dit zijn:

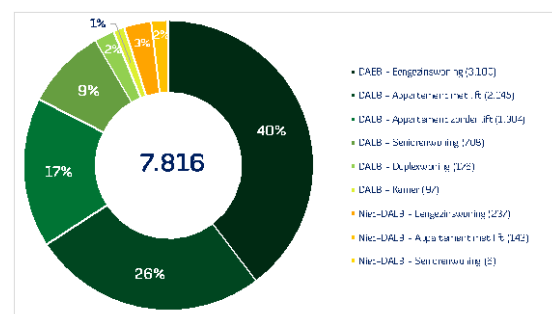
- Mansardehof (21 woningen)
- Avondzon (66 woningen)
- Dok Zuid 't Goed (36 woningen)
- Adelaarslaan (14 woningen)
- Zuiderpoort (18 woningen)

## 3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

7,7

### Woningkwaliteit

Van het woningbezit van De Goede Woning is 3.337 (43%) een eengezinswoning. Dit ligt in lijn met het landelijke gemiddelde van 41% (2016).



Bron: Jaarverslag 2017

De huurders van De Goede Woning zijn relatief tevreden over de kwaliteit van de woning, meer dan landelijk gemiddeld. De corporatie heeft relatief lage instandhoudingskosten per verhuureenheid en behoort tot de categorie A. En de technische kwaliteit (energie-index) is relatief goed in vergelijking met het landelijke gemiddelde. Ook hier behoort de Goede Woning tot categorie A.

Instandhoudingskosten	2014	2015	2016	2017	Referentie 2017
Instandhoudingskosten /Vhe	€ 1.936	€ 2.103	€ 1.847	€ 1.838	€ 2.244

Bron: Aedes Benchmark Centre 2015, 2016, 2017, 2018 (verslagenjaren 2014, 2015, 2016, 2017)

Woningkwaliteit	2015	2016	2017	2018	Referentie 2018
Technische kwaliteit (energie-index)			1,53 (A)	1,51 (A)	1,65
Ervaren Kwaliteit huurders			7,1 (A)	7,2 (A)	7,1 (B)

Bron: Aedes Benchmark Centre 2017 en 2018

De woningen van De Goede Woning hebben een prijs/kwaliteit verhouding die in lijn ligt met het landelijke gemiddelde. Terwijl landelijk DAEB-woningen in 2017 een gemiddelde huurprijs hadden van 72,1% van maximaal redelijk, was dit bij De Goede Woning 73,1%.

*Huurprijs van maximaal toegestane huurprijs*

	2014	2015	2016	2017	Landelijk 2016/2017
DAEB	73,5%	74,4%	73,8%	73,1%	72,1% (2017)
Niet-DAEB	81,7%	84,5%	79,6%	-	89,5% (2016)

Bron: CIP, Jaarverslag 2017, Aedesbenchmark 2018

---

**Kwaliteit dienstverlening**

Uit de Aedes Benchmark blijkt dat huurders van De Goede Woning over het algemeen vergelijkbaar oordelen over de corporatie dan het landelijk gemiddelde. Zie onderstaande tabel.

*Deelscores huurdersoordeel 2014-2018*

Huurdersoordeel	2014	2015	2016	2017	2018	Landelijk 2018
Nieuwe huurders	7,1	7,4	7,6 (B)	7,5 (B)	7,5 (B)	7,5
Huurders met reparatieverzoek	7,3	7,3	7,4 (B)	7,3 (C)	7,7 (B)	7,5
Vertrokken huurders	7,1	7,1	7,3 (B)	7,1 (C)	7,5 (B)	7,4

Bron: Aedes Benchmark Centre

---

**Energie en duurzaamheid**

Het landelijke doel voor corporaties is om in 2020 gemiddeld energielabel B te hebben en een energie-index van 1,4. De Goede Woning had als doel gesteld om in 2019 gemiddeld energielabel C te behalen. Dit is reeds eerder behaald door onze inzet ten behoeve van de Gelderse Energie Impuls (t.b.v. 46 corporaties) en de nieuwbouw. Door de investeringsimpuls zijn in de provincie ruim 12.000 woningen (waarvan 755 woningen voor De Goede Woning) extra verduurzaamd. Hierdoor heeft De Goede Woning haar doelstelling (gemiddeld label C 2019) eind 2017 reeds behaald en heeft zij haar ambitie bijgesteld naar gemiddeld label B in 2021.

*Duurzaamheid*

Circa 50% van het bezit van De Goede Woning heeft een energielabel A of B. Nog eens 29% heeft energielabel C en 21% heeft een energielabel van D of slechter. De energie-index is met 1,51 (2018) relatief goed bij de Goede Woning in vergelijking met het landelijke gemiddelde (1,65). De corporatie valt hiermee in de hoogste categorie A. Om de benchmarkpositie van corporaties weer te geven, zijn er per benchmarkonderdeel drie klassen: A, B en C. Per klasse is een derde van de deelnemende corporaties ondergebracht. De corporaties met de beste scores in klasse A, de middengroep in klasse B en de corporaties met de mindere scores in klasse C.

*Energie-index*

Energie-index	2015	2016	2017	2018	Landelijk 2018
De Goede Woning	-	-	1,53	1,51	1,65
Categorie	-	-	A	A	B

Bron: AedesBenchmark Centre

**Investeren in duurzaamheid**

De Goede Woning beoogde gedurende de visitatieperiode bijna 2.000 woningen te verduurzamen. Een deel van de huurders wilde echter niet meedoen. In totaal heeft de corporatie daarom in de visitatieperiode ruim 1.600 woningen geïnvesteerd in energetische maatregelen (bron: Jaarverslagen). In totaal heeft de corporatie jaarlijks het volgende aantal woningen verduurzaamd:

- 2017: 277 woningen (waarvan een deel in 2018 is gerealiseerd)
- 2016: 218 woningen
- 2015: 755 woningen
- 2014: 385 woningen



### Energetische verbeteringen 2017

Cluster	Aantal woningen	Aantal deelnemers	Oud label	Nieuw label*	Realisatie in
0281 (Mendelssohnlaan)	48	48	C	A+	2017
0431 (Debussylaan)	22	22	C	A	2017
1005 (Schapendoesweg)	23	23	D	B	2017
0452 (Staalweg)	184	184	C	A+	2018
0201 (Beethovenlaan)	48		D	A	geen
0635 (Haringvliet)	10		C	A	geen

### Energetische verbeteringen 2016

Complex	Aantal woningen	Aantal deelnemers	Oud label	Nieuw label*
17 Van Brerodorp	31	23	F	B
19.1 Ganzenweg	57	39	F	B
23 De Hegge	7	3	G	B
30 Eksterweg e.o.	142	114	D	B
45.1 Staalweg	16	10	E	B
68 Bogaardslaan	20	15	E	B
69 J. van Houtumlaan	17	14	F	B
<b>Totaal</b>	<b>290</b>	<b>218</b>		

### Energetische verbeteringen 2015

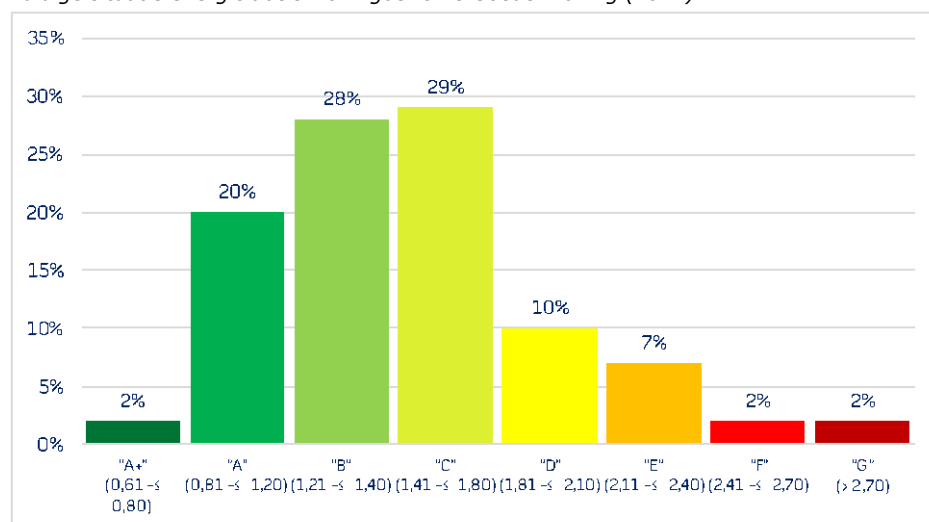
Complex	Aantal woningen	Aantal deelnemers	Oud label	Nieuw label*
1 Zwanenplein	44	40	D	A/B
18 v. Brerodorp	30	24	F	B/C
21 v. Brerodorp	8	5	F	B/C
22 Snipweg	12	10	D	B
24 Adelaarslaan	58	43	E	B
24 Adelaarslaan (duplex)	118	46	E	B
46 Staatsliedenkwartier	64	39	F	B
49 Orden	71	51	E	B
59 Aristotelesstraat	417	417	E/F/G	B/C
79 Adelaarslaan **	38	38	E/F	D
103 Pelikaan	51	42	C	A
<b>Totaal</b>	<b>911</b>	<b>755</b>		

### Energetische verbeteringen 2014

Complex	Aantal woningen waaraan werkzaamheden zijn uitgevoerd	Aantal woningen opgeleverd in 2014	Van label	Naar label
29 – Schilderskwartier	120	0	E/F	B/C
35 – Sprengparklaan	72	144	E/F	B/C
51 – Kerschoten	91	91	E/F	B/C
59 – Aristotelesstraat	112	112	E/F	D/E
79 – Adelaarslaan	38	38	E/F	D

De maatregelen hebben ertoe geleid dat het aandeel woningen met een A-label is gestegen van 8% in 2014 naar 22% in 2017. Het aantal B-labels is gestegen van 12% naar 28%. Het aandeel energielabels vanaf C is gedaald van 80% in 2014 naar 50% in 2017. Bron: Jaarverslagen 2014 en 2017.

### Huidige situatie energielabels woningbezit De Goede Woning (2017)



Bron: Jaarverslag 2017

**4. (Des)investeringen in vastgoed****7,0***(Des-)investeringen De Goede Woning Apeldoorn in aantallen woningen*

	2014	2015	2016	2017
Nieuwbouw	6	48	40	64
Sloop	12	56	70	0
Verkoop	27	132	6	24
Aankoop	20	23	21	35

Bron: CiP, Jaarverslag 2017

**Sloop/nieuwbouw***Gerealiseerd*

- Rietzangerweg (2014): De corporatie heeft een complex met 12 appartementen gesloopt. Hiervoor in de plaats zijn 6 eengezinswoningen gebouwd. De opgeleverde woningen zijn sociale huurwoningen.
- Vogelbuurt (2014 t/m 2017): De corporatie heeft hier 126 woningen gesloopt en sociale huurwoningen nieuwgebouwd. De nieuwbouwwoningen zijn appartementen, seniorenwoningen en eengezinswoningen. Dit project is gefaseerd uitgevoerd. Het betreft levensloopbestendige woningen en sociale huureengezinswoningen.
- De Baar (2017): 26 grondgebonden rijwoningen in de sociale huur.

*Projecten in voorbereiding*

- Metaalbuurt, Klosters II 2<sup>e</sup> fase
- Metaalbuurt, Westenenkerpark
- Imkersplaats

**Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)***Verbetering bestaand woningbezit x 1.000 (inclusief energetische maatregelen)*

	2014	2015	2016	2017
Uitgaven	€ 6.358	€ 3.207	€ 1.718	€ 1.866

Bron: Jaarverslagen

Woningverbeteringen zijn reeds (grotendeels) opgenomen in de bovenstaande lijst van projecten bij Duurzaamheid.

**Maatschappelijk vastgoed**

De Goede Woning heeft 17 eenheden maatschappelijk vastgoed, met name kantoren en gemeenschappelijke ruimtes, in haar bezit.

**Aan- en verkoop**

In de periode 2014 tot en met 2017 zijn in totaal 189 woningen verkocht en 99 aangekocht.

**Grondposities**

Mogelijk toekomstige ontwikkellocaties:

- Wijngaards
- De Vlijt
- Sluisoord/Pinksterbloem

**5. Kwaliteit van wijken en buurten****8,0****Leefbaarheid**

De Goede Woning ondersteunt daar waar mogelijk bewonersinitiatieven om de leefbaarheid en de sociale samenhang in hun buurt te bevorderen. Na 2014 is het aantal activiteiten hierin afgenomen door de invoering van de Woningwet.

*Investeringen in leefbaarheid per VHE*

	2014	2015	2016	2017	Landelijk 2017
De Goede Woning	€ 170	€ 117	€ 114	€ 97	€ 96

Bron: CiP, Jaarverslagen (ongewogen), Aedes Benchmark 2018

**Wijk- en buurtbeheer en aanpak overlast**

De corporatie werkt aan een schone en veilige woonomgeving en onderneemt waar nodig actie en verbinden mensen en organisaties met elkaar. Hieronder volgt een opsomming van enkele recente acties (bron: Jaarverslagen):

- Schoon, heel en veilig zijn de speerpunten die bijdragen aan een goede woonomgeving. De corporatie houden toezicht op de zorg voor de schoonmaak, het beheer van algemene ruimtes en het onderhoud van het groen rondom het bezit. De werkzaamheden zelf worden uitgevoerd door externe contractpartners. Waar nodig spreekt de corporatie huurders aan om de directe omgeving rondom hun woning bij te houden.

- De buurtbeheerders zijn de ogen en oren in de wijk bij een groot deel van het bezit. Ze houden toezicht op het naleven van de leefregels en een schone en hele woonomgeving.
- De corporatie is gestart met de aanpak van de tuinen in de Brummelhof. Er is een bewonersbijeenkomst geweest en er zijn individuele gesprekken met huurders geweest en de corporatie heeft geïnventariseerd wat er nodig is of toegepast kan worden. De corporatie heeft enkele containerdagen georganiseerd, waarbij huurders hun grof afval op een locatie dicht bij hun woning konden brengen in plaats van te verzamelen in hun tuin. Op verschillende plekken heeft er een herinrichting plaatsgevonden. Medewerkers van organisaties uit het welzijnsnetwerk zijn vanaf januari veel in de wijk geweest. Ook zij proberen bewoners bereid te krijgen om mee te werken aan een leefbare buurt. Eén van de doelen van de aanpak van de tuinen in de Brummelhof is een nulpunt te creëren om het handhaven van goed tuinonderhoud mogelijk te maken. Inmiddels is tweederde deel van het project gereed met een goed resultaat.
- Aan de Aristotelesstraat heeft de corporatie de vervuilingproblematiek flink aangepakt. Hierbij werkt de corporatie samen met de vaste schoonmakers en de medewerkers van Talent. Van hen komt veel informatie over patronen in de vervuiling. De komende tijd blijft de corporatie hier aandacht aan besteden en monitort ze wat het effect is.
- De corporatie heeft in overleg met de jongerenwerker acties ondernomen naar aanleiding van overlast van rondhangende jongeren in de gemeenschappelijke ruimten. Ook deed de corporatie een eerste aanzet om de overlast van de vele fietswrakken voor de flat aan te pakken.
- De corporatie is in 2016 een pilot opgestart in een situatie waarbij een huurder zijn tuin behoorlijk had laten verwilderen. Dit had een flinke weerslag op relationele verhoudingen in de buurt. De huurder kampt met forse lichamelijke en psychische beperkingen. De pilot betrof een samenwerking met Stichting Present. De reguliere werkwijze van Present is dat zij vrijwilligers levert om de tuin op te knappen. Echter in deze pilot heeft Present vrijwilligers geworven onder de burens. Een aantal van hen was bereid om te helpen. De klus is geklaard, de relationele verhoudingen zijn verbeterd en er zijn afspraken gemaakt voor het toekomstig tuinonderhoud.
- De bewonersgroep in Zuiderpoort is met het idee gekomen om de entrees in het appartementencomplex op te fleuren met als doel de bewoners verantwoordelijk te maken voor het schoon en heel houden van de entrees. De groep is gestart met het vragen van de meningen van de huurders in het complex. Hieruit kwam het idee naar voren om de entrees op te vrolijken door middel van muurschilderingen. De muurschilderingen hebben een positief effect in het complex.
- De VSW-corporaties hebben in 2016 onderzoek laten uitvoeren naar de leefbaarheid in het Staatsliedenkwartier. Hieruit kwam naar voren dat de bewoners de leefbaarheid in de wijk op een aantal punten negatief beoordelen. Ze verwachten daarbij dat het de komende jaren slechter wordt. Op basis van deze uitkomsten onderzoekt de corporatie hoe bewoners 'eigenaar' van de buurt kunnen maken.
- Het gebied de Sprenkelaar, met name de hoogbouw aan de Aristotelesstraat, is een sociaal kwetsbaar gebied. Veel bewoners hebben een laag inkomen of een uitkering. Ook wonen er veel eenoudergezinnen. Een groot deel van de huishoudens krijgt ondersteuning via een begeleidingstraject. De corporatie investeert hier door de jaren heen op de volgende manier:
  - De corporatie stelt buurtruimte Het Atrium beschikbaar bij de hoogbouwflat Ceder beschikbaar;
  - In en om de flats aan de Aristotelesstraat is project 'Talent' actief voor de buurt. Dit gebeurt vanuit de (berg)ruimte in de Acaciaflat. Project Talent is een initiatief van de gemeente Apeldoorn gericht op het in beweging krijgen van inwoners van de gemeente met een inkomensvoorziening;
  - De buurtbeheerders hebben dagelijks contact met de medewerkers van Talent en zorgen voor veel input binnen dit project.
- Buurtbeheerders en de consultant Wijk & ontwikkeling zien dagelijks het effect van de aanwezigheid van project Talent in de buurt. Voorbeelden hiervan zijn:
  - Vandalisme wordt bestreden door de aanwezigheid van de medewerkers tussen de flats;
  - Schoonmaakwerkzaamheden die buiten het reguliere dagelijkse schoonmaakwerk vallen, worden door Talent opgepakt;
  - Het dagelijks prikken van afval rond de flats (gemeentegrond) en op het terrein;
  - De fietsenwerkplaats voorkomt dat kapotte fietsen rond de flats blijven staan;
  - Additionele werkzaamheden binnen en buiten het complex, zoals het aanbrengen van herkenningsstrepen op de treden in de noodtrappenhuizen, maar ook ten behoeve van het groen en grijs worden pragmatisch opgepakt;
  - Kapot straatwerk wordt hersteld. Het project Talent levert hiermee een tastbare bijdrage aan
- Voor het continueren van dit effect op de leefbaarheid in de buurt gaf de corporatie een aantal ketelhuizen die na het onderhoud in 2015 zijn vrijgekomen een nieuwe bestemming. Het ketelhuis van de Acaciaflat is aangepast als fietsenwerkplaats voor Talent. Het ketelhuis van de Cederflat wordt betrokken bij de ontmoetingsplaats het Atrium en de Speelbox.

#### *Aanpak overlast*

De Goede Woning spreekt over woonoverlast wanneer het gedrag van burens in én om de woning regelmatig het woonplezier van anderen stoort en/of hun veiligheid belemmert. Wanneer iemand af en toe overlast veroorzaakt noemen zij dit geen overlast. Door het bestrijden van overlast bevordert De Goede Woning een prettig woonmilieu.

In 2015 heeft De Goede Woning haar overlastprocedure verbeterd, waardoor een heldere overlastprocedure voor zowel de interne als externe klant is gerealiseerd. Daarnaast is er in dat jaar gewerkt aan het meer inzichtelijk maken van het type klachten en de wijze van afhandeling. De Goede Woning vindt het belangrijk dat bewoners worden gestimuleerd om eerst zelf actie te ondernemen als zij een klacht hebben over hun burens. Ook geeft zij advies over hoe bewoners dit aan kunnen pakken. Als de situatie niet verbetert, is er sprake van overlast en neemt De Goede Woning de melding in behandeling.

<p>In 2016 bestaat ruim ⅔ van de meldingen uit afwijkend gedrag en geluidsoverlast. Met name bij de lichtere overlast wordt gebruik gemaakt van de inzet van buurtbemiddeling. Daar waar De Goede Woning ziet dat het huurders ontbreekt aan woonvaardigheden, wordt met inzet van hulpverlening de situatie geprobeerd te verbeteren. Het leggen van deze verbanden tussen huurder en hulpverlener vraagt de inzet van onze woonprofessionals die de competenties en vaardigheden hebben om in complexe sociale situaties te handelen.</p> <p>In 2017 is het aantal nieuwe meldingen, in verband met overlast, sterk gestegen ten opzichte van 2016. Deze stijging past in het landelijk beeld. Opvallend is verder de groei van het aandeel meldingen in de categorie stank/vervuiling. Dit is bijna verdubbeld, naar 20% in 2017. Meldingen over vervuiling/stank pakt De Goede Woning samen met de huurder en de hulpverlener op. Wel vergen deze dossiers een lange adem. Tot slot zijn het aantal afgehandelde dossiers in 2017 eveneens gestegen.</p>	
--	--

## Bijlage 7 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelden te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities
2. Presteren volgens Belanghebbenden
3. Presteren naar Vermogen
4. Governance

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

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. 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 eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten). Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers als volgt een kwantificering van de mogelijk marges is gekoppeld:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
<b>6</b>	<b>voldoende</b>	<b>de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven</b>	<b>-5% tot -15%</b>
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%



# Position paper

## De Goede Woning



In het kader van ons eeuwfeest (1915-2015) hebben wij 100 huurders gevraagd hun ervaringen met De Goede Woning te delen. Hieruit is [dit boekje](#) ontstaan.



## De Goede Woning

De Goede Woning is de oudste en grootste wooncorporatie in Apeldoorn. Ruim 100 jaar geleden ontstaan vanuit particulier initiatief in een tijd van armoede en woningnood. De Goede Woning is een betrokken wooncorporatie in de stad Apeldoorn.

### Onze missie

*Wonen vormt een fundamenteel onderdeel van ons bestaan. Het is een belangrijke basis voor gelijke kansen in het leven. Wij zijn er voor mensen die niet zelfstandig in deze basis kunnen voorzien. Voor hen maken wij het wonen betaalbaar en bereikbaar.*

### Onze doelgroep

Wij zijn er primair voor:

- Huishoudens met een gezamenlijk inkomen tot en met de EU inkomensgrens van € 36.798 (prijsspeil 2018);
- Huishoudens die anderszins onvoldoende in staat zijn om zelfstandig in het wonen te voorzien.

Daarnaast bieden wij beperkt woningen aan andere doelgroepen aan. Ook in het vrije segment.

### Focus & sturing

Daarbij gaat wonen over meer dan stenen alleen. Onze taak gaat verder dan alleen het vastgoed. Voor de planperiode 2015-2019 is daarbij na gesprekken met interne en externe stakeholders gekozen voor de volgende prioritering:

- Goede Prijs
- Goede Woning
- Goed Wonen
- Goede Woonomgeving

In ons ondernemingsplan hebben we voor elke pijler doelstellingen bepaald. Ook zijn de acties beschreven vanuit zowel het perspectief van de huurder als onze organisatie.

We sturen op:

- De waardering van huurders, klanttevredenheid
- De toekomstige waarde van ons vastgoed
- De waardering door de maatschappij (stakeholders)
- De financiële en organisatorische vitaliteit van de organisatie

### Ons aanbod

We verhuren (eind 2017) in totaal 8.748 verhuureenheden, waarvan 7.816 woningen. Veruit het grootste gedeelte (95%) hiervan behoort tot het DAEB segment. Eind 2017 werd 11% goedkoop verhuurd; 66% betaalbaar, 18% bereikbaar en 5% boven de liberalisatiegrens.

### Onze kernwaarden

De visie is uitgewerkt in onze kernwaarden:

- Zelfkennis en ontwikkeling
- Samenwerking
- Klantgericht
- Resultaatgericht
- Integer

Daarover zijn we periodiek met elkaar in gesprek.

### Intensief samenwerken

De huurders van De Goede Woning zijn vertegenwoordigd in de huurdersbelangenvereniging De Sleutel. De Sleutel werkt met een groot aantal bewonerscommissies. Maandelijks hebben de manager wonen en de directeur-bestuurder overleg met hen. De voorzitter en secretaris vertegenwoordigen onze huurders en zijn initiërend in de Samenwerking, het samenwerkingsverband waarin de huurdersbelangenorganisaties van de verschillende corporaties in ons werkgebied samenwerken. In die hoedanigheid zitten ze ook samen met ons aan tafel bij het tripartite overleg. Het bestuur van de huurdersbelangenvereniging wordt gevormd door betrokken huurders.

We werken intensief samen met zowel de Apeldoornse collega's als de collega's in Woonkeus Stedendriehoek verband. Natuurlijk ook met de gemeente, maatschappelijke partners en diverse marktpartijen.

We nemen initiatief om partijen bij elkaar te brengen. De Goede Woning signaleert en agendeert maatschappelijke thema's waar ze actief een bijdrage aan wil en kan leveren. Mooi voorbeeld is de 'Groene Tafel', waar zowel gemeentelijk als op provinciaal niveau wordt samengewerkt. Corporaties, leidingbedrijven, energiebedrijven, bewoners, gemeente/provincie, financiers treden samen op. De energietransitie is een majeure en spannende opgave. Ander mooi voorbeeld is het initiatief van één van onze buurtbeheerders om rond de Aristotelesflats (4 keer 100 woningen, 40 nationaliteiten) aan de slag te gaan met Talentmedewerkers, taalstages en het Leger des Heils om bij te dragen aan een schone en veilige woonomgeving. Bewoners zijn er blij mee!

### Leren en verbeteren

De visitatiecommissie typeerde onze organisatie in 2014 als een proactieve en betrokken wooncorporatie. Eén van de adviezen was aandacht te besteden aan procesverbetering van de interne processen. Daar is de afgelopen periode veel tijd aan besteed. Ons nieuwe primair systeem, onze interne controle functie en de nieuwe bestuurscontroller hebben de proceseigenaren hierbij goed geholpen. O.a. opgeleverde audits dragen bij aan leren en verbeteren!

Met ingang van het eerste kwartaal 2015 werken we daarnaast met een nieuw maandelijks dashboard als monitor en ten behoeve van de managementverantwoording. Dit dient ook als input voor de bestuursrapportages richting de RvC.

### Bereikte resultaten

#### Koersvast en prioriteren

In 2014 hebben we in overleg met onze stakeholders een nieuw ondernemingsplan (periode 2015-2019) opgesteld. Daarbij hebben we intensief gekeken naar het verleden, heden en de toekomst. En besloten koersvast te blijven. Wel zijn we meer gaan prioriteren. We zijn van drie naar vier pijlers gegaan, meer begrensd en meer gericht op de huurder. We vinden een goede prijs voor onze huurders het belangrijkste. Een goede woning natuurlijk ook. We investeren daarbij in energetische maatregelen (Goede woning) ten behoeve van betaalbaarheid (Goede prijs).

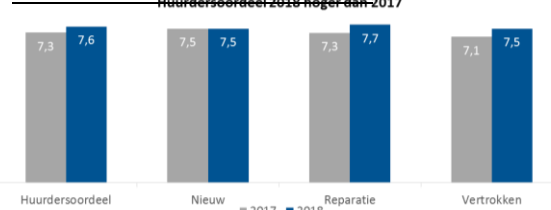
#### Wonen en woonomgeving

Daarnaast zijn we er voor goed wonen en een goede woonomgeving. Iedere nieuwe huurder krijgt een krachtig onthaal. We begeleiden mensen met problemen en bieden woonkansen voor specifieke doelgroepen. Het eerste aanspreekpunt in onze buurten en wijken zijn onze buurtbeheerders. We zien het als gezamenlijke verantwoordelijkheid de straat/buurt/wijk schoon en veilig te houden. Ook daaraan leveren wij onze bijdrage.

#### Tevredenheid klanten

Naast ons tweejaarlijks grote klanttevredenheidsonderzoek (KTO) zijn we gestart met maandelijks klanttevredenheidsonderzoeken. We monitoren daarbij kort cyclisch. Resultaten worden met zowel de afdelingen, betrokken medewerkers als aannemers besproken. Het effect zien we terug in ons KTO en de Benchmark 2018 (over 2017).

#### Passend en betaalbaar wonen



Ten behoeve van onze eerste pijler Goede prijs hebben we veel gedaan. In ons ondernemingsplan bepaalden we een betaalbaarheidsprofiel. Aanvullend maakten we met collega's in Woonkeus Stedendriehoek verband afspraken over de implementatie van passend toewijzen. De afspraken die gemaakt zijn over de beschikbaarheid van het aanbod voor de doelgroep betekende minder inkomsten voor De Goede Woning. Zo ook de volgende maatregelen. In 2016 en 2017 pasten we ons huurbeleid aan en verhoogden we de huren voor de primaire doelgroep nog slechts met het inflatiepercentage. In 2017 besloten we aanvullend de huur niet verder te laten stijgen dan de beleidshuur en de huren boven de beleidshuur voor zittende huurders stapsgewijs met de inflatiecorrectie te verlagen.

#### Duurzaamheid & betaalbaarheid

Ook investeerden we aanzienlijk in duurzaamheid. In onze sturing voor de komende jaren sturen we nog bij op het aandeel goedkope woningen. Na mutaties groeien we naar een woningvoorraad met 1.000 woningen met een maandhuur van maximaal € 424. Mooie stappen voorwaarts t.a.v. een Goede prijs (betaalbaarheid).

### Effecten herziene Woningwet

De periode 2014-2017 was een periode met veel politieke aandacht voor de corporaties. Na de parlementaire enquête volgde de herziene Woningwet. Met verdere implicaties voor de corporaties. Ook voor ons. We actualiseerden al onze statuten en reglementen. Diensten derden (in ons ontwikkelproject de Vlijt) werden afgestoten. De BV Projectontwikkeling werd opgeheven. Middels een splitsingsvoorstel maakten we onderscheid tussen onze DAEB en niet-DAEB activiteiten. Ook introduceerden we een nieuw waarderingssysteem, eerst de bedrijfswaarde, nu de beleidswaarde. Al met al een forse klus die veel interne aandacht vroeg!

### Verantwoording in de stad

Met de collega's in de stad leggen we nu in het voorjaar verantwoording af over het afgelopen jaar. Daarbij helpt ons maatschappelijk jaarverslag. Vervolgens bevragen we de huurdersbelangenvereniging en gemeente wat ze belangrijk vinden voor het komende jaar. Voor 1 juli brengen we een bod uit aan de gemeente en huurdersbelangenvereniging. Na de zomerperiode spreken en onderhandelen we daarover. Aan het eind van het jaar maken we dan vervolgens de prestatieafspraken. In de afgelopen periode hebben we daarbij aanvullend een bod uitgebracht om extra statushouders te kunnen huisvesten.

### Wonen en zorg

Daarnaast kregen we in de stad te maken met de grote decentralisaties in de zorgsector. En zijn we samen gaan werken met sociaal wijkteams. De samenwerking tussen met name onze consulenten wijk & ontwikkeling en de sociaal wijkteams is intensief. De effecten van de decentralisaties vragen ook de komende periode nog veel aandacht!

### Andere keuzes

We zien een toenemende vergrijzing en meer alleenstaanden of éénoudergezinnen op de markt. Op de toenemende vraag naar goedkopere woningen hebben we na overleg met onze stakeholders besloten meer in te zetten op renovatie dan op sloop/nieuwbouw. Zo is bijvoorbeeld besloten het beeldbepalende project aan de Eendenweg (72 appartementen) te renoveren in plaats van te slopen.

Daarnaast hebben we besloten te stoppen met de verkoop van Koopgarant. Dit enerzijds vanuit de wens meer woningen in onze voorraad terug te nemen (en nog slechts beperkt door te verkopen), anderzijds vanuit het oogpunt van risicomanagement.

### **Trots**

#### 100-jarig bestaan

In 2015 vierden we ons eeuwfeest. In honderd jaar heeft De Goede Woning een belangrijke bijdrage geleverd aan de sociale volkshuisvesting in Apeldoorn. Op gepaste wijze hebben we dit gevierd. In de stad, in onze buurten en wijken, met en voor onze huurders en maatschappelijke partners. Elke maand met een andere kleinschalige en unieke activiteit.

Met studenten van Saxion en CODA maakten we een prachtige overzichtstentoonstelling. Ook hebben we 100 bewoners gevraagd hun ervaringen met ons te delen. Hieruit is een mooi boekje ontstaan. Daarin leest u persoonlijke geschiedenis met vaak mooie herinneringen. Sommige uit vervlogen tijden, anderen recenter, maar allen recht uit het hart.

#### Inzet organisatie

Super trots ben ik op mijn organisatie. Met elkaar zijn we in staat geweest de klanttevredenheid te verhogen en naast ons reguliere werk een nieuw primair systeem te implementeren. Tegelijkertijd zijn we als organisatie fors gekrompen (eind 2017 werkten we met 68,5 fte), zijn de bedrijfslasten verder afgenomen en hebben we prachtige projecten opgeleverd.

Daarbij zijn we stelselmatig gevoed door inspirerende gesprekken met onze stakeholders. Van groot belang daarbij is ons maandelijks overleg met De Sleutel. Daarnaast biedt ons KTO, onze periodieke stakeholdergesprekken, de visitatie 2014 en onze dagelijkse contacten met huurders, maatschappelijke partners en andere partijen waar we mee samenwerken ons dagelijks inspiratie.

#### Vernieuwen

Trots ben ik ook op het feit dat ik samen met de wethouder heb kunnen bewerkstelligen



dat de hoogspanningsleidingen in Apeldoorn Zuid ondergronds zijn gegaan. Veel lobby werk ging daaraan vooraf.

Resultaat was dat we na jarenlange voorbereiding zijn gestart met de vernieuwing van de Vogelbuurt. Een omvangrijk project. De sloop van 126 woningen vervangen door nieuwbouw, toekomstgericht, met een knipoog naar het verleden.

#### Verduurzamen

In de provincie heb ik, als voorzitter van het coördinatieteam van de Gelderse investeringsimpuls, hard gewerkt aan de extra verduurzaming van het corporatiebezit en het behaalde resultaat in 2014 en 2015. In twee jaar tijd hebben we samen met 46 corporaties en de provincie ruim 11.500 woningen extra verduurzaamd en, in de tijd van crisis, veel werkgelegenheid gecreëerd. In de gehele provincie ging het in totaal om meer dan 180 leerling werkplaatsen en 2.000 extra banen. Ook daar zijn we trots op!

#### **Zorg**

##### Mix maatregelen nodig

Zorg hebben we om de toenemende druk in buurten en wijken. We zien daarbij verschillende ontwikkelingen. Toenemende individualisering, toenemende psychische problematiek, meer complexere en ernstigere overlastproblematiek, opeenstapeling van problemen en minder tolerantie in buurten en wijken. Een mix van maatregelen moet daarop het antwoord zijn. Zo onderzoeken we in Woonkeus verband welke rol passend toewijzen hierin heeft.

##### Regels belemmeren opgave

Een andere zorg is de toenemende regeldruk. En de politieke druk op het realiseren van doelstellingen uit het klimaatakkoord. Graag zetten we ons in op de verduurzaming. Wel ten behoeve van woonlasten en wooncomfort. Onze planning is gericht op gemiddeld label B in 2020, label A in 2026. We zijn nadrukkelijk in gesprek met collega corporaties, netbeheerders, mogelijke exploitant en gemeente om te bezien waar welke toekomstige warmtebron gewenst en mogelijk is. We anticiperen in onze besluitvorming over te nemen maatregelen op deze beweging. Daarbij kunnen we versnellen als we de verhuurdersheffing kunnen omzetten in investeringscapaciteit. Het kan niet zo zijn dat de verduurzaming betaald moet worden door mensen met de smalste beurs!

#### **Komende periode**

##### Nieuw Ondernemingsplan

Zoals aangegeven maken we in 2019 een nieuw ondernemingsplan. Van belang zijn daarbij o.a. het bestuursakkoord 2018-2022 'De Kracht van Apeldoorn' en de Apeldoornse (concept) Woonagenda 2018-2021 'Iedereen een thuis', die eind november 2018 is vrijgegeven voor inspraak.

We staan er op al onze stuurindicatoren goed voor. Daarmee is de afgelopen periode een stevige basis gelegd voor de komende periode. Verwachting is dat we blijven sturen op onze vier pijlers (Goede prijs, Goede woning, Goed wonen en Goede woonomgeving). Waarbij we wel opnieuw willen herijken hoe we onze doelgroep willen en kunnen afbakenen. En gezamenlijk met collega corporaties de innovatie willen aanjagen en daarmee de kostprijs van de verduurzaming moeten zien te verlagen.

##### Maatschappelijk partner

De Goede Woning zal de komende periode blijven investeren in bestaand bezit, haar sociaal maatschappelijke taak en een belangrijke bijdrage leveren aan de geplande nieuwbouw.

Belangrijke thema's als draagkracht van buurten en wijken, participatie en duurzaamheid worden onderwerp van gesprek met onze stakeholders.

We werken daarbij met onze partners aan sociale vernieuwing, ontwikkeling en beheer van de stad.

Graag is De Goede Woning de komende 100 jaar opnieuw van grote waarde in Apeldoorn.

Krista Walter  
Directeur-bestuurder  
Apeldoorn, december 2018

