

# MAATSCHAPPELIJKE VISITATIE 2015-2018



**Woningstichting  
GoedeStede**

Rapport Maatschappelijke visitatie

Woningstichting GoedeStede



Coöperatieve Vereniging Procorp U.A.  
Middenwetering 1  
3543 AR Utrecht  
info@pro-corp.nl  
www.pro-corp.nl

Visitatiecommissie:  
ir. H.P.M. (Leny) Braks | voorzitter  
ir. drs. J.G.M. (Joke) Bults | lid  
mr. L.J.M.G. (Leon) Hulsebosch MRE | secretaris

Utrecht, 19 november 2019

## Voorwoord

Woningstichting GoedeStede, verder te noemen GoedeStede, heeft Procorp de opdracht gegeven om een maatschappelijke visitatie over de periode 2015 tot en met 2018 uit te voeren.

De visitatie is niet meer weg te denken voor woningcorporaties. Sinds de op 1 juli 2015 in werking getreden nieuwe Woningwet heeft de visitatie een wettelijke verankering gekregen en eens in de vier jaar dient een visitatie plaats te vinden.

Woningcorporaties werken dagelijks aan het leveren van maatschappelijke waarde. Dat doen ze samen met anderen: huurders, gemeenten, collega-corporaties, zorg- en onderwijsinstellingen, politie, energiebedrijven etc. Visitatie is een belangrijk instrument om die maatschappelijke waarde zichtbaar en bespreekbaar te maken.

Het accent in dit visitatierapport ligt op de maatschappelijke prestaties van de corporatie in de lokale context. Van belang is dat de visitatiecommissie ruime aandacht geeft aan 'het verhaal achter de cijfers en feiten'. Welke – onderbouwde – visie heeft de corporatie op haar huidige en toekomstige maatschappelijke prestaties? Welke keuzes worden, mede in relatie tot de lokale context, daarin gemaakt en verantwoord? En hoe zorgt de corporatie dat de gemaakte keuzes, plannen en afspraken ook worden gerealiseerd en gemonitord? Met andere woorden voldoet de corporatie niet alleen op papier aan de criteria, maar handelt ze ook in de praktijk daarnaar? En worden, omgekeerd, de praktijk en de daarin gemaakte keuzes juist verantwoord en vastgelegd?

De visitatie is een vorm van maatschappelijke verantwoording, maar uitdrukkelijk bedoeld om daarvan - met elkaar - te leren.

Procorp is een coöperatieve vereniging die zich uitsluitend richt op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties door gekwalificeerde en ervaren visitatoren. Procorp is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Procorp hoopt dat het visitatierapport voldoende houvast en inspiratie biedt voor de corporatie en haar belanghebbenden.

## Inhoud

Inleiding.....	3
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestatie .....</b>	<b>7</b>
Recensie .....	8
Integrale scorekaart.....	12
Samenvatting .....	13
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen .....</b>	<b>15</b>
<b>1 Presteren naar Opgaven en Ambities .....</b>	<b>16</b>
1.1 Beschrijving van de prestatieafspraken .....	17
1.2 Beoordeling van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces .....	19
1.3 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken .....	20
1.4 Ambities in relatie tot de opgaven .....	24
<b>2 Presteren volgens Belanghebbenden.....</b>	<b>27</b>
2.1 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden.....	27
2.2 Presteren volgens Belanghebbenden.....	28
2.3 Verbeterpunten volgens Belanghebbenden .....	32
<b>3 Presteren naar Vermogen.....</b>	<b>34</b>
3.1 Beoordeling van de vermogensinzet .....	34
<b>4 Governance van maatschappelijk presteren .....</b>	<b>37</b>
4.1 De beoordeling over de strategievorming en prestatiesturing .....	37
4.2 De beoordeling over de maatschappelijke rol van de raad van commissarissen..	40
4.3 De beoordeling over de externe legitimering en openbare verantwoording .....	41
<b>Deel 3 Bijlagen .....</b>	<b>44</b>
Bijlage 1: Gerealiseerde prestaties.....	45
Bijlage 2: Positionpaper.....	57
Bijlage 3: Geïnterviewde en geënquêteerde belanghebbenden .....	60
Bijlage 4: Bronnenlijst.....	61
Bijlage 5: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen.....	63

# Inleiding

## Methodiek 6.0

De Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties maakt het mogelijk om op een gestructureerde manier een transparant oordeel te vellen over de maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze beoordeling vindt plaats door de feitelijke prestaties vanuit verschillende perspectieven, afzonderlijk en in onderlinge samenhang, te beschouwen.

Methodiek 6.0 bestaat uit vier perspectieven van waaruit de maatschappelijke prestaties – in de lokale context – worden beoordeeld namelijk:

- Presteren naar Opgaven en Ambities,
- Presteren volgens Belanghebbenden,
- Presteren naar Vermogen,
- Governance van maatschappelijk presteren.

Het accent in methodiek 6.0 ligt op de maatschappelijke prestaties van de corporatie in de lokale context: doet de corporatie de goede dingen gezien de lokale volkshuisvestelijke en/of maatschappelijke situatie? Dat betekent dat bij alle beoordelingsperspectieven meer gekeken wordt naar welke maatschappelijke prestaties de corporatie heeft afgesproken en geleverd, de keuzes die daarin zijn gemaakt en verantwoord, hoe belanghebbenden daarbij betrokken zijn, hoe daarop gestuurd is door bestuur en raad van commissarissen en wat de corporatie hiervan kan leren voor de toekomst.

Alle beoordelingen worden samengevat in een scorekaart en de commissie reflecteert in een recensie op de maatschappelijke prestaties van de corporatie binnen de lokale context in het verleden en de (verbeter-)mogelijkheden voor de toekomst.

## Presteren naar Opgaven en Ambities

### Presteren naar Opgaven

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

De opgaven zijn in ieder geval relevant als ze door de bestuurder als zodanig zijn benoemd in het position paper en/of voortkomen uit de regionale/landelijke afspraken en/of genoemd staan bij de rijksprioriteiten.

De prestaties worden geordend naar de prestatievelden of thema's zoals die in de lokale prestatieafspraken zijn verwoord en eventueel aangevuld met die uit het ondernemingsplan.

## Ambities

De commissie beoordeelt de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties in het licht van de externe opgaven. De beoordeling vindt plaats op basis van beschikbare documenten en gesprekken met de corporatie en de belanghebbenden.

## Presteren volgens belanghebbenden

Uitgangspunt is de beoordeling van de prestaties van de corporatie door haar belanghebbenden. Belanghebbenden (huurders, gemeenten) en overige belanghebbenden zoals o.a. zorgorganisaties) geven rapportcijfers (met daarbij een toelichting) voor de mate waarin zij tevreden zijn over de:

- Maatschappelijke prestaties van de corporatie,
- Relatie en de wijze van communicatie met de corporatie,
- Mate van invloed op het beleid.

Daarnaast geven huurdersorganisatie(s) en gemeente(n) aan wat zij vinden van de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken (in woorden, niet in cijfers). De commissie vraagt tot slot alle belanghebbenden op welke punten de corporatie kan verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen (lijst met verbeterpunten). De commissie vat alle beoordelingen (dus rapportcijfers én toelichtingen) samen in het visitatierapport.

Bij de beoordeling van de prestaties wordt de indeling en terminologie van de prestatieafspraken gehanteerd, net als bij PnO, zodat deze voor de belanghebbenden herkenbaar zijn.

## Presteren naar Vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. De visitatiecommissie beoordeelt niet de financiële continuïteit of doelmatigheid, maar kijkt naar visie, onderbouwing en actieve wijze van handelen, om te kunnen oordelen hoe goed en gemotiveerd de corporatie haar vermogen maatschappelijk benut, mede in relatie tot de externe opgaven en lokale context.

## Governance van maatschappelijk presteren

Bij Governance ligt het accent op het maatschappelijk presteren van de corporatie in de lokale context. Daarnaast is er sprake van ontdebbling: de punten die de Aw sinds 2015 toetst (zoals samenstelling raad van commissarissen, zelfevaluatie) en de toets op de Governancecode worden niet meer door de visitatiecommissie beoordeeld.

De commissie vormt zich een oordeel over:

- De strategievorming en prestatiesturing van de maatschappelijke prestaties,
- De maatschappelijke rol van de raad van commissarissen,
- De externe legitimatie en verantwoording.

In een schematische weergave zien de verschillende beoordelingen er als volgt uit:



## De meetschaal

### Rapportcijfers

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1 tot 10.

De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hiernaast bij 'Benaming' aangegeven.

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling.

Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

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

## Referentiekader voor plus- en minpunten

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

### PLUSPUNTEN

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

### MINPUNTEN

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

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

## Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit drie onderdelen.

In deel 1 zijn opgenomen:

- Recensie
- Scorekaart
- Samenvatting beoordelingen
- Korte schets van de corporatie
- Korte terugblik op het vorige visitatierapport

In deel 2 worden de prestaties van de corporatie besproken vanuit de vier perspectieven:

- Presteren naar Opgaven en Ambities
- Presteren volgens Belanghebbenden
- Presteren naar Vermogen
- Governance van maatschappelijk presteren

In deel 3 zijn de bijlagen van het rapport opgenomen.



# Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestatie

shuisvestelijk gedreven Betaalbare woningen  
urlijke momenten Maatwerk Hulp bij schulden  
uwe woning Rentmeesters Transformatie  
balans Risicomanagement 500 nieuwe woningen  
organisatie Gezonde financiën Volkshuisvestelijk  
fficiënt Tevreden klanten Natuurlijke momen  
ersportaal **500 nieuwe woningen** Rentmeester  
ectief Gezonde werkbalans Risicomanagement  
organisatie Gezonde financiën Volkshuisvestelijk  
Efficiënt Tevreden klanten Natuurlijke momen  
ortaal **500 nieuwe woningen** Rentmeester  
Kostenneffertief Gezonde werkbalans Risicoma  
Gezonde financiën Volkshuisvestelijk  
en, heeren velding natuur sportaal Rentmeester  
ectief Gezonde werkbalans Risicoma  
sage Maatwerk Hulp bij schulden  
anten Maatwerk Hulp bij schulden  
Financiële ratio's Onderzoeksagenda Gezonde  
k gedreven Betaalbare woningen  
en **Tevreden klanten** Maatwerk Schoon, heel er  
rentmeesterschap Transformatie bedrijfsruimten  
nagement Financiële ratio's Onderzoeksagenda  
huisvestelijk gedreven **Betaalbare woningen**  
urlijke momenten Maatwerk Hulp bij schulden



**GoedeStede**  
gewoon goed

Goede woningen	Passend huisvesten
Goede wijken	Samenwerken
Goede dienstverlening	



# Recensie

## Maatschappelijke visitatie 2011-2014

De recensie in het visitatierapport is gestart met de kwalificatie dat GoedeStede een gewoon goede volkshuisvester is in 'hart en nieren'. GoedeStede ontving 'ruim voldoende tot goed' beoordelingen voor de vier prestatieperspectieven van de maatschappelijke visitatie volgens de visitatiemethodiek 5.0. Dit wilde niet zeggen dat GoedeStede het op sommige punten niet nog beter zou kunnen doen. In dat kader heeft de visitatiecommissie vier jaar geleden drie onderwerpen aangedragen:

- *Probeer een nog directere koppeling aan te brengen tussen de inzet van het vermogen en de kwaliteit en kwantiteit van de output;*
- *De externe legitimatie kan nog wat worden versterkt; niet zozeer in materiële of formele zin, maar meer in procesmatige en communicatieve zin.*
- *Toon naast je zakelijke kant ook je sociaal maatschappelijke betrokkenheid: de visitatiecommissie kan zich voorstellen dat de komende jaren gewerkt wordt aan de meer softe elementen ofwel de soft skills worden geagendeerd.*

De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat GoedeStede de aandachtspunten uit de vorige visitatie heeft opgepakt, en worden verder in deze recensie/rapport besproken.

## Resultaten visitatie 2019 over de periode 2015 t/m 2018

### BESCHOUWING OP HET POSITIONPAPER

Het position paper maakt onderdeel uit van de maatschappelijke visitatie over de afgelopen vier jaar wordt een duidelijk en herkenbaar beeld van de corporatie neergezet. De directeur-bestuurder van GoedeStede geeft volgens de visitatiecommissie in het kort weer wie GoedeStede is en waar de corporatie voor staat. Beschreven zijn de bereikte maatschappelijke prestaties en de maatschappelijke meerwaarde van deze corporatie voor de stad Almere.

De werkwijze van GoedeStede kan worden getypeerd als: efficiënt, effectief en pragmatisch.

De grootste uitdaging voor GoedeStede is de beschikbaarheid van voldoende nieuwe en betaalbare huurwoningen. De enorme vraag naar betaalbare huurwoningen baart GoedeStede zorgen. Voor de primaire doelgroep van deze corporatie is het zaak om kleine gestapelde huurwoningen te bouwen. Dat de vraag circa tienmaal zo groot is als het aanbod, spreekt voor de Almeerse volkshuisvestelijke problemen.

De bestuurder laat weten, dat hij trots is op de resultaten van alle medewerkers van GoedeStede, die samen met de partners in de stad, de afgelopen vier jaar de handen flink uit de mouwen hebben gestoken om de volkshuisvesting in Almere te dienen.

Een nieuw ondernemingsplan is inmiddels in voorbereiding. De directeur-bestuurder laat in het positionpaper weten, dat hij is benieuwd naar de mening van de belanghebbenden over de toekomstige te volgen koers.

De commissie heeft in de visitatiegesprekken de inhoudelijke weergave van de stand van zaken, zoals de eigen volkshuisvestelijke taken in Almere en de toekomst van GoedeStede in het position paper vanuit het visitatieonderzoek zeer herkend.

## BEVINDINGEN VISITATIECOMMISSIE

### **Typering corporatie**

GoedeStede is een middelgrote woningcorporatie met iets meer dan 8.000 verhuureenheden. Gestart in 1980 met de overname van 2.000 woningen van de toenmalige Rijkdienst IJsselmeerpolders heeft GoedeStede de grootste groei doorgemaakt in de jaren tachtig. Het woningbezit bestaat voor de helft uit grondgebonden woningen. Ook heeft GoedeStede specifieke woningen voor senioren en enkele scholen en bedrijfsruimten in bezit, die worden verhuurd aan (zorg-)instellingen.

GoedeStede is 'gewoon een goede volkshuisvester', meldde ook het visitatieteam vier jaar geleden. De corporatie is trots op het jaarlijks toevoegen van betaalbare huurwoningen aan de stad. GoedeStede is een corporatie die geheel gefocust is op Almere en wat zich in deze stad afspeelt. Duidelijk in haar beleid en strikt in de uitvoering daarvan. Alle belanghebbenden weten waar ze aan toe zijn en komen zelden voor verrassingen te staan. Een houding die door belanghebbenden in zijn algemeenheid op prijs wordt gesteld.

### **Strakke en heldere strategie**

Het definitief scheidingsvoorstel DAEB en niet-DAEB is leidend geweest voor de portefeuillestrategie van GoedeStede.

Bij het scheidingsvoorstel DAEB en niet-DAEB is op basis van uitgebreide portefeuille- en een woningmarktanalyses een 'wensportefeuille' samengesteld, die uitgaat van het beter in balans brengen van prijs en kwaliteit van het woningbezit'. Zo'n 25% van de woningen van GoedeStede bezat een dusdanige kwaliteit en dusdanige WWS-punten, dat deze woningen in het niet-DAEB-segment zijn geplaatst. Met de huuropbrengsten uit het niet/DAEB-segment kunnen andere woningen van GoedeStede betaalbaar worden aangeboden en ook nieuwe betaalbare woningen worden gebouwd.

Gelet op de enorme vraag in Almere wil GoedeStede veel nieuwe betaalbare woningen bouwen. Dit wordt met de scheiding betaald uit de huuropbrengsten van de woningen met veel kwaliteit, het niet-DAEB-segment. Voor deze woningen wordt een hogere huurprijs gevraagd en zodoende brengt de niet-DAEB portefeuille financiële middelen voort, die ten goede komen aan de volkshuisvesting in Almere. Een ander voordeel is dat er geen verhuurdersheffing betaald hoeft te worden.

### **Volkshuisvesting voorop**

In de prestatieafspraken is vastgelegd wat gedaan moet worden om het wonen in Almere op vele fronten beter te maken. Jammer is wel dat GoedeStede veel tijd heeft vrijgemaakt voor het opstellen en de input voor de gemeentelijke woonvisie, maar dat de verantwoordelijke wethouder geen gelegenheid heeft gezien om een visitatiegesprek met de commissie te voeren, hetgeen door de visitatiecommissie als een gemiste kans wordt ervaren.

De prestatieafspraken zijn gezamenlijk opgesteld met de collega-corporaties de Alliantie en Ymere en de gemeente Almere. De verenigde huurdersvertegenwoordiging 3HO vormt namens de drie huurdersorganisaties van de drie corporaties de derde partij in het tripartite overleg. De bestuurder is aanvankelijk goed te spreken over de samenwerking om tot prestatieafspraken te komen, maar in de afgelopen periode zijn de opgaven voor nieuwbouw zeer moeilijk gebleken vanwege zeer beperkte bouwlocaties. Te weinig locaties zijn door de gemeente aan GoedeStede aangeboden, zodat de prestatieafspraken over het aantal nieuwbouwwoningen niet zijn nakomen. De vraag naar sociale huurwoningen overtreft het

aanbod sterk, dus voor de stad Almere en vooral ook de corporaties is de beschikbaarheid van nieuwe sociale huurwoningen het kernprobleem.

Op het terrein van de duurzaamheid heeft GoedeStede door het relatief jonge woningbezit geen overduidelijke ambities; het duurzaamheidsbeleid is nog in ontwikkeling. Er is wel een duurzaamheidsvisie opgesteld. De beleidslijn is nu dat op natuurlijke momenten (40e of 60e jaar) wordt bekeken welke duurzaamheidsmaatregelen nodig zijn.

GoedeStede heeft aandacht voor de huisvesting van ouderen, maar het beleid voor deze doelgroep kan zich nog verder ontwikkelen. Hier is ook een taak weggelegd voor de gemeente. Het gemeentelijk beleid over ouderenhuisvesting, dat dit jaar verschijnt in de nieuwe woonvisie, kan in het kader van de 'dubbele vergrijzing' ook ten dienste staan van GoedeStede en als leidraad dienen voor het vormen van haar eigen beleid op dit belangrijke volkshuisvestelijke Almeerse terrein.

### **Zakelijk en efficiënt, eigenwijs en duidelijk**

Zakelijk, professioneel en efficiënt, op 'doen' gericht, zo wordt GoedeStede door de visitatiecommissie omschreven. GoedeStede staat in de top tien van best scorende corporaties op het gebied van beïnvloedbare bedrijfskosten. GoedeStede is volgens de externe belanghebbenden open en duidelijk wat zij wel en wat zij niet doet. Het personeelsbestand is fors ingekrompen en de laag teammanagers en de klantenservice zijn gekrompen. GoedeStede is volgens vele belanghebbenden kwetsbaar geworden door de beperkte, minimale personele bezetting. De complexiteit van werkprocessen is daarentegen groter geworden, zodat het lijkt of de organisatie wat in haar voegen kraakt. De organisatie is 'lean', maar het vet op de botten is weg, zo laten belanghebbenden weten. Over bewonersenquête wordt geuit, dat huurders van GoedeStede de organisatie niet altijd volgens het bedrijfslogo 'Gewoon Goed' waarderen. Dit kan bijvoorbeeld te maken hebben met de keuze om de baliefunctie te sluiten.

Goede Stede is volgens de belanghebbenden betrouwbaar - afspraak is afspraak. Iets meer de nek uitsteken op gebied van innovatief vermogen in algemene zin, iets actiever naar buiten treden en meer aandacht voor duurzaamheid zijn adviezen van belanghebbenden aan GoedeStede. Medio 2020 is een compleet nieuw managementteam aangesteld, dat ook een nieuwe stempel op de organisatie gaat drukken. Gecombineerd met een nieuwe woonvisie en met een nieuw ondernemingsplan wordt de koers bij GoedeStede met deze beleidsdocumenten voor de komende jaren bepaald.

### **Nieuwe huurdersorganisatie**

GoedeStede heeft aan het eind van de visitatieperiode een nieuwe huurdersorganisatie: Stichting Huurdersorganisatie GoedeStede, kortweg Hugo. Via Hugo kunnen ruim 8.000 Almeerse huurders invloed uitoefenen op het beleid van GoedeStede. Ook kunnen zij stad breed hun bijdrage leveren aan goed en sociaal wonen in Almere. Stichting Hugo en GoedeStede is eind 2018 van start gegaan. Hugo heeft een de klantenraad ingericht met daaraan gekoppeld werkgroepen en adviesraden. Het doel van de klantenraad is de mening van de huurder goed te laten horen.

Hugo heeft in de beoordeling van de maatschappelijke prestaties van GoedeStede lagere cijfers gegeven. De commissie is van oordeel dat Hugo geen goed en gewogen oordeel heeft kunnen geven vanwege de korte periode dat de huurdersvertegenwoordiging in functie is. In de visitatiegesprekken bleek dat de cijfers gebaseerd zijn op persoonlijke ervaringen.

### Sterke punten

- Betaalbaarheid staat voorop!
- Effectieve, sobere en doelmatige organisatie
- Pragmatisch en no-nonsense
- Lage bedrijfslasten
- Prima ingerichte planning- en controlcyclus
- Duidelijke en consequente bedrijfsvoering
- Strategie rondom niet-DAEB
- Ontwikkelkracht en realisatie van nieuwbouw

### Attentie- en verbeterpunten

- Blijf nadenken hoe efficiency op een goede wijze gecombineerd kan worden met klanttevredenheid. Inlevingsvermogen in de situatie van de huurders kan volgens de medewerkers veel beter. Onder goede dienstverlening zit niet altijd een sluitende businesscase. De grote uitdaging is om met lage kostenstructuur een goede dienstverlening te hebben. GoedeStede is heel sober en doelmatig en door belanghebbenden wordt hierover enerzijds met waardering gesproken, maar anderzijds wordt ook gemord. Klantvriendelijkheid, bejegening, toegankelijkheid zijn onderwerpen voor GoedeStede, die een tandje beter kunnen naar de mening van de belanghebbenden.
- Niet alleen 'zenden', maar ook 'ontvangen'. Belanghebbenden vinden dat GoedeStede een duidelijk beleid voert en dit ook heel consequent uitstraalt. Communicatie wordt door belanghebbenden toch wel ervaren als éénrichtingsverkeer. GoedeStede wordt vaak niet beschouwd als flexibel en adaptief en de corporatie zou zich meer kunnen voegen naar de wensen en opgaven die de belanghebbenden hebben. Als er verbetering mogelijk is, dan zit dit vooral in het 'ontvangen' en de maatschappelijke opgave mede vorm te laten geven door de stakeholders.
- Het beleid voor de ouderenhuisvesting dient verder te worden ontwikkeld. De nieuwe woonvisie van de gemeente Almere kan daarbij aangeven welke woonvormen voor ouderen aanvullend wenselijk zijn in deze stad.
- De duurzaamheid is – door jong woningbezit - in zijn algemeen goed op orde bij GoedeStede en heeft een van de beste duurzaamheidsscores in de Aedes benchmarkscores, GoedeStede wil aansluiten op de wijktransitieplannen van de gemeente. Helder toekomstig beleid dienaangaande kan nog beter worden geformuleerd en vastgesteld.
- Investeer in de relatie met de huurdersorganisatie. Hugo is goed aan de slag gegaan als partner van de corporatie en als partner van de driehoek voor het maken van de prestatieafspraken.

## Integrale scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal					Gemiddeld cijfer	Weging	
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>Thema:</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>			
Presteren in het licht van de prestatieafspraken	7,0	8,0	7,0	7,0	7,0	7,2	75%	<b>7,4</b>
Ambities in relatie tot de opgaven						8,0	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>Thema:</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>			
Prestaties	6,4	6,5	6,7	6,1	6,7	6,5	50%	<b>6,7</b>
Relatie en communicatie						7,2	25%	
Invloed op beleid						6,8	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b>								
Vermogensinzet						9,0	100%	<b>9,0</b>
<b>Governance van maatschappelijk presteren</b>								
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming				8,0	8,0	33%	<b>7,5</b>
	Prestatiesturing				8,0			
Maatschappelijke rol RvC						7,0	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie				7,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording				8,0			

De volgende thema's zijn beschreven:

Thema 1: Betaalbaarheid en beschikbaarheid van sociale huurwoningen

Thema 2: Duurzaamheid

Thema 3: Vitale wijken

Thema 4: Woningen en woonvormen voor specifieke doelgroepen

Thema 5: Innovatie en experimenten

# Samenvatting

## Profiel

GoedeStede is op 12 februari 1980 opgericht. GoedeStede is gestart met de overname van 2.000 woningen van de toenmalige Rijksdienst IJsselmeerpolders. Op 30 augustus 2001 is GoedeStede een stichting geworden. GoedeStede beheert ruim 8.000 huurwoningen in de gemeente Almere. Naast GoedeStede zijn ook de Alliantie, Ymere, Habion en Woonzorg NL in de gemeente actief.

GoedeStede is een maatschappelijke onderneming, die bewust is van de verplichting die daarbij hoort om haar woningen met goed rentmeesterschap te beheren. Dat betekent effectief en efficiënt het werk doen. GoedeStede wil dat goed wonen nu, morgen maar ook overmorgen mogelijk blijft. En daarom werkt zij gedreven en met gezond verstand aan de volkshuisvestelijke opgaven in Almere.

De missie van GoedeStede luidt als volgt:

“Wij werken aan gewoon goede volkshuisvesting voor Almeerders”.

“Onze huidige en toekomstige klanten zijn mensen met een bescheiden inkomen en kwetsbare doelgroepen die in Almere (willen) wonen. Ook mensen met een middeninkomen kunnen bij ons terecht voor een huurwoning”.

## Organisatie

GoedeStede heeft een tweelagenstructuur met een directeur-bestuurder en een raad van commissarissen. De raad bestaat uit vijf leden, van wie er twee zijn voorgedragen door de huurdersorganisatie. Het aantal personeelsleden bedroeg ultimo 2018 48; het aantal fte's 42,6.

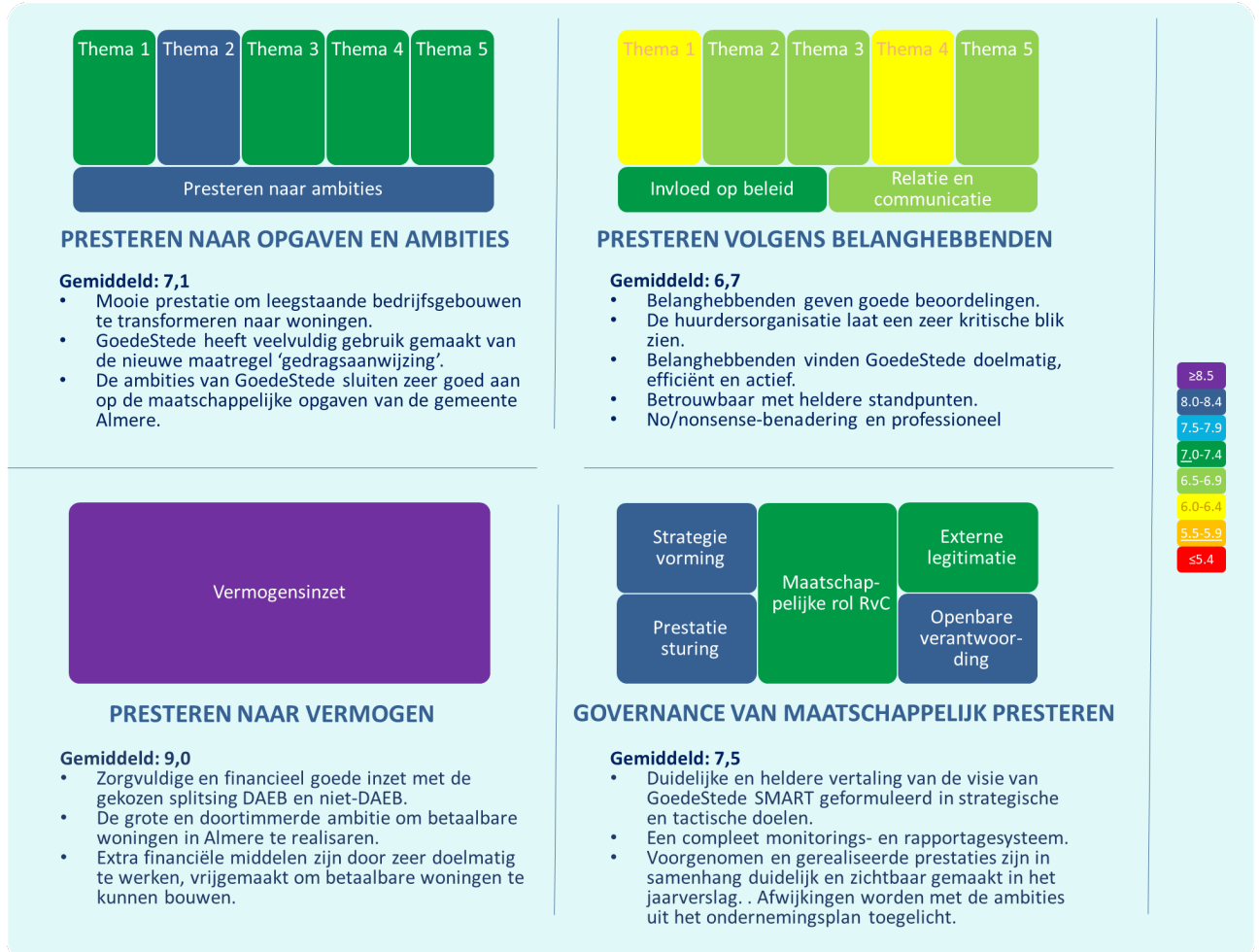
## Werkgebied

Het werkgebied van GoedeStede is de gemeente Almere.



## Beoordeling samenvatting

De maatschappelijke visitatie over de periode 2015 tot en met 2018 levert volgende beoordelingen op:





# Deel 2

## Toelichting op de beoordelingen



# 1 Presteren naar Opgaven en Ambities

Het beoordelingskader bij Presteren naar Opgaven bestaat uit twee delen, namelijk:

1. De kwaliteit van de prestatieafspraken
2. De prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

De commissie beschrijft in het visitatierapport de kwaliteit van de prestatieafspraken aan de hand van de genoemde aandachtspunten, maar dit leidt alleen tot een beschouwing in woorden, niet tot een beoordeling in cijfers. De feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de afspraken worden wel beoordeeld in cijfers volgens het genoemde referentiekader.

## KWALITEIT VAN DE PRESTATIEAFSPRAKEN

De commissie geeft een (kritische/onafhankelijke) beschouwing die inzicht geeft in de kwaliteit van de prestatieafspraken en het lokale proces van totstandkoming en evaluatie.

De commissie besteedt daarbij aandacht aan:

- De compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken: zijn alle lokaal relevante onderwerpen opgenomen, met inachtneming van het regionale en landelijke beleid of ontbreken er essentiële onderwerpen? Zijn de afspraken "SMART"?
- De wederkerigheid in de prestatieafspraken: hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken?
- De inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen: Welke initiatieven heeft de corporatie genomen bij bijvoorbeeld de vorming van de woonvisie of om partijen tot elkaar te brengen?
- De betrokkenheid van partijen: zijn andere partijen dan huurders en gemeenten ook betrokken bij het maken van afspraken, zoals zorgpartijen, welzijnswerk?
- De actualiteit van de prestatieafspraken: zijn de prestatieafspraken actueel en worden ze tijdig geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd? Sluiten ze (nog) aan bij de uitdagingen of realisatiemogelijkheden?
- Andere relevante zaken die inzicht geven in bijvoorbeeld het lokale proces van totstandkoming of de creativiteit van partijen om maatschappelijke doelen te realiseren.

De commissie kan dit vanzelfsprekend alleen beschouwen als er lokale prestatieafspraken zijn gemaakt. Deze kwalitatieve beschrijving gaat in het visitatierapport vooraf aan de beoordeling van de prestaties.

## PRESTEREN IN RELATIE TOT DE PRESTATIEAFSPRAKEN

De feitelijke prestaties van de corporatie worden beoordeeld in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken en andere relevante convenanten en opgaven zoals blijkt uit woonvisie, position paper en ondernemingsplan. De prestaties worden geordend naar de lokaal gehanteerde indelingen en met de lokaal gehanteerde termen.

## AMBITIES

Uitgangspunt voor de beoordeling zijn de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. De visitatiecommissie beoordeelt de ambities in het licht van de opgaven: passen de ambities bij de externe opgaven? Waar zijn verschillen en heeft de corporatie deze voldoende verklaard? Indien de ambities de opgaven overstijgen is de beoordeling daarvan afhankelijk van de mate waarin de ambities realistisch en goed zijn onderbouwd (hoge ambities leiden dus niet per definitie tot een hoog cijfer).

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met corporatie en belanghebbenden in hoeverre de ambities van de corporatie voldoen.

## 1.1 Beschrijving van de prestatieafspraken

De feitelijke prestaties van de corporatie worden beoordeeld in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken en andere relevante convenanten en opgaven zoals blijkt uit de woonvisie, positionpaper en ondernemingsplan. Verwezen wordt naar de gedetailleerde uitwerking in bijlage 1.

### PRESTATIEAFSPRAKEN 2017-2018 GEMEENTE ALMERE, CORPORATIES EN HUURDERSORGANISATIES

In deze prestatieafspraken is vastgelegd wat de betrokken partijen in Almere gaan doen om het wonen in Almere beter te maken. De afspraken zijn gezamenlijk opgesteld: de corporaties De Alliantie, GoedeStede en Ymere, de huurdersorganisatie 3HO, en de gemeente Almere. De afspraken zijn vastgelegd met 'wat we gaan doen', 'met elkaar', maar ook 'ieder voor zich vanuit eigen verantwoordelijkheden'.

Een gezamenlijk toekomstbeeld van de stad wordt gedeeld door de ondertekenaars van deze afspraken. Het Almere waar zij aan werken, is een stad met voldoende sociale huurwoningen voor de mensen die dat nodig hebben. Dat betekent voldoende woningen met een betaalbare huur voor de verschillende doelgroepen. Voor woningzoekenden met voorrang en speciale doelgroepen én voor 'gewone' woningzoekenden. Met een veranderende bevolkingssamenstelling heeft Almere behoefte aan kleine woningen voor jongeren, studenten, alleenstaanden, mensen uit de maatschappelijke zorg of voor de huisvesting van statushouders. En tenslotte werken partijen ook aan een stad met geschikte woningen voor ouderen. De afspraken richten zich op een gevarieerde woningvoorraad: uiteenlopende typen woningen, met verschillen in oppervlakte, woonmilieu en prijs; een woningvoorraad die aansluit bij de vraag.

De volgende ontwikkelingen willen partijen met elkaar uitvoeren:

- Vergroten van de beschikbaarheid van betaalbare sociale huurwoningen via nieuwbouw en huurbeleid;
- Voldoende beschikbare woningen voor woningzoekenden zonder voorrang op de woningmarkt;
- Specifieke aandacht voor de huisvesting van verschillende doelgroepen, zoals jongeren, alleenstaanden, ouderen, mensen uit de maatschappelijke zorg en statushouders;
- Meer aandacht voor energiebesparing en duurzame energieopwekking;
- Een intensieve aanpak om de oudere wijken vitaal te houden of te maken.

### PRESTATIEAFSPRAKEN 2015-2016 GEMEENTE ALMERE, CORPORATIES EN HUURDERSORGANISATIES

Voor de jaren 2015-2016 zijn de volgende afspraken gemaakt over;

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid;
- Vitale wijken;
- Wonen en zorg;
- Duurzaamheid.

Voor deze thema's is een gedeelde visie weergegeven op basis van de stand van zaken binnen de gemeente Almere. Enerzijds afspraken over nieuwe activiteiten en anderzijds zaken die

voor langere tijd al zijn gestart. Voor inhoudelijke inbreng zijn de huurdersorganisaties geconsulteerd. Het aanbod van betaalbare en goedkope woningen hebben prioriteit in deze prestatieafspraken.

### RIJKSPRIORITEITEN VAN DE MINISTER

In het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (BTIV), behorend bij de Woningwet, is opgenomen dat de Minister periodiek prioriteiten benoemt. Tot en met 2019 zijn dat:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep.
- Realiseren van een energiezuinige sociale huurwoningenvoorraad conform de afspraken in het Nationaal Energieakkoord en het Convenant Energiebesparing Huursector.
- Huisvesten van urgente doelgroepen. Realiseren van wonen met zorg en ouderenhuisvesting in verband met langer zelfstandig wonen.

De inzet van GoedeStede op deze volkshuisvestelijke prioriteiten zijn onderdeel van de prestatieafspraken met de gemeente.

### WOONVISIE

De laatste woonvisie is in 2009 tot stand gekomen en is gezien de wijzigingen in lokale ontwikkelingen, veranderde wetgeving en andere volkshuisvestelijke uitdagingen sterk verouderd. Een nieuwe woonvisie is in voorbereiding en wordt in de loop van 2019 vastgesteld.

De Woonvisie 'Wonen in Almere 2.0' uit 2009 kent de volgende ijkpunten voor het Almeerse woonbeleid.

1. Realiseren van het, met de Rijksoverheid overeengekomen, aantal woningen.
2. Een volledig palet van alle soorten woningen in iedere wijk, buurt of straat, zodat iedereen in beginsel overal kan wonen.
3. Garanderen van een kwantitatieve ondergrens voor de voorraad huurwoningen (35 procent, waarvan minstens driekwart sociaal is) van goede kwaliteit en garanderen van voldoende sociale koopwoningen.
4. Behoud van de karakteristieke groene structuur door rond de centra compacter en hoger te bouwen.
5. Duurzaam bouwen om betaalbaar en levensloopbestendig wonen mogelijk te maken.
6. Vergroten van de zeggenschap en de keuzevrijheid van de burger/opdrachtgever op de directe woonomgeving.
7. In elke wijk voldoende ruimte reserveren voor voorzieningen die nodig zijn om het sociale cement kansen te geven.
8. Een flexibeler ingericht plan- en productieproces voor alle soorten woningbouw om de ontwikkelingen in vraag en aanbod sneller te kunnen volgen.

### BESTAANDE CONVENANTEN

Gemeente, corporaties en huurders zijn op meerdere wijzen met elkaar verbonden; vaak zijn daarbij ook andere partijen betrokken. Het gaat om de volgende convenanten:

- Convenanten 'Vroeg-Eropaf' 2017  
Het beoogde resultaat van deze werkwijze is een 'geslaagd contact' – een plan van aanpak - voor 70% van de aangemelde huurders met een huurachterstand. In dat plan van aanpak staat herstel van de reguliere betaling en het terugbetalen van de ontstane huurachterstand centraal. Dit is een initiatief van de gemeente Almere, de woningcorporaties en verschillende zorgpartners zoals Zorggroep en Plangroep

- Convenant 'Eropaf Almere' 2017  
Eropaf is het laatste redmiddel voordat de feitelijke ontruiming plaatsvindt. Huurders worden aangemeld bij de zorgpartners, die met huisbezoeken trachten een schuldstabilisatie te bereiken.
- Convenant Energiebesparing Huursector  
De voorraad corporatiewoningen komt gemiddeld uit op label B in 2021.
- Hennepconvenant Midden-Nederland  
In de aanpak van hennep werken partijen samen conform het Hennepconvenant met de gemeente, politie, Openbaar Ministerie, andere woningverhuurders, UWV, Belastingdienst en de beheerder van het elektriciteitsnet om zoveel mogelijk hennepkwekerijen op te sporen en te ontmantelen.
- Uitvoeringsovereenkomst Woonruimteverdeling  
Hierin zijn afspraken tussen de corporaties Alliantie, Ymere, GoedeStede en de gemeente inzake de woonruimteverdeling en mandatering vastgelegd.

## 1.2 Beoordeling van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Het tot stand brengen van prestatieafspraken wordt door GoedeStede, als ook de collega-corporaties als positief gezien. De corporatie is individueel verantwoordelijk voor haar activiteiten die bijdragen aan de afgesproken prestaties, maar de Almeerse corporaties zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het behalen hiervan. Door het in de visitatieperiode tijdelijk ontbreken van een wethouder wonen en de versnippering van de taakvelden binnen het collegiale bestuur, zijn er twijfels ontstaan over de haalbaarheid van de nieuwbouwproductie in de collegeperiode. De meerjarige grondexploitatie bij de gemeente Almere blijkt het lastigste vraagstuk te zijn. GoedeStede kan maar beperkt invloed uitoefenen op het grondbeleid. Er zijn concrete prestatieafspraken gemaakt om de gemeente aan te zetten tot actie. Te weinig geschikte locaties zijn beschikbaar om betaalbare sociale woningbouw te kunnen neerzetten, terwijl de behoefte enorm is. Betrokken partijen zijn het erover eens dat de gemeente keuzes moet maken in de nieuwe woonvisie. In 2018 is vertraging opgelopen met de totstandkoming van de woonvisie, maar inmiddels wordt de laatste hand hieraan gelegd. Daarom wordt het jaar 2019, gezien als een 'tussenjaar'.

GoedeStede, maar ook de collega-corporaties menen dat er in de prestatieafspraken sprake is van onvoldoende wederkerigheid. De gemeente heeft een zeer beperkte bijdrage geleverd aan het leveren van geschikte bouwlocaties. Er zijn verscheidene wethouders verantwoordelijk binnen het thema 'Wonen'. Het ambtenarenapparaat is opgebouwd uit diverse kolommen, die onvoldoende met elkaar samenwerken.

De vigerende woonvisie dateert van 2009 en is volgens de betrokken partijen sterk verouderd. GoedeStede constateert dat er vraag is naar woningen met aanvullende zorg- en begeleidingsmogelijkheden, maar het blijft diffuus hoe groot deze behoefte is. Een meerjarige gemeentelijke programmatische basis voor beleid ontbreekt vooralsnog. GoedeStede scherpt haar ambities aan in het bod aan de gemeente over het geclusterd wonen van bijzondere (zorg)doelgroepen. De voorlopige versie van het bod voor prestatieafspraken is aangepast waarbij suggesties van de commissie Volkshuisvesting van GoedeStede zijn verwerkt.

Er wordt in de nieuwe prestatieafspraken uitgegaan van het aanbod van vrijkomende woningen met een huur tot de aftoppingsgrenzen voor huurtoeslag. Dat is gesteld op 65% van het totale huuraanbod. Daarnaast is een programma 'van groot naar betaalbaar' gaan lopen als pilot onder zestig huishoudens, waarvan de implementatie nog moet geschieden, waarbij maatwerk wordt geleverd voor mensen die nu gebruik maken van het gemeentelijk woonlastenfonds.

Een regiegroep is samengesteld die aanvragen voor woonruimte met betrekking tot zorginitiatieven beoordeelt en prioriteert. Daarnaast is een werkgroep gestart, die zich bezig gaat houden met bemiddeling/woningtoewijzing waarbij GoedeStede de kandidaten goed willen laten 'landen' in de wijk.

De in Almere werkzame corporaties voeren bij 'geschikte momenten' energiebesparende maatregelen door en liggen op schema om in 2020 de doelstelling het bezit gemiddeld op label B of Energie Index 1,25 uitkomt te hebben.

De visitatiecommissie komt, op basis van de gesprekken en het bestuderen van de documenten, tot de conclusie dat in de huidige prestatieafspraken sprake is van te weinig wederkerigheid en integraliteit en het leveren van bouwlocaties door de gemeente. De visitatiecommissie is van mening dat de rijksprioriteiten in de prestatieafspraken in principe goed naar voren komen.

### 1.3 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken en andere relevante convenanten en opgaven zoals blijkt uit het positionpaper en het ondernemingsplan. De commissie beoordeelt deze prestaties met een **7,2** gemiddeld.

GoedeStede heeft de afgelopen visitatieperiode prima voldaan aan de gemaakte prestatieafspraken.

Bijzonder veel waardering heeft de commissie voor de prestaties gericht op betaalbaarheid van de woningen. Op dit terrein heeft GoedeStede beduidend meer gedaan dan van haar verwacht had mogen worden.

#### THEMA 1: BETAALBAARHEID EN BESCHIKBAARHEID VAN SOCIALE HUURWONINGEN

*De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.*

De corporatie voldoet aan het ijkpunt van een 6. De commissie kent een pluspunt toe, vanwege:

- Terwijl de gemeente in de visitatieperiode – tegen de prestatieafspraken in - onvoldoende locaties voor nieuwbouw heeft aangeboden, heeft GoedeStede leegstaande bedrijfsgebouwen getransformeerd tot woningen.

Vanaf 1 januari 2016 dient volgens de Woningwet minimaal 95% van de woningen die zijn verhuurd aan huishoudens met recht op huurtoeslag, een huurprijs tot maximaal de aftoppingsgrens voor huurtoeslag te hebben. Van de woningzoekenden met recht op huurtoeslag is in 2016 95,2% passend toegewezen, in 2017 is 97% passend toegewezen en in 2018 is 99% passend toegewezen.

Met de toewijzing aan de doelgroep heeft GoedeStede voldaan volgens de Europese richtlijn. Eveneens voldoet GoedeStede ruim aan zowel de 90-10 als de 80-10-10 regeling. Overige vrije ruimte is in de visitatieperiode ingezet voor urgent woningzoekenden met een hoger inkomen. GoedeStede voldoet aan de normen.

In de steeds opvolgende prestatieafspraken en gedurende een langere periode heeft GoedeStede toegezegd netto 333 sociale huurwoningen met een betaalbare huur aan de voorraad toe te voegen. Met de bouw in 2016 van de 99 appartementen aan de Rio de Janeirostraat voldoet de corporatie aan de door de tijd gemaakte prestatieafspraken. In 2015 zijn 123 sociale huurwoningen opgeleverd. GoedeStede leverde volgens de prestatieafspraken 2017-2018 222 woningen op in de volgende complexen: een Wikiwoning in Almere-Poort, 27 woningen voor Triade in het project Troje in Almere-Poort, 36 woning in het complex Holambra in Almere Buiten Centrum. Verder zijn 63 woningen in het complex Castrolanda en 95 woningen in het complex Bolívar gerealiseerd, beide in Almere Buiten Centrum.

GoedeStede heeft conform de prestatieafspraken minimaal 50% aangeboden van het vrijkomend woningaanbod in het betaalbare segment tot de 2e aftoppingsgrens. Ultimo 2015 behoorden 5.113 woningen (66%) tot de huurprijsklasse (< € 618) die goed bereikbaar zijn met huurtoeslag. GoedeStede heeft ultimo 2016 63,8% van de woningen toegewezen met een huurprijs lager dan € 628. GoedeStede heeft in 2017 78% van de vrij gekomen sociale woningen toegewezen met een netto huurprijs lager dan € 635 en in 2018 is 87,5% verhuurd met een huurprijs ≤ € 640.

Er is een maatwerkregeling 'van groot naar beter' uitgewerkt, dat in 2018 heeft geleid tot vijf verhuizingen.

De maatwerkregeling huurprijsaanpassing is vanwege inkomensdaling in de visitatieperiode veelvuldig toegepast. Dit betreft woningen met een sociaal huurcontract, waarbij de huurprijs aangepast wordt op de liberalisatiegrens, zodat er weer recht op huurtoeslag verkregen wordt.

GoedeStede is op zoek gegaan naar locaties, die met transformatie voor extra woningbouw hebben gezorgd. In 2016 zijn 17 bedrijfsruimten omgebouwd tot woningen en in 2018 zijn zeven bedrijfsruimten verbouwd naar acht woningen.

GoedeStede heeft in de visitatieperiode huurders aangemeld voor de initiatieven/convenanten 'Vroeg-Eropaf' en 'Eropaf'. Door interventie van zorgpartners die met huisbezoeken schuldstabilisatie tot stand weten te brengen, zijn vele aangekondigde ontruiming voorkomen.

## THEMA 2: DUURZAAMHEID

*De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.*

De corporatie voldoet aan het ijkpunt van een 6. De commissie kent pluspunten toe, vanwege:

- De Aedes benchmarkscores van GoedeStede. De corporatie behoort tot de top 10 van best scorende corporaties op het gebied van duurzaamheid.
- Alhoewel GoedeStede haar duurzaamheidsbeleid definitiever gaat vormen, bereikt zij met vele inspanningen zeer goede resultaten op het gebied van duurzaamheid.

In de Aedes benchmark scoort GoedeStede een A op duurzaamheid en een A op energieprestatie. Volgens de berekeningen komt de corporatie uit op een energieprestatie-

index van 1,26 (NL 1,73). GoedeStede ligt op schema in de prestatieafspraken en tevens conform het Energieakkoord) om in 2020 gemiddeld op label B of Energie Index 1,25 uit te komen. Alle opgeleverde nieuwbouwwoningen hebben standaard een EPC van 0,4.

De businesscase voor een investering in zonnepanelen op individuele woningen heeft GoedeStede geleerd, dat de corporatie ervoor kiest om juist meer mensen te laten profiteren van zonne-energie. Dat wordt bereikt door op alle nieuwbouwwoningen zonnepanelen te plaatsen, waarbij de centrale voorzieningen (verlichting, lift, hydrofoor) gebruik maken van zonne-energie. Daar profiteren alle huurders in een woningcomplex van, omdat hun servicekosten dan lager zijn.

Bij binnenhuisrenovaties heeft GoedeStede het beleid om een labelsprong te maken met de vervanging van CV en/of MV. In 2017 zijn bijvoorbeeld in de woningen aan de Middenhof, Nieuwstraat, Sirtakistraat, Salsastraat, en Opaalhof energiezuinige CV en/of MV-installaties geplaatst. Huurders profiteren direct van deze energetische maatregelen; het energieverbruik is zichtbaar lager. In het laatste jaar van de visitatieperiode heeft GoedeStede in woningen 373 labelsprongen gemaakt.

Met de 40e jaaraanpak worden de woningen voorzien van een energetische maatregelen, zodat een gemiddelde Energie Index wordt gerealiseerd van 1,2, overeenkomend met label B.

### THEMA 3: VITALE WIJKEN

*De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.*

De corporatie voldoet aan het ijkpunt van een 6. De commissie kent een pluspunt toe, vanwege:

- De wijze waarop GoedeStede inhoudelijke en aantoonbare inspanningen heeft geleverd om de prestatieafspraken over de vitale wijken op een degelijke en heldere wijze te realiseren.

GoedeStede heeft gebruik gemaakt van de nieuwe maatregel 'gedragsaanwijzing', die als aanvulling op het huurcontract worden vastgelegd. De gedragsaanwijzingen zijn voor overlastgevendende huurders een 'laatste kans', waarbij specifieke afspraken worden gemaakt over het gewenste woongedrag.

Meer en meer worden problemen in de stad aangepakt op een volgens GoedeStede 'acupunctuurachtige' wijze. Naar de mening van de commissie wordt met deze aanpak effectiever en efficiënter resultaat behaald dan met de voorgestane integrale wijkaanpak.

De vier wijkbeheerders van GoedeStede zijn dagelijks in de buurten en wijken te vinden met als voornaamste taak het 'schoon, heel en veilig' houden van het woningbezit van GoedeStede. Met name de wijkbeheerders zorgen ervoor dat elementen in de algemene ruimten en rondom het gebouw heel zijn. Gebreken worden opgelost en de wijkbeheerders reageren snel op meldingen van huurders.

GoedeStede heeft de samenwerking in het gemeentelijk casusoverleg 'Woonoverlast' geïntensiveerd. Met de komst van de sociale wijkteams en de rol van het project 'Vangnet & Advies', zijn nieuwe werkafspraken gemaakt.

De medewerkers van GoedeStede die in de wijken actief zijn, signaleren een toename van het aantal ernstige overlastzaken en een groeiende groep mensen, die niet duurzaam zelfstandig kan wonen. Tijdens de vele overleggen bespreken partijen de bewoners waar bijvoorbeeld zorgen zijn over woongedrag en terugkeer van personen uit de intramurale zorg. Deze



werkwijze wordt beschouwd als een effectieve manier om tot pragmatische oplossingen in de verschillende dossiers te komen.

GoedeStede werkt samen met de gemeente, politie, OM, andere verhuurders, UWV, Belastingdienst en de beheerder van het elektriciteitsnet om zoveel mogelijk hennepkwekerijen op te sporen en te ontmantelen.

Met politie, gemeente en de collega-corporaties is beleid ontwikkeld om het aantal inbraken te verminderen, hetgeen in de visitatieperiode goede resultaten heeft opgeleverd.

#### THEMA 4: WONINGEN EN WOONVORMEN VOOR SPECIFIEKE DOELGROEPEN

*De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.*

De corporatie voldoet aan het ijkpunt van een 6. De commissie kent een pluspunt toe, vanwege:

- GoedeStede heeft een ruim aanbod van woningen gecreëerd voor specifieke doelgroepen, met name voor senioren van 55 jaar en ouder. De pilot 'van groot naar beter' biedt ouderen de mogelijkheid om naar een passende woning te verhuizen - zonder onoverkomelijke financiële gevolgen.

Ouderen met een zorgvraag kunnen niet meer opgenomen worden in een verzorgingshuis. Jongeren stromen uit de maatschappelijke opvang en moeten met beperkte begeleiding zelfstandig kunnen wonen. Samen met de gemeente en de collega-corporaties wordt geprobeerd inzicht te krijgen in het speelveld van vraag en aanbod. In 2019 moet dit vertaald zijn naar pragmatische interventies.

Uit het trendonderzoek in opdracht van de gemeente, blijkt dat er vanaf 2021 een sterke groei te verwachten is ten aanzien van verpleging en verzorging. Het aantal 75-plussers groeit dan sterk in Almere, waarmee de impact van de vergrijzing is extra groot wordt. De intramurale vraag neemt in Almere sneller toe dan gemiddeld in Nederland. Vanaf 2025 wordt een grote vraag naar verzorgd wonen verwacht en die vraag neemt daarna ook nog sterk toe. Voor de gehandicaptenzorg (GHZ) en de Geestelijke Gezondheidszorg (GGZ) wordt een geleidelijke groei verwacht.

GoedeStede heeft 1.060 eengezinswoningen en appartementen gelabeld voor senioren. Vrijkomende woningen worden aangeboden aan mensen van 55 jaar en ouder.

De onzelfstandige kamers aan het Deventerpad – volgens de prestatieafspraken - worden bij voorrang verhuurd aan studenten die studeren aan een HBO-opleiding in Almere. GoedeStede bezit ultimo 2017 40 onzelfstandige kamers.

#### THEMA 5: INNOVATIE EN EXPERIMENTEN

*De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.*

De corporatie voldoet aan het ijkpunt van een 6. De commissie kent een pluspunt toe, vanwege:

- GoedeStede heeft, gezien de visitatiegesprekken en de verscheidene rapportages, zich met hart en ziel ingezet om het experiment Wiki House te doen slagen.

De gemeente Almere heeft een ideeënprijsvraag voor een Tiny Houses-expo uitgeschreven. In lijn met de prestatieafspraken 2017-2018 is GoedeStede gevraagd om te participeren in deze ontwikkeling. In overleg is besloten om als proef- en leerproject één huis via het Wiki House concept te bouwen. Samen met een bouwonderneming is het mogelijk gemaakt om dit

experiment te realiseren. Het Wiki House is een leerzaam project gebleken in de mogelijkheden voor zelfbouw. GoedeStede is van mening dat er een markt is voor dit soort woningen, maar dat dit soort woningen passen minder in haar woningportefeuille, vanwege hoge voorbereidings- en realisatiekosten en een veel te grote tijdsbesteding.

## 1.4 Ambities in relatie tot de opgaven

De ambities van de woningcorporatie zijn beschreven in het ondernemingsplan. Hieruit komt het volgende naar voren:

### ONDERNEMINGSPLAN 2017-2019

Dit ondernemingsplan sluit aan bij alle nieuwe wet- en regelgeving die de afgelopen jaren is verschenen. Rekening is verder gehouden met de volkshuisvestelijke rijksprioriteiten van de minister, de ontwikkeling van de vastgoedportefeuille in overeenstemming met de scheiding DAEB en niet-DAEB, de gemeentelijke woonagenda en de prestatieafspraken. Voorts is rekening gehouden met het huurdersparticipatieplan en het interne reorganisatieplan 'Stip op de horizon'.

Voor het ondernemingsplan zijn diverse gesprekken gevoerd met de huurdersorganisatie en de gemeente. Ook is, in overleg met de huurdersorganisatie een digitale enquête onder de huurders gehouden. Met de resultaten hebben bepaalde onderwerpen voorrang gekregen. De commissie volkshuisvesting van de raad van commissarissen is zeer betrokken bij de volkshuisvestelijke taken van GoedeStede en heeft in de visitatieperiode als een kritisch en professioneel klankbord gefungeerd.

In het ondernemingsplannen blijft GoedeStede zich onverminderd en onverkort richten op betaalbaar wonen in leefbare wijken. De focus ligt op de woningen en de semi-openbare ruimten rondom de woningen. GoedeStede investeert in de kwaliteit van het bezit en voegt nieuwe betaalbare woningen toe. In de beleidsplannen zijn tevens ambities opgenomen met betrekking tot de dienstverlening, waarmee met behulp van eigentijdse digitale mogelijkheden deze dienstverlening kan worden verbeterd.

De missie van GoedeStede luidt:

- 'Wij werken aan gewoon goede volkshuisvesting voor Almeerders'.

Huidige en toekomstige klanten zijn mensen met een bescheiden inkomen en kwetsbare doelgroepen die in Almere (willen) wonen. Ook mensen met een middeninkomen kunnen bij de corporatie terecht voor een huurwoning.

De kerntaak is: GoedeStede wil zo goedkoop mogelijk werken, zodat huurprijzen betaalbaar blijven en de voorraad kan blijven groeien.

GoedeStede biedt goede en betaalbare woningen aan mensen met een bescheiden inkomen en zorgt voor een basiskwaliteitsniveau in en rondom de woningen met de volgende voorwaarden:

- 'We leveren diensten en producten voor tevreden klanten'.
- 'We werken zo effectief en efficiënt mogelijk'.
- 'We handelen integer'.
- 'We blijven oog houden voor een (financieel) gezond bedrijf'.

## ONDERNEMINGSPLAN 2014-2016

In 2013 heeft GoedeStede haar ambities via een interactief proces met de belangrijkste belanghebbenden vastgelegd in het ondernemingsplan 2014-2016 'Een THUIS als basis'.

Bij de koers van GoedeStede is geanticipeerd op externe ontwikkelingen en nieuwe wettelijke kaders en regelgeving rondom de taakvelden van woningcorporaties. De doelstelling van GoedeStede is 'gewoon goede' volkshuisvesting mogelijk te kunnen blijven maken in Almere met het bieden van een (T)huis voor haar klanten. GoedeStede zorgt voor betaalbare huurwoningen voor klanten die op het gebied van wonen een steuntje in de rug nodig hebben'.

Opgesomd zijn de volgende onderwerpen als de kern van dit ondernemingsplan:

- We blijven huurwoningen toevoegen.
- We verkopen geen woningen.
- We verlagen de bedrijfslasten.
- We voeren een sociaal huurbeleid.

De richting voor de toekomst is:

- We bieden een Thuis voor mensen met een smalle beurs.
- We concentreren ons werk in en rondom de woningen.
- We zorgen voor een basiskwaliteit die schoon, heel en veilig is.
- We blijven onze woningen 'gewoon goed' onderhouden en clusteren de werkzaamheden.
- We werken samen vanuit een toegevoegde waarde.
- We blijven bereikbaar voor klanten.
- We toetsen onze activiteiten aan onze principes.

## OORDEEL OVER DE AMBITIES IN RELATIE TOT DE OPGAVEN

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met GoedeStede en haar belanghebbenden in hoeverre de ambities van de corporatie voldoen.

GoedeStede voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie ambities en doelstellingen heeft geformuleerd voor de maatschappelijke prestaties die passen bij de externe opgaven. De ambities van de woningcorporatie zijn beschreven in de twee ondernemingsplannen in de visitatieperiode.

Hieruit komt het volgende naar voren: GoedeStede werkt simpelweg aan gewoon goede volkshuisvesting voor Almeerders. Huidige en toekomstige klanten zijn mensen met een bescheiden inkomen en kwetsbare doelgroepen die in Almere (willen) wonen. Ook mensen met een middeninkomen kunnen bij de corporatie terecht voor een huurwoning.

De huidige volkshuisvestingopgaven richten zich met de nieuwbouw nadrukkelijk op de onderkant van de woningmarkt. GoedeStede reserveert ook bestaand bezit voor de (lagere) middeninkomens. Het grotere niet-DAEB segment is voor deze doelgroep geschikt. Met deze huuropbrengsten, kunnen de huurprijzen van andere woningen 'kunstmatig' laag worden gehouden. Dit is door GoedeStede vertaald in haar portefeuillestrategie. Met de gemeente Almere en de huurdersvertegenwoordiging is uitvoerig van gedachten gewisseld om deze opgaven gedetailleerd vast te stellen. Zo zet GoedeStede, alleen én samen met haar partners, stappen om ook in de nabije toekomst te doen waar zij al jaren excelleert 'het realiseren van gewoon goede volkshuisvesting'.

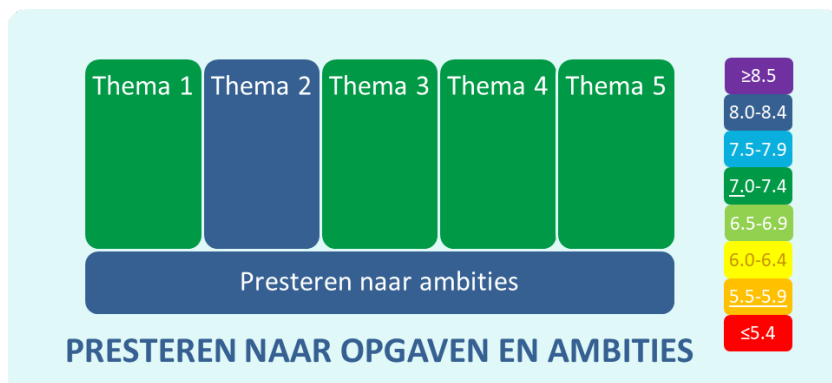
De twee ondernemingsplannen zijn in uitgebreid overleg door belanghebbenden zoals de huurdersorganisatie, gemeente Almere en collega-corporaties vastgesteld, nadat externe toezichthouders Aw en WSW en raad van commissarissen over de keuzes zijn geconsulteerd.

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

- De ambities sluiten zeer goed aan op de maatschappelijke opgaven van de gemeente Almere.
- De ambities zijn goed onderbouwd door woningmarktgegevens, de lokale volkshuisvesting en de portefeuillestrategie van GoedeStede.
- De prestatieafspraken sluiten goed aan bij de in de visitatieperiode genoemde ambities, die geregeld worden geactualiseerd.

Tabel: Presteren naar Opgaven en Ambities

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal					Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	Thema: 1	2	3	4	5			
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>								
Presteren in het licht van de prestatieafspraken	7,0	8,0	7,0	7,0	7,0	7,2	75%	<b>7,4</b>
Ambities in relatie tot de opgaven	8,0						25%	



## 2 Presteren volgens Belanghebbenden

De prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar worden bij dit onderdeel beoordeeld door de relevante belanghebbenden. Deze belanghebbenden zijn geselecteerd door de corporatie en deze selectie is getoetst door de visitatiecommissie.

De belanghebbenden zijn vertegenwoordigers van:

- Gemeente Almere;
- Huurdersorganisatie van GoedeStede, kortweg Hugo genaamd;
- Zorg- en welzijnsinstellingen Leger des Heils, De Schoor-Welzijn Almere en Triade-Vitree;
- Collega-corporaties Ymere en de Alliantie;
- Overige belanghebbenden ROC Amsterdam & Flevoland en Trebbe Bouw.

Het oordeel is verkregen door gesprekken/interviews te voeren met deze belanghebbenden en een uitgebreide enquête/vragenlijst onder hen uit te zetten. De belanghebbenden zijn gevraagd hun mening te geven over:

- De tevredenheid over de geleverde maatschappelijke prestaties van de corporatie aan de hand van de thema's en onderwerpen van de prestatieafspraken.
- De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie.
- De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie.
- De verbeterpunten voor de corporatie.

Belanghebbenden zijn gevraagd een cijfermatig oordeel te geven over de mate van tevredenheid over bovenstaande prestaties van de corporatie. Vervolgens hebben de belanghebbenden aangegeven wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen, dan wel die te overtreffen. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden, hebben zij zich onthouden van een oordeel.

### 2.1 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden

#### HUURDERSORGANISATIE

In de eerste twee jaren van de visitatieperiode was de huurdersorganisatie GSA het officiële huurdersorgaan. De wens van GoedeStede was om nieuwe vormen van huurdersparticipatie te onderzoeken. Gezamenlijk met de corporatie is een plan opgesteld en zijn doelen en stappen geformuleerd om hier vorm en

inhoud aan te geven op het gebied van beleidskeuzen. De beoogde transformatie van de participatie kwam begin 2017 niet goed genoeg uit de verf. GSA maakte pas op de plaats met haar inzet en schiep zo ruimte om andere mogelijkheden te verkennen. Een nieuwe groep actieve huurders heeft eind 2018 Hugo opgericht. Via Hugo kunnen ruim 8.000 Almeerse huurders invloed uitoefenen op het beleid van GoedeStede.

De vorige huurdersvertegenwoordiging GSA was - evenals de huurdersorganisaties van Ymere en de Alliantie - met een persoon vertegenwoordigd in het verenigde huurdersorgaan 3HO. Voor de jaren 2017 en 2018 zijn in het tripartite overleg prestatieafspraken gemaakt. 3HO is



het samenwerkingsverband van alle drie de huurdersorganisaties in Almere en treedt op als vertegenwoordiger voor het mede maken van de prestatieafspraken.

GoedeStede overlegt met de bewonerscommissies over onder andere onderhoud woonomgeving, zorg over woongedrag medebewoners, buurtveiligheid, het voorkomen van woninginbraken, liftonderhoud en de schoonmaak(contracten).

#### GEMEENTE ALMERE

Met de gemeente Almere, GoedeStede en twee collega-corporaties en de verenigde huurdersorganisaties (3HO) zijn in de visitatieperiode tweemaal prestatieafspraken gemaakt. De gemeente Almere is een belangrijke gesprekspartner voor GoedeStede zowel op bestuurlijk als op ambtelijk niveau.

#### COLLEGA-CORPORATIES

GoedeStede is een actieve samenwerkingspartner van de collega-corporaties. Er is beleidsmatige afstemming en bestuurlijk overleg. Veel overleggen staan in het teken van de uitvoering van de prestatieafspraken en de voorbereiding van nieuwe afspraken. De corporaties zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de uitvoering van de prestatieafspraken.

#### ZORG- EN WELZIJNSINSTELLINGEN

Met onder meer Zorggroep Almere, De Schoor-Welzijn Almere en Triade-Vitree werkt GoedeStede samen, die ofwel een huur/verhuurrelatie kan zijn, dan wel specifieke samenwerking in het sociale domein.

#### OVERIGE BELANGHEBBENDEN

Leger des Heils, ROC Amsterdam & Flevoland zijn alle aangesloten bij de Futuregroup. De Futuregroup is een informeel platform van bestuurders/directeuren van Almeerse organisaties. De Futuregroup ontmoet elkaar een aantal keren per jaar om gemeenschappelijke vraagstukken te bespreken. De gezamenlijke ambitie is om elkaars instellingen beter te laten samenwerken in het belang van de Almeerse inwoner.

## 2.2 Presteren volgens Belanghebbenden

Gemiddeld scoort GoedeStede een 6,7 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Over het algemeen zijn de gemeente en overige belanghebbenden gemiddeld voldoende tevreden over de prestaties op alle thema's van de prestatieafspraken met een gemiddelde van een 7,0. De leden van de klantenraad gaven op alle onderdelen van de maatschappelijke prestaties een onvoldoende met een gemiddelde van 5,4. De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie is het grootst bij de gemeente en overige belanghebbenden met respectievelijk het cijfer 7,6 en 7,8. De huurders gaven een 6,1. De huurders zijn het minst tevreden over de mate van invloed op het beleid van GoedeStede en gaven het cijfer 5,3, terwijl de gemeente en overige belanghebbenden een score gaven van meer dan ruim voldoende.

#### DE PRESTATIES VAN DE CORPORATIE

##### THEMA 1: BETAALBAARHEID EN BESCHIKBAARHEID VAN SOCIALE HUURWONINGEN

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel met een gemiddelde van 6,4.

De gemeente vindt dat GoedeStede voldoende sociale huurwoningen beschikbaar heeft voor 'gewone' woningzoekenden. Minstens 70% van de woningen die te huur worden aangeboden, is beschikbaar voor woningzoekenden zonder voorrangstatus.

De gemeente is het eens met het beleid van GoedeStede; het omturnen van de voorraad sociale huurwoningen - met name eengezinswoningen - met een relatief hoge huurprijs naar een voorraad met meer betaalbare kleine woningen. Indachtig de veranderde groep woningzoekenden met een focus op lagere inkomens.

De gemeente vindt het briljant om 25% van de woning onder te brengen in het niet-DAEB segment, waarover geen verhuurdersheffing wordt betaald, om vervolgens kleine woningen te gaan realiseren, meer passend bij de woningbehoefte/vraag.

De woningvoorraad groeit minder snel dan gewenst, aangezien het ontbreekt aan geschikte locaties. De vraag naar betaalbare sociale huurwoningen is enorm. GoedeStede is afhankelijk van gemeentelijk gronduitgiftebeleid.

GoedeStede heeft veel eengezinswoningen die groot, maar ook duur zijn. Er is een grote vraag naar kleine woningen voor ouderen en jongeren. Ook de huurdersorganisatie is duidelijk; er moet meer gebouwd worden voor jongeren en ouderen. Vooral hoger opgeleide jongvolwassene Almeerders zoeken buiten Almere huisvesting. Daarnaast kent ook Almere de vergrijzing; ouderen wonen vaak te groot, maar kunnen geen kleinere en passende woning vinden.

GoedeStede probeert waar mogelijk betaalbare woningen toe te voegen aan haar woningbezit, waarvan 70% van de woningen gaan naar woningzoekenden zonder voorrangstatus. Er is een groot tekort aan woningen en de wachttijden zijn daarom lang, gemiddeld 8-10 jaar. Men moet minstens twee jaar ingeschreven zijn in Almere, voordat iemand een urgentie kan aanvragen.

## THEMA 2: DUURZAAMHEID

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel met een gemiddelde van 6,5.

GoedeStede scoort een A op duurzaamheid en energieprestaties in de codering van Aedes.

De woningvoorraad van GoedeStede behoort volgens de gemeente tot de meest energiezuinige binnen de sector met gemiddeld energielabel B (Energie-Index 1,25). De meeste woningen zijn relatief jong; op zich geen verdienste van een corporatie in een jonge stad. Het vrij jonge bezit van maximaal 40 jaar scoort goed op energiezuinigheid. Voor GoedeStede zullen woningen in het kader van 2050 CO2-neutraal op 'natuurlijke' momenten aangepakt worden.

De woon- en technische kwaliteit van gerealiseerde nieuwbouwwoningen is goed te noemen. Bij de realisatie van nieuwe huurwoningen wordt ingezet op een optimale isolatie van de woningen en goed te onderhouden installaties.

## THEMA 3: VITALE WIJKEN

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel met een gemiddelde van 6,7.

Huurders vinden de kwaliteit van de woningen nog al eens onder de maat. Vaak staan de woningen in wijken uit de 80-er jaren. Deze woningen blijken nogal inbraakgevoelig te zijn.

Verzameld vuilnis uit de woningcomplexen – dat veel ongedierte aantrekt - staat vaak drie dagen op straat, omdat de taken van het schoonmaakbedrijf niet zijn afgestemd met de ophaaldienst. De leefbaarheid wordt door de huurders beoordeeld met een ruim onvoldoende. Als voorbeeld dient Stedenwijk-Noord alwaar steeds afval/grof vuil werd gedumpt. Het heeft vier jaar geduurd, voordat het afvalprobleem uiteindelijk werd opgelost.

De gemeente meldt dat in de discussie over de financiering van Buurtbemiddeling GoedeStede zich onttrekt aan deelname door zich op het standpunt te stellen dat daarvoor niet is begroot.

Overige belanghebbenden vinden dat bij stedelijke vernieuwing GoedeStede niet alleen naar de stenen moet kijken, maar ook oog moet hebben voor het sociale domein en passende maatregelen per wijk. Doorstroom naar kleinere woningen voor ouderen en gezonde mengvormen in de samenstelling van de inwoners in de wijk is essentieel. GoedeStede dient zorg te hebben voor evenwicht van doelgroepen in de wijken. Op het gebied van leefbaarheid is te melden dat er korte lijnen bestaan tussen de bewoners, de wijkagent en de vier wijkbeheerders.

De programma's 'Vroeg erop af' en 'Erop af' zijn ondersteunend aan het voorkomen van ontruiming. 'Vroeg Eropaf' is een project waarmee bewoners door schuldhulpverleningsinstanties worden geholpen, indien een huurbetalingsachterstand bij de woningcorporatie dreigt te ontstaan.

#### THEMA 4: WONINGEN EN WOONVORMEN VOOR SPECIFIEKE DOELGROEPEN

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel met een gemiddelde van 6,1.

Er wordt door een zorgpartij een grote vraag gesignaleerd naar woningen voor (oudere) mensen met een ondersteuningsvraag of zorgvraag. De zorgpartij zou graag samen met GoedeStede zorgvastgoed ontwikkelen.

Belanghebbenden zien dat GoedeStede ook woningen bouwt voor de bijzondere doelgroepen. Er zijn woningen gerealiseerd voor bewoners in het complex Troje, een begeleid wonen project met zelfstandige woningen, een gemeenschappelijke ruimte en waarbij een zorgpartij 24/7 begeleiding biedt. Het woningcomplex AanMere is het project voor mensen met autisme. In dit complex gaat het om zelfstandige woningen en een gezamenlijke huiskamer, waarbij het wonen en de zorg duidelijk gescheiden zijn. GoedeStede bezit ook specifieke seniorenwoningen en zorgt ook voor de opvang van asielzoekers.

Het beleid voor de bijzondere doelgroepen, in het bijzonder voor ouderenhuisvesting, zou zich nog verder kunnen ontwikkelen in samenwerking met zorgpartijen en met de gemeente Almere. GoedeStede heeft ook een aantal studentenwoningen in beheer.

#### THEMA 5: INNOVATIE EN EXPERIMENTEN

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel met een gemiddelde van 6,7.

De gemeente laat weten dat bij GoedeStede efficiëntie soms ten koste van gaat inventiviteit en vindt dit jammer.

Door gebrek aan locaties voor nieuwbouw heeft GoedeStede wel 25 leegstaande bedrijfsruimten verbouwd naar zelfstandige woningen.

De huurdersorganisatie en overige belanghebbenden vinden dat GoedeStede experimenten niet schuwt. De collega-corporaties laten weten dat veel (te veel) leergeld is besteed aan het project Tiny House.

#### DE RELATIE EN COMMUNICATIE MET DE CORPORATIE

*De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel met een gemiddelde van 7,2.*

Hier volgen enkele steekwoorden, waarmee GoedeStede volgens de belanghebbenden wordt getypeerd:



- Doelmatig, efficiënt en actief
- Degelijk, doen wat gedaan moet worden, geen avonturier.
- Lokaal, no nonsense en professioneel
- Doortastend, betrokken en pragmatisch
- Betrouwbaar, met heldere standpunten
- Negatief, niet sociaal, niet betrouwbaar en niet bereikbaar
- Toegankelijke en realistische corporatie
- Actief in politiek

Huurders vinden dat de communicatie beter moet. De dienstverlening wordt als onvoldoende beoordeeld. Zo heeft het kantoor de deuren 's-middags gesloten en is alleen in de ochtend te bereiken. Alleen tot 13.00 uur is GoedeStede telefonisch bereikbaar. Huurders klagen over de attitude van medewerkers aan de telefoon. Soms wordt van de zijde van GoedeStede zomaar de verbinding verbroken. GoedeStede toont geen probleemoplossend vermogen. Graag zouden huurders weten waarom iets niet kan, de oproep is dan ook: 'Leg zaken gewoon uit'!

GoedeStede is eenduidig in de communicatie en duidelijk, zo zegt een zorgpartij. De organisatie is wel belast met oude informatie en niet bereid schoon schip te maken, ondanks aangeboden excuses voor besluiten van voorgangers. In de middag is het bijna onmogelijk om iemand telefonisch te bereiken voor vragen en overleg.

Het door GoedeStede onderkende probleem van beschikbare sociale huurwoningen wordt door een andere zorgpartij onderschreven. Weer een andere zorgpartij zegt dat empathie ver te zoeken is. GoedeStede is nogal zwart/wit. Star en beweegt niet mee. Moeilijk is het voor medewerkers van GoedeStede om bij vragen van de zorgpartij een reactie terug te krijgen.

## DE INVLOED OP HET BELEID

*De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel met een gemiddelde van 6,8.*

De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie wordt door de huurders als onvoldoende beoordeeld, terwijl de gemeente en overige belanghebbenden een score geven van ruim voldoende.

GoedeStede is bezig met het nieuwe ondernemingsplan. De gemeente geeft de suggestie mee om de woonvisie te incorporeren in dit plan. Raadsleden zijn al geconsulteerd over het nieuwe voorgestane beleid.

Medewerkers van GoedeStede kunnen terughoudend reageren als gevraagd wordt mee te denken/werken aan zaken die de directe woningproblematiek overstijgen. Ongetwijfeld is dat voor een deel ingegeven door de efficiënte inrichting van de organisatie - beperkt aantal medewerkers - en door de lokale schaal - er is geen back-up van een grote concernorganisatie zoals Ymere en De Alliantie die wel kennen en die specialisten kunnen laten 'invliegen'.

De huurdersorganisatie, die eind vorig jaar aantrad, had geen gelegenheid om actief over de huurverhoging te spreken en daarover te adviseren. De begroting was al vastgesteld. De afspraak is gemaakt om voor de vaststelling van de begroting 2020 het dossier huurverhoging expliciet aan de orde te stellen en met Hugo te bespreken.

## 2.3 Verbeterpunten volgens Belanghebbenden

### VERBETERPUNTEN VOLGENS DE HUURDERS

- Laat GoedeStede ons meenemen in het beleid, in de dilemma's waarvoor GoedeStede zich gesteld ziet.
- Wees bereikbaar (telefonisch).
- Maak het sociaal beleid zichtbaar.
- Zie huurders als klanten en behandel ze zodanig.
- Sta open voor wijzigingen in persoonlijke omstandigheden van huurders.
- De indruk bestaat, dat GoedeStede zoekende is en wil uitblinken, maar weet het nog niet te vertalen met huurders en huurdersorganisatie.

### VERBETERPUNTEN VOLGENS DE GEMEENTE

- Woonvisie incorporeren in het ondernemingsplan en flexibiliteit inbouwen.
- Kennis delen met collega-corporaties; niet zelf steeds het wiel proberen uit te vinden.
- Niet altijd overtuigd zijn van het eigen verhaal.
- Meer capaciteit uit de organisatie leveren bij buitengewone zaken.

### VERBETERPUNTEN VOLGENS ZORG EN WELZIJN

- Meer de menselijke maat toepassen in gesprek.
- De duidelijkheid vasthouden.
- Het terugdringen van de wachttijd van woningzoekenden.
- Leefbare wijken vanuit het gegeven dat steeds meer huurders een steuntje in de rug nodig hebben.
- Betaalbaarheid.

### VERBETERPUNTEN VOLGENS COLLEGA-CORPORATIES

- Maak efficiency niet een doel op zich.
- Bied zowel de laagste als ook de middeninkomens een kans op huisvesting.

### VERBETERPUNTEN OVERIGE BELANGHEBBENDEN

- Niet iedereen waardeert duidelijkheid en stelligheid. Wees soms 'politieker'.
- In blijven zetten op Almere en vooral het maatschappelijk debat voeden over het probleem van de lange wachtlijsten voor de Almeerse jongeren, die graag in Almere zouden willen blijven wonen.
- Doorstroom naar kleinere woningen voor ouderen en gezonde mengvormen samenstelling inwoners in de wijk.

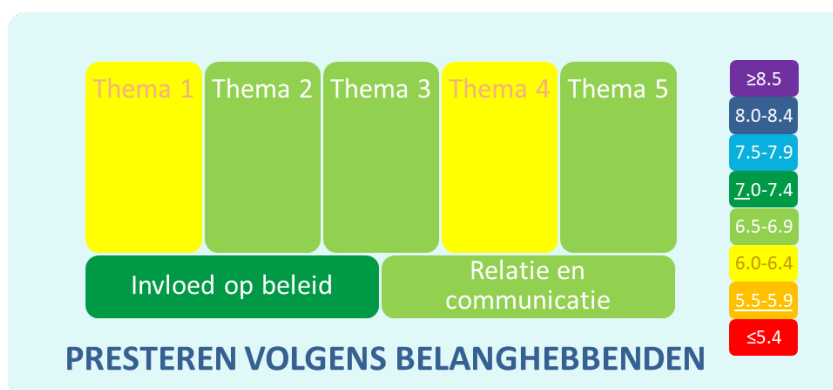
### MENING VAN HUURDERS EN GEMEENTE OVER DE KWALITEIT EN PROCES PRESTATIEAFPRAKEN

De huurdersvertegenwoordiging Hugo is sinds begin 2019 actief. De kwaliteit en het proces van de afspraken van de laatste jaren zijn door Hugo niet te beoordelen, zo meldt de huurdersorganisatie in de visitatiegesprekken.

De gemeente is van mening dat de prestatieafspraken in goed overleg met elkaar tot stand zijn gekomen. Het proces wordt uitstekend en open getypeerd. De kwaliteit van de prestatieafspraken wordt als goed beschouwd. De thema's uit de afspraken hebben de volle aandacht gekregen.

Tabel: Tevredenheid van belanghebbenden

Tevredenheid van belanghebbenden		Huurders	Gemeente(n)	Overige Belanghebbenden	Gemiddeld cijfer
<b>2.1 Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties</b>					
2.1.1	Thema 1: Betaalbaarheid en beschikbaarheid van sociale huurwoningen	5,0	7,2	7,0	6,4
2.1.2	Thema 2: Duurzaamheid	5,7	7,7	6,0	6,5
2.1.3	Thema 3: Vitale wijken	5,8	7,0	7,3	6,7
2.1.4	Thema 4: Woningen en woonvormen voor specifieke doelgroepen	5,5	6,8	6,0	6,1
2.1.5	Thema 5: Innovatie en experimenten	5,0	7,5	7,7	6,7
<b>Totaal tevredenheid over de prestaties</b>		<b>5,4</b>	<b>7,2</b>	<b>6,8</b>	<b>6,5</b>
2.2	Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	6,1	7,6	7,8	7,2
2.3	Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	5,3	7,4	7,6	6,8
<b>Eindcijfer</b>		<b>5,6</b>	<b>7,4</b>	<b>7,3</b>	<b>6,7</b>



### 3 Presteren naar Vermogen

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie de *vermogensinzet*, dat wil zeggen of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. De visitatiecommissie kijkt verder dan de kengetallen, dus naar visie, onderbouwing en actieve wijze van handelen, om te kunnen oordelen hoe goed en gemotiveerd de corporatie haar vermogen maatschappelijk benut, mede in relatie tot de externe opgaven en lokale context.

#### 3.1 Beoordeling van de vermogensinzet

*De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9,0.*

Met vermogensinzet wordt beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie verantwoordt en motiveert. GoedeStede voldoet aan het ijkpunt van een 6. De commissie kent drie pluspunten toe vanwege:

- GoedeStede zet haar vermogen met de gekozen splitsing DAEB en niet-DAEB zorgvuldig en financieel weloverwogen actief in voor maatschappelijke volkshuisvestelijke doeleinden.
- De verantwoording en motivering van de visie op vermogensinzet is gebaseerd op de ambitie betaalbare woningen te realiseren voor de primaire doelgroep.
- GoedeStede heeft door de verhoging van de doelmatigheid extra financiële middelen gegenereerd om de ambitie betaalbare woningen te realiseren.

De visitatiecommissie geeft geen oordeel over de financiële continuïteit van de corporatie. Wel gaat zij na of Autoriteit woningcorporaties en/of Waarborgfonds Sociale Woningbouw in de jaren waarop de visitatie betrekking heeft, opmerkingen heeft gemaakt over de financiële continuïteit.

Uit de oordeelsbrieven komt naar voren, dat de externe toezichthouders geen interventies in de visitatieperiode hebben gedaan. GoedeStede voldoet ruim aan alle beoordelingscriteria zoals solvabiliteit, ICR en DSCR en de prognose voor de toekomst ziet er gunstig uit, zo stellen de externe toezichthouders.

De score van de corporatie voor doelmatigheid uit de Aedes benchmark (ABC) is:

<b>GoedeStede Aedes Benchmark</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Score bedrijfslasten	<b>A</b>	<b>A</b>	<b>A</b>	<b>A</b>

Bron: Aedes benchmark

De corporatie stuurt actief op het verlagen van de bedrijfslasten. In de Aedes benchmark 2017 zijn de bedrijfslasten uitgekomen op € 554,- per vhe (landelijk € 790,- per vhe). In de Aedes benchmark 2018 zijn de bedrijfslasten uitgekomen op € 523,- per vhe (landelijk € 764,- per vhe). Daarmee scoort GoedeStede in de visitatieperiode op rij een A en behoort zij tot de 'koplopers' in de benchmark, de corporaties met de laagste lasten binnen de sector.

Goede Stede streeft naar lage bedrijfskosten. Dit heeft zij onder andere gerealiseerd door het toepassen van het 'lean' maken van de organisatie en het terug brengen van het aantal medewerkers. Dit is grotendeels tot stand gebracht door middel van natuurlijk verloop. Daar waar het aantal werkzame personen ultimo 2014 63 (55,8 fte's) bedroeg, was het aantal werknemers ultimo 2018 48 (42,8 fte's). Digitalisering op vele terreinen is verder doorgevoerd.

Bij het scheiden DAEB en niet-DAEB heeft GoedeStede op basis van een portefeuille- en een woningmarktanalyse te kennen gegeven onder welke voorwaarden de prijs en de kwaliteit van de woningen beter in balans gebracht zouden kunnen worden gebracht, waarbij ook recht wordt gedaan aan de maatschappelijk opgaven in Almere. Inkomen en huishoudenssamenstelling van de actief woningzoekenden, de prestatieafspraken met de gemeente en de bewonersvertegenwoordiging zijn bij het voorstel meegewogen.

De 'wensportefeuille' ging uit van twee stelregels:

1. Zoveel mogelijk woningen betaalbaar houden, krijgen of maken.
2. Woningen met een WWS-waardering van hoger dan 170 punten worden in het niet-DAEB-segment geplaatst. Na mutatie leveren deze woningen extra huuropbrengsten op, die in het DAEB-segment worden ingezet.

Uitgangspunt was daarbij de verdeling van circa 2.100 verhuureenheden niet-/DAEB en circa 5.900 verhuureenheden DAEB. Jaarlijks wordt het DAEB-segment groter met 150 tot 250 nieuwe woningen door uitsluitend betaalbare nieuwbouw te plegen.

In het scheidingsvoorstel is nadrukkelijk gekozen voor het laten renderen van een kwart van het woningbezit. Dit zijn de ruimste woningen, waarvoor de corporatie een middeldure huur (niet-DAEB) vragen. Daardoor kunnen meer nieuwe woningen in het betaalbare segment realiseren. De corporatie hoeft dus niets te verkopen om nieuw te kunnen bouwen.

Er blijft binnen de niet-DAEB nooit geld op de plank liggen. Overtollige middelen in de niet-DAEB gaan naar de DAEB; in eerste instantie voor de aflossing van de interne lening en daarna voor het realiseren van DAEB-nieuwbouw tegen betaalbare huren.

Uit de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties (IBW) blijkt de grote inzet op nieuwbouw. Als de wetgeving ruimte biedt en de gemeente kansen ziet, dan kan ook nieuwbouw in niet-DAEB op termijn worden gerealiseerd en dan bij voorkeur in een gemengde ontwikkeling. De positieve financiële resultaten zullen terugvloeien naar het DAEB-gedeelte, waardoor de betaalbaarheid weer verbetert.

Het meerjarenmodel voor DAEB en niet-DAEB heeft laten zien dat beide segmenten financieel gezond zijn en voldoen aan de door externe toezichthouders gestelde financiële ratio's.

Er geldt geen verhuurdersheffing voor woningen met een huurprijs boven de liberalisatiegrens. Zo worden financiële middelen bespaard, die GoedeStede ten goede laat komen aan de volkshuisvesting in Almere.

Door de uitvoering van de portefeuillestrategie worden alleen betaalbare woningen gebouwd – zowel door middel van nieuwbouw als de ombouw van bedrijfspanden naar woningen – een en ander passend in de nieuwe Woningwet en aansluitend op de vraag uit de markt. GoedeStede houdt zowel rekening met de toekomstige ontwikkeling van de grote vraag van de primaire doelgroep naar kleine gestapelde huurwoningen, als met het verhuren van geliberaliseerde huurwoningen voor middeninkomens.

GoedeStede verantwoordt en motiveert de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties uitgebreid in de jaarverslagen, de (meerjaren-)begroting en de viermaandelijke rapportages aan de hand van een dashboard.

GoedeStede heeft enerzijds met het verhogen van de doelmatigheid financiële middelen vrijgemaakt om haar ambities te verwezenlijken. Anderzijds kan GoedeStede betaalbare woningen financieren vanuit de opbrengsten en besparingen in de niet/DAEB-portefeuille.

Tabel: Presteren naar Vermogen

<i>Perspectief</i>	<i>Gemiddeld cijfer</i>	<i>Weging</i>	<i>Eindcijfer per perspectief</i>
<b>Presteren naar Vermogen</b>			
Vermogensinzet	9,0	100%	<b>9,0</b>



## 4 Governance van maatschappelijk presteren

Het perspectief Governance van maatschappelijk presteren bestaat uit drie onderdelen:

1. Strategievorming en sturing op prestaties.
2. Maatschappelijke rol van de raad van commissarissen.
3. Externe legitimatie en verantwoording.

### 4.1 De beoordeling over de strategievorming en prestatiesturing

Dit onderdeel omvat de onderdelen Strategievorming (Plan) en Sturing op prestaties (Check en Act). Het accent ligt op de relatie met de lokale context en niet op de financiële- en risicochecks, dat doet immers de Autoriteit woningcorporaties. De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit en de resultaten van het proces van prestatiesturing en strategievorming van de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk.

*De commissie waardeert dit onderdeel gemiddeld met een 8,0.*

#### 4.1.1 Strategievorming

*De commissie beoordeelt het onderdeel Plan met een 8,0*

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie een actuele langetermijnvisie heeft op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en deze zodanig is vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn.

GoedeStede voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Ten opzichte van het ijkpunt kent de commissie twee pluspunten toe, vanwege:

- De zeer duidelijke en heldere vertaling van de visie van GoedeStede, die SMART is geformuleerd in strategische en tactische doelen.
- Het hanteren van de visie, doelen en plannen is verankerd in de gehele organisatie en binnen de raad van commissarissen van GoedeStede.

GoedeStede verantwoordt haar visie en strategie door relevante externe ontwikkelingen in de omgeving te vertalen in beleidsintenties. GoedeStede maakt iedere drie jaar een ondernemingsplan en onderbouwt dit met woningmarktgegevens en ontwikkelingen in de samenleving, zoals de veranderde regelgeving van de overheid en regelgeving rondom de taakvelden van woningcorporaties.

Met het ondernemingsplan 2014-2016 'Een (t)huis als basis' en het ondernemingsplan 2017-2019, die gedurende de visitatieperiode van kracht waren, richtte GoedeStede zich op haar kerntaken en maatschappelijke doelstellingen. De ondernemingsplannen bevatten de visie en de bestuurlijke koers en vormden de basis van alle activiteiten van GoedeStede.

De beide ondernemingsplannen zijn na consultatie van de belangrijkste belanghebbenden, onder meer de huurdersorganisatie en de gemeente, tot stand gekomen. Door het meerjarenbeleid in deze ondernemingsplannen vast te leggen, heeft GoedeStede haar beleid consistent geborgd en transparant gemaakt.

Kernwaarden vormen de basis voor de manier van werken van GoedeStede en de omgang met elkaar, met haar bewoners en belanghebbenden. Bij GoedeStede doet zij op de volgende wijze:

VOLKSHUISVESTELIJK GEDREVEN + GEZOND VERSTAND  
=  
GEWOON GOED

GoedeStede heeft eind 2016 een nieuwe portefeuillestrategie vastgesteld. De verplichting vanuit de nieuwe Woningwet om de woningportefeuille te verdelen – scheiding DAEB en niet-DAEB -, was voor GoedeStede de uitgelezen kans om de prijs en kwaliteit van de woningen beter in balans te brengen. De crux van de nieuwe strategie werd het niet/DAEB-bezit financiële middelen te laten genereren ten gunste van de betaalbare voorraad (zie ook Presteren naar Vermogen).

Het definitief scheidingsvoorstel is leidend voor de portefeuillestrategie van GoedeStede voor de komende jaren.

De visitatiecommissie constateert dat GoedeStede met de ondernemingsplannen en het nieuwe strategisch voorraadbeleid een zeer heldere en actuele langetermijnvisie heeft. Met deze visie kan GoedeStede prima uit de voeten om de voorgenomen maatschappelijke prestaties te realiseren. De beleidsdocumenten zijn zodanig ingericht en vastgelegd, dat de doelen en activiteiten op een adequate wijze te monitoren zijn.

#### 4.1.2 Sturing op prestaties

*De commissie beoordeelt het onderdeel Check met een 8,0.*

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen volgt van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd:

- in eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing);
- in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing).

GoedeStede voldoet ten minste aan het ijkpunt voor een 6. Ten opzichte van het ijkpunt kent de commissie twee pluspunten toe:

- GoedeStede heeft een compleet monitorings- en rapportagesysteem, waarmee de ambities uit het ondernemingsplan en de volkshuisvestelijke prestaties in relatie tot de gemaakte prestatieafspraken zeer goed te volgen zijn.
- De tertiaalrapportages kennen een vaste indeling en geven een goed, helder en informatief beeld van en daarmee een goede grip op de uitvoering van de dagelijkse processen en de realisatie van de doelen in het jaarplan en de begroting.

In de jaarplannen en begrotingen worden de prioriteiten voor het komende jaar opgenomen, die gebaseerd zijn op het actuele ondernemingsplan en een externe omgevingsanalyse. De begroting is taakstellend voor het lopende kalenderjaar. Elke paragraaf in de begroting start met de puntsgewijze opsomming van de ambities uit het ondernemingsplan. Deze ambities zijn zo SMART mogelijk uitgewerkt in activiteiten voor het betreffende jaar.

Alle activiteiten zijn verwerkt in de meerjarenbegroting, die een periode kent van vijf jaar.

Het jaarplan en de begroting vormen ook de basis voor de inzet van GoedeStede om te komen tot nieuwe prestatieafspraken.



Per vier maanden wordt een managementrapportage opgesteld. In deze rapportage worden de te realiseren doelstellingen uit het ondernemingsplan gemonitord. De rapportage volgt ook de lijn van het ondernemingsplan, met wederom per paragraaf de puntsgewijze opsomming van de ambities uit het ondernemingsplan.

In deze tertiaalrapportage wordt de stand van zaken weergegeven volgens de visie van het managementteam. Aan de hand van een dashboard worden de doelstellingen/activiteiten beoordeeld of deze goed/niet goed lopen of wel/niet zijn afgerond, al dan niet volgens planning of conform de norm. In de rapportage worden de operationele resultaten toegelicht en daar waar van toepassing de bijsturingmaatregelen aangegeven.

Ook het jaarverslag volgt het ondernemingsplan. Elke paragraaf in het verslag begint met de ambities uit het ondernemingsplan.

Om tussentijds op de voortgang te kunnen sturen, worden iedere maand kengetallenoverzichten naar de managers gestuurd. Elke twee maanden ontvangen de managers ook budgetoverzichten om de voortgang van de uitgaven te monitoren.

Daarnaast kent GoedeStede een controlcyclus. In het controlplan wordt de aanpak beschreven. Naast de verbeteringen op de procesbeschrijvingen, worden drie audits per jaar uitgevoerd. Voorbeelden van controles zijn de audit op de marktwaarde, de audit op de woningtoewijzingsprocedure en die op het dagelijks- en mutatieonderhoud.

De raad van commissarissen toetst op verscheidene manieren of het ondernemingsplan wordt uitgevoerd zoals het is bedoeld. Dat gebeurt in ieder geval bij de begroting, die pas door de raad wordt goedgekeurd als de overtuiging er is dat de activiteiten die worden aangekondigd daadwerkelijk bijdragen aan het bereiken van de doelen uit het ondernemingsplan. De raad van commissarissen is van mening dat de informatievoorziening binnen GoedeStede van hoog niveau is en op verzoeken voor aanvulling en/of verbetering wordt altijd positief, snel en adequaat geacteerd.

Strategische risico's zoals portefeullerisico, projectontwikkelingsrisico, onderhoudsrisico, woningtoewijzingsrisico en financieringsrisico en de impact van deze risico's op de geprognosticeerde kasstromen voor de komende vijf jaar maken onderdeel uit van de risicoparagraaf bij de meerjarenbegroting, die jaarlijks wordt herijkt. Zowel de managementrapportage als de begroting kent een afzonderlijke risicoparagraaf. Een onafhankelijke controller bereidt inmiddels een nieuw risicobeoordelingskader van de Aw en het WSW voor.

GoedeStede werkt met wijkkaarten. Dat zijn 'one pagers' waarop medewerkers informatie kunnen vinden over een wijk en de - bijzonderheden van de - complexen in die wijk. Het gaat om objectieve en subjectieve interne en externe beschikbare informatie. Op de kaarten staan de strategieën voor het complex, voor verkoop of verhuur, beheer en onderhoud. De 34 wijkkaarten worden continu geactualiseerd. De informatie wordt ook gebruikt bij het opstellen van de onderhoudsbegroting en de aanpak in het 40e jaar.

De commissie stelt vast dat GoedeStede een duidelijke visie heeft op haar strategie en op de sturing van de maatschappelijke prestaties.

## 4.2 De beoordeling over de maatschappelijke rol van de raad van commissarissen

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

*De commissie beoordeelt dit onderdeel gemiddeld met een 7,0.*

GoedeStede voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie kent een pluspunt toe, vanwege:

- De wijze waarop de raad van commissarissen zijn maatschappelijke rol neemt bij de besluitvorming over de maatschappelijke prestaties, met uitgebreide betrokkenheid bij de voorbereiding en bij de goedkeuring van het bod en de prestatieafspraken.
- Het betrekken van actuele/lokale maatschappelijke thema's in haar maatschappelijke rol.
- De raad heeft aandacht voor de lokale maatschappelijke consequenties bij besluiten over het portefeuillebeleid en bij afgeleide plannen zoals investeringen in nieuwbouw, duurzaamheid etc.

De raad van commissarissen is zich terdege bewust, dat met de komst van de nieuwe Woningwet het speelveld voor toezichthouders is gewijzigd. In het Toezicht- en toetsingskader heeft de raad zijn gedeelde visie op zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie vastgelegd. De raad vindt het van belang ervoor te zorgen dat GoedeStede, in overeenstemming met haar missie, een maatschappelijke koers blijft varen. Een koers waarin maatschappelijke vraagstukken op het gebied van wonen en de belangen van mensen - die op de woningmarkt in een kwetsbare positie verkeren - centraal staan. De prestatieafspraken met de gemeente Almere zijn richtinggevend voor de raad van commissarissen om te bepalen of GoedeStede naar redelijkheid bijdraagt aan de uitvoering van het volkshuisvestingsbeleid van de gemeente.

De onderwerpen, waarmee de raad zich uitdrukkelijk in de visitatieperiode heeft beziggehouden zijn de portefeuillestrategie met de scheiding DAEB en niet-DAEB, de prestatieafspraken, het ondernemingsplan en de inbedding van de nieuwe huurdersorganisatie Hugo. Ook de organisatiewijziging 'Stip op de horizon' heeft grote aandacht gevraagd en gekregen van de raad.

De raad geeft invulling aan zijn maatschappelijke rol, doordat hij zicht goed bewust is van wat er zich in het werkgebied van GoedeStede afspeelt. Een lid van de raad die woonachtig is in Almere en twee leden die in Flevoland wonen, zijn zeer op de hoogte van wat er speelt in de gemeente en in Flevoland. De commissie Volkshuisvesting van de raad volgt de actuele volkshuisvestelijke ontwikkelingen. Deze commissie fungeert als klankbord over de strategie en ambities van GoedeStede in relatie tot de volkshuisvestelijke opgaven.

De raad van commissarissen is zeer betrokken bij tal van maatschappelijke onderwerpen. Door het organiseren van meerdere kennissessies en bijeenkomsten wordt de betrokkenheid

verder vergroot. De afgelopen periode kende masterclasses en studiemiddagen, zoals over Assetmanagement in de praktijk, Werkgeverschap & bestuurskwaliteit en het thema duurzaamheid.

Eind 2017 heeft een gesprek plaatsgevonden met een afvaardiging van de gemeenteraad in het kader van het project 'publiek verantwoorden'. Namens de raad van commissarissen was een lid bij deze bijeenkomst aanwezig. Er is gesproken over de wijze waarop GoedeStede haar rol in de Almeerse samenleving invult, waarom en hoe keuzes worden gemaakt, waar kansen liggen en hoe de samenwerking in de keten verloopt rondom leefbaarheidsissues. In april 2018 is met gemeenteraadsleden gesproken over thema's als de woonvisie, verwarde personen, nieuwbouw en aandacht voor de bestaande stad. De input is op enkele items terug te vinden in het coalitieakkoord Almere 2018-2022 'Liefde voor Almere'. Voor de burgemeester heeft GoedeStede in het laatste jaar van de visitatieperiode een werkbezoek gearrangeerd om te spreken over tal van maatschappelijke onderwerpen.

De raad van commissarissen woont ook bijeenkomsten bij van de RvC's en bestuurders van de Flevolandse corporaties, waarin onderwerpen als Hoofdlijnen Woningwet en Integrale vastgoedsturing zijn besproken. De Raad van Commissarissen of een afvaardiging daarvan spreekt periodiek met de leden van het management, de ondernemingsraad en de huurdersvertegenwoordiging.

Uit de zelfevaluaties van de afgelopen jaren blijkt dat de raad van commissarissen zich uitdrukkelijk inzet op het vergroten van zijn maatschappelijke rol. De raad is zichtbaar in het lokale netwerk en heeft de ambitie deze positie verder ontwikkelen. De commissie stelt vast dat de raad van commissarissen een duidelijke visie heeft op de maatschappelijke opgaven. De raad heeft voldoende aandacht voor de maatschappelijke consequenties van het beleid ten aanzien van de lokale opgaven van GoedeStede.

## 4.3 De beoordeling over de externe legitimering en openbare verantwoording

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. De corporatie geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en communiceert hierover met relevante belanghebbenden. Externe legitimatie en Openbare verantwoording zijn de twee meetpunten.

*De commissie beoordeelt het onderdeel Externe legitimatie en Verantwoording met gemiddelde van een 7,5.*

### 4.3.1 Externe legitimatie

*De commissie beoordeelt het onderdeel Externe legitimatie met het cijfer 7,0.*

De corporatie voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat zij voldoet aan de eisen van de governancecode en de Overlegwet. Ten opzichte van het ijkpunt kent de commissie een pluspunt toe, vanwege:

- GoedeStede heeft een heldere visie op wie haar belangrijke belanghebbenden zijn voor de corporatie en op de gewenste relatie met deze belanghebbenden.

GoedeStede ziet de volgende organisaties als haar belangrijkste belanghebbenden:

- Gemeente Almere

- Huurdersorganisatie HUGO
- Collega-corporaties, uit het werkgebied: Ymere en de Alliantie
- Bewonerscommissies
- Zorgpartijen, zoals Leger des Heils, Zorggroep Almere, De Schoor-Welzijn Almere en Triade-Vitree

Zowel het ondernemingsplan 2014-2016 als het opvolgende ondernemingsplan 2017-2019 zijn in afstemming met onder meer de huurdersorganisatie en de gemeente Almere tot stand gekomen. Belanghebbenden zijn betrokken in het beleidsproces. Dit verschilde per groep belanghebbenden: zowel digitaal, als in één-op-één gesprekken, dan wel themabijeenkomsten.

Vanuit GoedeStede wordt op verschillende niveaus samengewerkt.

- Strategisch bestuurlijk
- Tactisch – beleidsvoorbereidend in wijken of bij projecten
- Operationeel – dagelijks en bij projecten in uitvoering

De huurdersorganisatie overlegt periodiek met de bestuurder en MT. De Raad van Commissarissen heeft jaarlijks overleg met de huurdersvertegenwoordiging. Daarnaast wordt regelmatig met de bewonerscommissies gesproken. Met het college van B&W, de gemeenteraadsleden vinden naast het reguliere bestuurlijk en ambtelijk overleg ook gesprekken plaats over de maatschappelijke ontwikkelingen en vergezichten binnen de gemeente Almere.

Met collega-corporaties en diverse partners in het (zorg-)netwerk wordt periodiek contact onderhouden. GoedeStede speelt een actieve rol in het netwerk.

Afstemming en prioritering tussen netwerkpartners blijft voor GoedeStede van groot belang. De corporatie signaleert dat het speelveld groter en complexer wordt en daardoor worden de lijnen helaas langer.

In het jaarverslag is een samenwerkingsmatrix – met wie/wat werkt GoedeStede samen - op het gebied van veiligheid en leefbaarheid, opgenomen.

De toekomst, zoals GoedeStede die voor zich ziet, is geschetst in de 'stip op de horizon'. GoedeStede is op weg naar een eigentijdse en toekomstbestendige organisatiestructuur. Daarbij worden de klantcontacten gedigitaliseerd en wordt de bereikbaarheid op andere, meer digitale manieren vormgegeven

### 4.3.2 Openbare verantwoording

*De commissie beoordeelt het onderdeel Openbare verantwoording met het cijfer 8,0.*

Bij dit onderdeel vindt de toetsing plaats of de gerealiseerde prestaties van de corporatie vermeld staan in een openbare publicatie, en of belangrijke wijzigingen worden toegelicht. De corporatie voldoet aan het ijkpunt. Ten opzichte van het ijkpunt kent de commissie twee pluspunten toe:

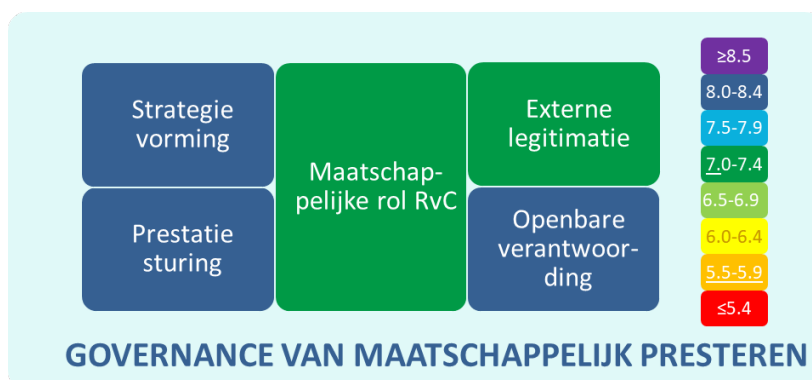
- De voorgenomen en gerealiseerde prestaties zijn in samenhang duidelijk en zichtbaar gemaakt. Afwijkingen worden met de ambities uit het ondernemingsplan toegelicht.
- Relevante informatie is goed te vinden op de website en is helder en toegankelijk. Openbare publicaties zijn transparant en zeer goed leesbaar en op een begrijpelijke wijze op de doelgroepen afgestemd.

De openbare publicaties zijn transparant en prima leesbaar. Op de website zijn documenten te vinden over de Governance en bestuur. Ook de jaarverslagen, het ondernemingsplan en tal van andere documenten zijn gepubliceerd. De meest recente prestatieafspraken staan integraal als document op de website, als ook de integrale oordeelsbrief 2017-2018 van de Autoriteit woningcorporaties.

GoedeStede presenteert op een inzichtelijke en zeer leesbare manier haar prestaties in haar jaarverslag. GoedeStede verantwoordt zich in de jaarverslagen over de projectmatige en reguliere activiteiten die zij in het belang van de volkshuisvesting in Almere heeft verricht. Het verslag volgt het ondernemingsplan; iedere paragraaf start met de ambities uit dit plan. Vervolgens worden de doelstellingen uit het jaarplan en begroting vermeld, waarna het al dan niet behaalde resultaat wordt omschreven.

Tabel: Governance van maatschappelijk presteren

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal		Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	8,0	8,0	33%	<b>7,5</b>
	Prestatiesturing	8,0			
Maatschappelijke rol RvC			7,0	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	7,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording	8,0			



# Deel 3 Bijlagen



## Bijlage 1: Gerealiseerde prestaties

### Thema 1: Betaalbaarheid en beschikbaarheid van sociale huurwoningen

Opgaven	Prestaties
<p>Woningtoewijzing Europese richtlijn:</p> <p>Vanaf 1 januari 2011 gelden de volgende toewijzingsregels: tenminste 90% van de vrijgekomen woningen tot de maximale inkomensgrens (2014: € 34.678).</p> <p>Vanaf 1 januari 2016 zijn de toewijzingsregels aangepast naar: tenminste 80% tot maximale inkomensgrens (2016: € 35.739). Daarnaast 10% aan huishoudens met een inkomens tussen € 35.739-€ 39.874 toe (2016). De resterende 10% is vrij toe te wijzen, met voorrang voor urgenten.</p>	<p>Vanaf 1 juli 2015 geldt de 'EU-staatssteunregeling' ofwel de 90-10 regeling of de (tijdelijke) 80-10-10 regeling. Huurders met een inkomen boven € 40.349 (prijsspeil 2017) komen in principe niet in aanmerking voor een huurwoning met een huurprijs onder € 710,68 (prijsspeil 2017).</p> <p>De toewijzing aan de doelgroep was in 2015 95%. Hierbij voldoet GS ruim aan zowel de 90-10 als de 80-10-10 regeling. De overige vrije ruimte is ingezet voor urgent woningzoekenden met een hoger inkomen. Ook heeft de voordeelregeling gezorgd voor positieve instroom van hogere inkomens. In totaal zijn 37 sociale huurwoningen (5%) toegewezen aan hogere inkomens. Daarmee voldoet GS aan de 90% staatssteunregeling. (JV2015)</p> <p>De toewijzing aan de doelgroep was in 2016 91,4% van alle woningen onder de liberalisatiegrens. Hierbij voldoet GS ruim aan zowel de 90-10 als de 80-10-10 (EU-staatssteun) regeling. (JV2016)</p> <p>De toewijzing aan de doelgroep was in 2017 92%-5%-3% van alle woningen onder de liberalisatiegrens. Hierbij voldoet zij ruim aan zowel de 90-10 als de 80-10-10 regeling. De vrije ruimte is ingezet voor woningzoekenden met een hoger inkomen. Ook heeft de voordeelregeling gezorgd voor positieve instroom van hogere inkomens. (JV2017)</p> <p>94% is toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot € 36.798 (2018). De mogelijkheid om aan hogere inkomens toe te wijzen is in beperkte mate gebruikt (respectievelijk 2,1% en 3,7%). Deze mogelijkheid gaat GoedeStede meer inzetten om de differentiatie te verbeteren met het oog op de leefbaarheid en draagkracht binnen een portiek. (JV2018)</p>
<p>Vanaf 1 januari 2016 dient Volgens de Woningwet minimaal 95% van de woningen die zijn verhuurd aan huishoudens met recht op huurtoeslag, een huurprijs tot maximaal de aftoppingsgrens voor huurtoeslag te hebben.</p>	<p>Van de woningzoekenden met recht op huurtoeslag is in 2016 95,2% passend toegewezen. (JV2016)</p> <p>Van de woningzoekenden met recht op huurtoeslag is 97% passend toegewezen. (JV2017)</p> <p>Van de woningzoekenden met recht op huurtoeslag is 99% passend toegewezen. (JV2018)</p>

<p>PA 15-16 GoedeStede zal netto 333 sociale huurwoningen met een betaalbare huur aan de voorraad toevoegen tijdens de collegeperiode; in 2015 worden 123 woningen opgeleverd en 86 zijn in aanbouw genomen.</p>	<p>In 2015 zijn 123 sociale huurwoningen opgeleverd (JV 2015). In de prestatieafspraken heeft GoedeStede toegezegd netto 333 sociale huurwoningen met een betaalbare huur aan de voorraad toe te voegen. Met de bouw in 2016 van de 99 appartementen aan de Rio de Janeirostraat (Castrolanda en Holambra) voldoet GoedeStede aan deze prestatieafpraak. (JV2016)</p>
<p>PA 17-18 Eerdere afspraken gingen uit van toename van 333 woningen in 2014-2018, wordt nu verhoogd naar 833 woningen.</p>	<p>GoedeStede leverde 222 woningen op in de volgende complexen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Wikiwoning in Poort</li> <li>• 27 woningen voor TriAde, project Troje in Poort;</li> <li>• 36 woningen complex Holambra in Almere Buiten Centrum;</li> <li>• 63 woningen complex Castrolanda in Almere Buiten Centrum;</li> <li>• 95 woningen complex Bolívar in Almere Buiten Centrum. (JV2018)</li> </ul> <p>GoedeStede start met de bouw van 101 woningen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 62 woningen, complex Carambeí in Almere Buiten Centrum;</li> <li>• 39 woningen, complex AanMere, in de Eilandenbuurt. (JV2018)</li> </ul>
<p>PA 15-16 GoedeStede neemt deel aan een onderzoek naar de mogelijkheid van wooncoöperatie in Almere.</p>	<p>In 2015 zijn verschillende nieuwbouwinitiatieven bekeken en hieruit blijkt dat de grootste knelpunten zijn: financiële haalbaarheid en draagvlak bij potentiële bewoners om ook daadwerkelijk een wooncoöperatie op te zetten. (JV2015)</p> <p>In het jaarverslag 2018 wordt gemeld dat er een wooncoöperatie i.o. is.</p>
<p>PA 15-16 Het percentage beschikbare betaalbare woningen ligt in 2015 op tenminste 50%. GoedeStede biedt 40% betaalbaar aan.</p> <p>PA 17-18 In 2017 wordt tenminste 65% van de huurwoningen met een betaalbare huur aangeboden en 5% tot de kwaliteitskorting. Dit betekent groei ten opzichte van de prestatieafspraken 2015/2016 (50%). GS biedt 50% van het vrijkomend woningaanbod in het betaalbare segment tot de 2<sup>e</sup> aftoppingsgrens.</p>	<p>Ultimo 2015 behoren 5.113 woningen (66%) tot de huurprijsklasse (&lt; € 618,24) die goed bereikbaar zijn met huurtoeslag. In het streefhuurbeleid is 40% van de woningen afgetopt op de huurtoeslaggrens. (JV 2015)</p> <p>GoedeStede heeft ultimo 2015 54% van de woningen toegewezen met een huurprijs lager dan € 618,24. (JV 2015)</p> <p>GoedeStede heeft ultimo 2016 63,8% van de woningen toegewezen met een huurprijs lager dan € 628,76. (JV2016)</p> <p>GoedeStede heeft ultimo 2017 78% van de vrij gekomen sociale woningen toegewezen met een netto huurprijs lager dan € 635,05. (JV2017)</p> <p>Gerealiseerd door GoedeStede, namelijk 87,5% is verhuurd met een huurprijs ≤ € 640,14. (JV2018)</p>
<p>PA 15-16 Het percentage beschikbaar komende</p>	<p>Het percentage beschikbaar komende goedkope huurwoningen in 2015 kan niet afnemen ten opzichte van 2014 (5%). GoedeStede is uitgekomen op 4%. (JV2015)</p>



<p>goedkope huurwoningen neemt in 2015 niet af.</p>	<p>Ook streefden partijen ernaar om het percentage beschikbaar komende goedkope huurwoningen niet af te laten nemen ten opzichte van 2014 (5%). GoedeStede is uitgekomen op 7,5%. (JV2016)</p>
<p>PA 15-16 Op basis van een financiële toets wordt met kandidaat-huurders een adviesgesprek gevoerd.</p>	<p>In 2015 heeft GS de preventiegesprekken gevoerd met nieuwe huurders die een verhoogd risicoprofiel hebben ten aanzien van hun inkomen/huurprijs. Daarbij zijn de risico's van financiële problemen besproken en worden kandidaat-huurders gewezen op hun eigen verantwoordelijkheid en de mogelijkheden zoals huurtoeslag. Uit eerste analyse blijkt dat de huurachterstand in de eerste maanden na het aangaan van het huurcontract, niet wordt voorkomen met een gesprek. In 2015 is GS gestart met het onderzoeken of een preventiegesprek voor de groep met een lager risicoprofiel een toegevoegde waarde heeft. (JV2015)</p> <p>Om woningzoekenden te helpen naar het zoeken van een betaalbare woning, biedt GS de mogelijkheid aan de woningzoekende om zelf een betaalbaarheidstoets te doen op haar website. Deze toets is ontwikkeld door het NIBUD.</p> <p>In september 2016 is besloten te stoppen met het voeren van preventiegesprekken met nieuwe huurders. Uit analyse bleek dat het betaalgedrag van de gesproken nieuwe huurders niet positief afweek van het betaalgedrag van de niet gesproken nieuwe huurders. (JV2016)</p>
<p>PA 15-16 Ouderen mogelijkheid bieden naar een meer passende huurwoning te verhuizen.</p>	<p>Er is een maatwerkregeling 'van groot naar beter' uitgewerkt. Dit biedt ouderen de mogelijkheid om naar een meer passende woning te verhuizen zonder onoverkomelijke financiële gevolgen. De implementatie is stopgezet omdat er nog geen duidelijkheid is vanuit de gemeente of een verhuiskostenvergoeding haalbaar is. (JV2015)</p> <p>Implementatie heeft medio 2016 plaatsgevonden. Er zijn nog geen huurders geweest die van de mogelijkheid gebruik hebben gemaakt. (JV2016)</p> <p>GoedeStede werkt met gemeente gezamenlijk de pilot 'van groot naar betaalbaar' uit. De implementatie volgt in 2018. (JV2017)</p>
<p>PA 15-16 &amp; PA 17-18 Zittende huurders met minimum inkomen, een te hoge huur en te ruime woning mogelijk te maken om te verhuizen.</p>	<p>Deze maatwerkregel wordt vernieuwd. Kern van deze maatwerkregel is dat mensen verhuizen naar een woning met een lagere huurprijs. Veel huurders vinden dat ingrijpend en kostbaar. Een nieuwe maatwerkregeling is nog in ontwikkeling. Dit betreft de interne maatwerkregeling voorkomen huurschuld. (JV2018)</p> <p>In 2018 heeft GoedeStede vijf woningen in het kader van groot naar beter verhuurd. (JV2018)</p>
<p>PA 15-16 Huurtoeslaggarantie voor huurders met grote inkomensdaling en geen huurtoeslag, verlaagt GS de huur zodat de huurder in</p>	<p>Voor huurders met een sociaal huurcontract en een grote inkomensdaling beschikt GoedeStede over een maatwerkregeling. Als de inkomensdaling ervoor zorgt dat huurders wel recht op huurtoeslag hebben, dan verlaagt GoedeStede de huur tot de liberalisatiegrens zodat</p>

<p>aanmerking komt voor huurtoeslag.</p>	<p>huurtoeslag aangevraagd kan worden. Dit vindt plaats op basis van aanmelding. (JV2015)  Als de inkomensdaling ervoor zorgt dat de huurder wel recht op huurtoeslag heeft, dan verlaagt GoedeStede de huur tot de liberalisatiegrens zodat huurtoeslag aangevraagd kan worden. (JV2016)  De maatwerkregeling huurprijsaanpassing vanwege inkomensdaling is in 2017 27 maal aangevraagd en 15 maal toegepast. Dit betreft woningen met een sociaal huurcontract waarbij de huurprijs aangepast wordt op 710 euro zodat er weer recht op huurtoeslag verkregen wordt. (JV2017)  De maatwerkregeling aangepaste huurverhoging is 11 maal aangevraagd en 6 maal toegepast. Dit betreft ook woningen met een sociaal huurcontract. De huur is inmiddels gestegen boven de liberalisatiegrens. Als huurders aantonen dat hun inkomen lager is, dan werd de huurverhoging aangepast naar het percentage dat bij hun inkomen paste. (JV2017)</p>
<p>PA 15-16 Huurverhoging in 2015 voor de lagere inkomens hooguit tot de huurtoeslaggrens.</p>	<p>In het jaarlijkse huurverhogingsbeleid heeft GoedeStede een huurmatiging doorgevoerd voor de mensen met de laagste inkomens en de hogere huren. (JV 2015)  De uitwerking van het huurverhogingsbeleid per 1 juli 2016 richt zich op huurmatiging voor mensen die dat het hardst nodig hebben. Huishoudinkomen &lt; € 34.678 heeft een huurverhoging gekregen van 1%. (JV2016)</p> <p>De gemiddelde huurverhoging voor woningen is uitgekomen op 1% (1,8% in 2016) (JV2017)</p> <p>De huren van sociale huurwoningen stegen met gemiddeld 1,8% zonder de invloed van huurharmonisatie. Daarmee stegen de huren 0,6% minder dan de huren zouden mogen stijgen op basis van het huurbeleid van het kabinet (2,4 procent). Vrije sector contracten zijn met 2% verhoogd.</p>
<p>PA 2015-2016 Effectieve preventie van huisuitzetting vanwege huurachterstand.</p>	<p>GoedeStede voert een sociaal ontruimingsbeleid om huisuitzettingen te voorkomen bij 'niet-kunners'. Aan preventie schuldhulpverlening is € 1000,- uitgegeven.</p> <p>Slechts 20% van de verkregen ontruimingsvonnissen is daadwerkelijk uitgevoerd. Er zijn 28 woningen ontruimd. Dit betrof veelal alleenstaande mannen (23), maar ook een aantal gezinnen (5). Bij de gezinnen heeft GoedeStede haar zorgplicht correct uitgevoerd door zowel voor de ontruiming veelvuldig contact te zoeken met zowel de klant als de (schuld-)hulpinstanties om de ontruiming te voorkomen. Maar ook vóór de daadwerkelijke ontruiming heeft GoedeStede de zekerheid gekregen dat er alternatieve woonruimte beschikbaar kwam (JV2015).</p> <p>GoedeStede voert een sociaal ontruimingsbeleid om huisuitzettingen te voorkomen (bij "niet-kunners"). In 2016 zijn 16 ontruiming tot uitvoering gebracht (tegenover 28 in 2015). (JV2016)</p> <p>In 2016 is het hele jaar samen met de gemeente, de andere corporaties en zorgpartners hard gewerkt aan de</p>

	<p>realisatie van Vroeg Eropaf Almere en Eropaf Almere. Vroeg Eropaf Almere heeft als doelstellingen om huurachterstanden tegen te gaan, herstel van reguliere huurbetalingen te realiseren en ontruiming te voorkomen. (JV2016)</p> <p>In 2017 zijn 82 vonnissen voor ontbinding en ontruiming gehaald, waarvan 17 zijn uitgevoerd. De uitgevoerde vonnissen bestaan voornamelijk uit huishoudens zonder kinderen (15). (JV2017)</p> <p>In 2018 zijn 73 vonnissen voor ontbinding en ontruiming gehaald, waarvan 17 zijn uitgevoerd. (JV2018)</p>
<p>PA 2017-2018 Gemeente en GS gaan op zoek naar locaties voor extra woningbouw, die in 2018 wordt opgeleverd. Daarbij worden ook mogelijkheden voor transformatie van vastgoed onderzocht.</p>	<p>In 2016 zijn al 17 bedrijfsruimten omgebouwd naar woningen. Eind 2016 is gestart met de laatste fase waarin zeven bedrijfsruimten worden verbouwd naar acht woningen. (JV2016)</p> <p>Begin 2017 is de laatste fase afgerond waarbij zeven bedrijfsruimten zijn verbouwd naar acht woningen. (JV2017)</p>
<p>PA 17-18 Elk kwartaal monitoring van de ontwikkeling van de vraag naar de woningen in de verschillende sociale prijsklassen en het gestaag groeiende aanbod vrijesectorwoningen.</p>	<p>In de huidige markt is er voldoende vraag naar vrijesectorwoningen waardoor verhuren probleemloos verloopt. (JV2018)</p>
<p>PA 17-18 In het kader van 'Vroeg-Eropaf' 70% van aangemelde huurders met huurachterstand geslaagd contact.</p>	<p>GoedeStede heeft 95 huurders aangemeld voor Vroeg-Eropaf. De opdracht nemende partij heeft door middel van huisbezoeken ruim 75% van deze aangemelde huurders gesproken. (JV2017)</p> <p>Met 95 aanmeldingen is via huisbezoeken contact opgenomen met ruim 63% van de aangemelde huurders. Daarvan is 38% doorverwezen voor schuldstabilisatie. Bij 48% kwam schuldstabilisatie tot stand, vaak door middel van een betalingsregeling of algehele betaling. (JV2018)</p>
<p>PA 17-18 EropAf! Aanpak om ontruiming te voorkomen.</p>	<p>GoedeStede heeft 41 huurders aangemeld voor Eropaf. Eropaf is het laatste redmiddel voordat de feitelijke ontruiming plaatsvindt. De zorgpartners hebben 36 huurders gesproken en mede hierdoor zijn nog 34 ontruiming te voorkomen. (JV2017)</p> <p>Er zijn 36 huurders aangemeld voor Eropaf. Door interventie van zorgpartners zijn 33 ontruiming voorkomen. De huurders waar geen contact mee is geweest, blijken met de noorderzon vertrokken of te zijn verhuisd. (JV2018)</p>

**Beoordeling: 7,0**

## Thema 2: Duurzaamheid

<i>Opgaven</i>	<i>Prestaties</i>
Gemiddeld label B, of Energie-Index 1,25 is het gezamenlijk streven van corporaties in 2020 (Energieakkoord).	In de Aedes benchmark scoort GoedeStede een A op duurzaamheid en een A op energieprestatie. Volgens de berekeningen komt de corporatie uit op een EI van 1,26 (Nederland 1,73).
PA 15-16 Businesscase maken van zonnepanelenproject Almere; zonnepanelen plaatsen waardoor woonlasten worden verlaagd.	De financiële constructie vormt onderdeel van de business case. De business case wordt begin 2016 besproken. GoedeStede is voornamelijk sceptisch over het project. (JV 2015 en 2016) GoedeStede wil dat zoveel mogelijk huurders kunnen profiteren van energiebesparende maatregelen. In 2015 werden 75 zonnepanelen op het complex de Batavier en 75 panelen op de Klinkenberg geplaatst. Ook op twee vergelijkbare complexen liggen 150 panelen. Op de 103 passiefhuizen (2010) ligt al meer dan 1.000 m <sup>2</sup> aan zonnepanelen. In totaal zijn 1.588 zonnepanelen geplaatst. Op alle nieuwbouwwoningen zijn zonnepanelen geplaatst. De opbrengst wordt gebruikt om de servicekosten van de gemeenschappelijke voorzieningen te verlagen.  Voor de 40 <sup>e</sup> jaaraanpak in de Hofmark en de Hoven wordt nogmaals integraal bestudeerd of zonnepanelen haalbaar zijn. (JV2017)
PA 17-18 Naast energiezuinige nieuwbouw wordt op natuurlijke momenten (bij renovaties) geïnvesteerd in energiebesparende maatregelen.	Bij binnenhuisrenovaties streeft GoedeStede ernaar om een labelsprong te maken via bijvoorbeeld CV en/of MV vervanging. In 2017 zijn in de woningen aan de Middenhof, Nieuwstraat, Sirtakistraat, Salsastraat, en Opaalhof energiezuinige CV en/of MV-installaties geplaatst. Na de binnenhuisrenovatie wordt de nieuwe Energie Index berekend.
PA 17-18 GS heeft het totale bezit in 2020 gemiddeld op label B of Energie Index 1,25.	GoedeStede ligt op schema voor wat betreft de afspraak om in 2020 gemiddeld op label B of Energie Index 1,25 uit te komen (tevens conform Energieakkoord). (JV 2017)  Alle opgeleverde nieuwbouwwoningen hebben een EPC van 0,4. (JV2018)
PA 17-18 GS maakt bij groot onderhoud een labelstap Bij een woning met een label lager dan B.	Bij uitvoering van het groot onderhoud in het 40 <sup>e</sup> jaar, maar ook bij nieuwbouw en plannen voor transformatie, onderzoekt GoedeStede of het technisch en financieel haalbaar is om een extra labelstap te maken. (JV2018)  GoedeStede streeft ernaar om een labelsprong te maken via bijvoorbeeld CV en/of MV vervanging. Na de binnenhuisrenovatie wordt de nieuwe Energie index berekend. Uit de berekeningen blijken alle aangepakte

	woningen een energiesprong te hebben gemaakt. De huurders profiteren daarvan omdat zij op hun energieverbruik besparen. (JV2018) In 2018 maakte GoedeStede 373 labelsprongen. Na de 40 <sup>e</sup> jaaraanpak is de gemiddelde Energie Index in deze complexen 1,2 (label B). (JV2018)
PA 17-18 GS promoot bij huurders duurzame energieopwekking.	GoedeStede is voornemens om met energiecoaches te gaan werken waardoor huurders in gesprek kunnen gaan met energieambassadeurs die helpen bij het doorvoeren van energiebesparende maatregelen.
<b>Beoordeling: 8,0</b>	

## Thema 3: Vitale wijken

Opgaven	Prestaties
PA 15-16 Samenwerken met de straatkubus.	Samen met de gemeente en met netwerkpartners werkt GoedeStede met een monitoringssysteem onder de naam 'Straatkubus'. De straatkubus is een onderdeel van de prestatieafspraken en een middel om de vinger aan de pols te houden. Via de straatkubus worden beschikbare data op diverse gebieden en schaalniveaus ontsloten en gecombineerd. Op een zeer laag schaalniveau kunnen ontwikkelingen in wijken gesignaleerd worden door de verschillende maatschappelijke partners. Meer en meer worden problemen in de stad aangepakt op een 'acupunctuurachtige' manier. Naar de mening van GoedeStede wordt daarmee effectiever en efficiënter resultaat behaald dan de integrale wijkaanpak. (JV2015)
PA 15-16 Inzet onder de huisvestingswet ruimte zoeken voor afspraken over woningtoewijzing voor de leefbaarheid.	Bij woningtoewijzing is het uitgangspunt om 70% te verhuren aan reguliere woningzoekenden en maximaal 30% aan bijzondere doelgroepen. Maar het is niet te voorkomen dat bijzondere doelgroepen clusteren in bepaalde complexen. Sturen op 30% is namelijk nauwelijks mogelijk omdat instrumenten voor instroom ontbreken. Via het aanbodmodel kiezen woningzoekenden zelf hun woning. (JV-en) In 2017 is GoedeStede gestart met het monitoren van de draagkracht van portieken/blokken. Interventies zijn bekeken en worden op maat opgelost. De verwachting is medio 2019 te starten met directe bemiddeling. Daardoor zijn kwetsbare doelgroepen gericht te huisvesten en goed te sturen op 30% en rekening houdend met de draagkracht in complexen.

PA 15-16 Toekenning en uitbetaling participatiebudget huurdersorganisatie (2 jr).	Het toegezegde participatiebudget is uitbetaald. Dit betrof een pretatieafpraak voor de gemeente.
PA 15-16 Bij complexe situaties casuoverleg met hulpinstanties.	In 2015 intensiverde GoedeStede de samenwerking in het gemeentelijk casuoverleg en met de wijkteams. Door de komst van de sociale wijkteams en de rol van Vangnet & Advies, zijn nieuwe werkafspraken gemaakt. De wijkteams signaleren een toename van het aantal ernstige overlastzaken en een groeiende groep mensen die niet duurzaam zelfstandig kan wonen. Tijdens de overleggen bespreken alle partijen de bewoners waar zorgen over zijn (woongedrag, terugkeer uit intramurale zorg en dergelijke). Deze werkwijze is een snelle manier om tot pragmatische oplossingen te komen.
PA 15-16 Sancties en handhaving hennepwekerijen.	<p>GoedeStede werkt samen met de gemeente, politie, OM, andere verhuurders, UWV, Belastingdienst en de beheerder van het elektriciteitsnet om zoveel mogelijk hennepwekerijen op te sporen en te ontmantelen. In 2015 is bij 14 woningen hennep aangetroffen. Er zijn door huuropzeggingen en juridische procedures zijn 11 woningen vrijgekomen voor verhuur. (JV2015)</p> <p>Op de site van GoedeStede kunnen huurders de verstrekkende gevolgen van het telen van hennep lezen.</p> <p>In 2016 was sprake van een sterke daling ten opzichte van 2015, van veertien naar acht hennepcasussen. In 2018 zijn acht zaken met hennepcultuur behandeld waarbij het in de meeste gevallen lukt om zonder juridische bemiddeling het huurcontract te ontbinden. Een snelle opvolging en ontmanteling van de plantages vraagt aandacht van alle partijen.</p>
PA 15-16 Actieplannen bij de aanpak woninginbraken.	<p>Samen met politie, gemeente en de andere corporaties is beleid ontwikkeld om het aantal inbraken te verlagen. De maatregelen hebben inmiddels effect gesorteerd. Bij de woningen is het aantal inbraken gedaald van 108 naar 77. GoedeStede heeft in 2015 geïnvesteerd in het veiliger maken van haar complexen. In totaal is voor meer dan € 20.000 uitgegeven aan veiligheidsmaatregelen aan onder andere het bevestigen van secu-strips op algemene toegangsdeuren, het plaatsen van achterpadverlichting en achterpadhekken. Door gebruik te maken van een subsidieregeling is in totaal ruim € 8.700 extra besteed aan veiligheidsmaatregelen. (JV2015)</p> <p>Bij GoedeStede-woningen is het aantal inbraken gedaald, van 77 in 2015 naar 68 in 2016. In 2014 waren het er nog 108. Na de sterke daling in voorgaande jaren, lijkt het aantal inbraken zich nu dus op een lager niveau te stabiliseren. (JV2016)</p>
PA 17-18 Gemeente en GS maken plan voor wijken/delen	In 2016 intensiverde GoedeStede de samenwerking in het gemeentelijk casuoverleg 'Woonoverlast'. GS wordt veelvuldig benaderd door veiligheidsmanagers van de gemeente om hen te informeren over een casus en de

<p>waar de leefbaarheid onder druk staat.</p>	<p>stappen die GoedeStede ondernomen heeft. Door de komst van de sociale wijkteams en de rol van Vangnet &amp; Advies, zijn nieuwe werkafspraken gemaakt.</p> <p>GoedeStede heeft veelvuldig gebruik gemaakt van de nieuwe maatregel 'gedragsaanwijzing'. In totaal zijn in 2016 bij acht huurders aanvullingen op het huurcontract vastgelegd. De gedragsaanwijzingen zijn voor overlast gevende huurders een 'laatste kans' waarbij specifieke afspraken worden gemaakt over het gewenste woongedrag. (JV 2016, JV2017)</p> <p>In 2018 zijn in totaal 18 gedragsaanwijzingen opgelegd in de vorm van een aanvulling op het huurcontract. (JV2018)</p> <p>RIGO onderzocht in opdracht van branchevereniging Aedes het effect van de instroom van kwetsbare huurders op de leefbaarheid in wijken. Er zijn portieken waar alleen nog hulpbehoevende ouderen, armlastige alleenstaanden of mensen met een beperking wonen. Die mensen staan er alleen voor, zorgen voor overlast, hebben schulden of zijn verslaafd. (JV2018)</p> <p>Het toenemende aantal verwarde personen vraagt steeds meer inzet van GoedeStede. Samenwerking is belangrijk om de overlast die verwarde personen veroorzaken beheersbaar te houden. Dagelijks is er afstemming met onder andere advocatenkantoren, wijkteams, GGD-afdelingen, psychiatrisch begeleiders en bewindvoerders. GS zet alles op alles om de leefbaarheid voor de direct omwonenden/slachtoffers van de overlast te waarborgen. Samen met de bewoners(commisies) zetten GoedeStede daarop in.</p>
<p>PA 17-18 GS kan vanwege leefbaarheid wijkbeheerders inzetten bij tal van projecten.</p>	<p>De vier wijkbeheerders van GoedeStede zijn dagelijks in de buurten te vinden en organiseren alles rondom het 'schoon, heel en veilig' houden van ons bezit en interveniëren waar nodig. Met name de wijkbeheerders zorgen ervoor dat elementen in de algemene ruimten en rondom het gebouw heel zijn. Gebreken worden opgelost en zij reageren ook snel op meldingen van huurders. Dumpingen worden verwijderd, portieken en bergingsgangen leeggemaakt en groenstroken en achterpaden onderhouden. (JV2017)</p> <p>De wijkbeheerders verrichten interventies rondom de woning en directe woonomgeving (SOR) om deze schoon, heel en veilig te houden. De basishouding van GoedeStede is voorkomen in plaats van genezen. Op sommige plekken wordt geëxperimenteerd met vormen van 'de vervuiler betaalt'. (JV2018)</p>
<p>PA 17-18 Gezamenlijke opgave t.a.v. inbraken en schouwen actieplannen opstellen.</p>	<p>Binnen het kader van het gemeentelijk Veiligheidsoverleg heeft GoedeStede in 2016 opnieuw fors geïnvesteerd in het veiliger maken van een aantal van onze complexen. In totaal is voor ruim € 100.000 uitgegeven aan veiligheidsmaatregelen bij woningen in de Grienden/Meenten en de Kruidenwijk. Het hang- en sluitwerk in deze woningen</p>

	<p>dateerde veelal nog uit de jaren '80, en is nu waar nodig gemoderniseerd.</p> <p>In de wijken waar GoedeStede anti-inbraakacties heeft gehouden (Grienden, Meenten, Kruidenwijk, Bloemenbuurt) is een daling waargenomen. Binnen het kader van het gemeentelijk Veiligheidsoverleg heeft GoedeStede in 2017 opnieuw een wijk voorzien van beter hang- en sluitwerk. In totaal is ruim € 50.000 uitgegeven aan veiligheidsmaatregelen bij woningen in de Bloemenbuurt.</p>
PA 17-18 GS blijft buurtbemiddeling inzetten bij woonoverlast.	<p>Het project buurtbemiddeling, onderdeel van welzijnsorganisatie De Schoor, zet onafhankelijke vrijwilligers in om bewoners met een conflict met elkaar in contact te brengen en tot leefafspraken te komen. Buurtbemiddeling werkt ook met groepsbemiddelingen en jongerenbemiddelingen. GoedeStede participeert financieel en inhoudelijk in het project en is lid van de Stuurgroep.</p> <p>In 2017 heeft GoedeStede 29 huurders doorverwezen die zich daadwerkelijk aangemeld hebben bij buurtbemiddeling (in 2016 totaal 47). Ultimo 2017 zijn 21 bemiddelingen volgens buurtbemiddeling geslaagd en 17 bemiddelingen lopen nog. (JV2017)</p> <p>Samen met welzijnsstichting De Schoor, de gemeente en de Almeerse corporaties draagt GoedeStede bij aan Buurtbemiddeling (BBM).</p> <p>Er zijn 23 huurders in 2018 doorverwezen; in dit jaar zijn in totaal 50 meldingen over GoedeStede-adressen in behandeling genomen. (JV2018)</p>
<b>Beoordeling: 7,0</b>	

## Thema 4: Woningen en woonvormen voor specifieke doelgroepen

Opgaven	Prestaties
PA 15-16 In de Taskforce wonen met welzijn en zorg oplossingen aandragen en uitwerken voor knelpunten in de uitstroom naar zelfstandig wonen vanuit maatschappelijke opvang en de intramurale jeugdzorg.	Uit het trendonderzoek in opdracht van de gemeente, blijkt dat er vanaf 2021 een sterke groei te verwachten is ten aanzien van verpleging en verzorging. Het aantal 75-plussers groeit dan sterk in Almere. De impact van de vergrijzing is dan extra groot. De intramurale vraag neemt in Almere sneller toe dan gemiddeld in Nederland. Vanaf 2025 wordt een grote vraag naar verzorgd wonen verwacht en die vraag neemt daarna sterk toe. Dit is vooral het gevolg van de vergrijzing en in mindere mate het gevolg van extramuralisering.



	<p>Voor de gehandicaptenzorg (GHZ) en de Geestelijke Gezondheidszorg (GGZ) wordt een geleidelijke groei verwacht. GoedeStede heeft 1.060 eengezinswoningen en appartementen gelabeld voor senioren. Vrijkomende woningen worden aangeboden aan mensen van 55 jaar en ouder. (JV2015 en JV2016)</p> <p>In het kader van de extramuralisering van de zorg is begin 2017 geïnventariseerd wat de kwantitatieve uitstroombehoefte is. Gemeente en corporaties hebben afgesproken om in de 1e helft van 2017 een prioritering aan te brengen om te bepalen welke groepen in welke mate het eerst aan een nieuwe woning geholpen worden. De gemeentelijke prioriteit ligt bij jongeren die moeten uitstromen uit zorginstellingen. Een stuurgroep bepaalt de kaders om aanvragen voor woonruimte met betrekking tot zorginitiatieven te kunnen beoordelen. Een regiegroep kadert en weegt alle verzoeken van reguliere Almeerse zorgpartijen maar ook van andere partijen, zoals particuliere initiatiefnemers. (JV2017)</p> <p>De extramuralisering van de zorg gaat hard. Ouderen met een zorgvraag worden niet meer opgenomen in een verzorgingshuis. Jongeren stromen uit de maatschappelijke opvang en moeten ook met beperkte begeleiding zelfstandig wonen. In hoeverre kan het vastgoed bijdragen aan deze zorgvragen? En welke interventies zijn nodig om in de toekomst ervoor te zorgen dat huurders langer zelfstandig kunnen blijven wonen? Samen met de gemeente en de collega-corporaties wordt geprobeerd inzicht te krijgen in het speelveld van vraag en aanbod. In 2019 moet dit vertaald zijn naar pragmatische interventies. (JV2017)</p>
<p>PA 15-16 Herijking basisafspraken woonvoorzieningen (WMO) in bestaande woningen/complexen.</p>	<p>Aanvragen voor woningaanpassingen ontvangt GoedeStede van de gemeente. In 2015 hebben wij in 27 situaties toestemming gegeven voor een aanpassing. Het gaat onder andere om acht drempelhulpen/schegplaten, dertien trapliften en diverse badkameraanpassingen zoals opklapbare douchezitjes en leuningen. (JV2015)</p> <p>De algemene tendens is dat bewoners zo lang mogelijk zelfstandig moeten kunnen wonen en zorg aan huis krijgen. GoedeStede heeft basisafspraken met de gemeente over woningaanpassingen die vanuit de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) worden aangevraagd. (JV2016)</p>
<p>PA 17-18 GS gaat in 2017 maatregelen nemen om (op termijn) voldoende geschikte woonruimte voor senioren te hebben door nieuwbouw of aanpassing bestaande woningvoorraad.</p>	<p>De pilot 'van groot naar beter' biedt ouderen de mogelijkheid om naar een passende woning te verhuizen - zonder onoverkomelijke financiële gevolgen. GoedeStede heeft vijf woningen in het kader van groot naar beter verhuurd. (JV2017)</p>

PA 17-18 GS handhaaft de voorraad studentenwoningen, ook onzelfstandige woningen.	De onzelfstandige kamers aan het Deventerpad worden bij voorrang verhuurd aan studenten die studeren aan een HBO-opleiding in Almere. GoedeStede bezit ultimo 2017 40 onzelfstandige kamers. (JV2017)
<b>Beoordeling: 7,0</b>	

<b>Thema 5: Innovatie en experimenten</b>	
<i>Opgaven</i>	<i>Prestaties</i>
PA 17-18 GS levert een bijdrage aan het project Tiny Houses (waaronder een Wiki House).	Samen met een bouwonderneming heeft GoedeStede het mogelijk gemaakt dit experiment te realiseren. Wiki House is een mooie toevoeging aan het palet van mogelijkheden voor zelfbouw. De conclusie is dat het minder geschikt is voor de opgave van de woningcorporatie.
<b>Beoordeling: 7,0</b>	

PA 15-16: Prestatieafspraken 2015-2016  
 PA 17-18: Prestatieafspraken 2017-2018  
 Energieakkoord

# Bijlage 2: Positionpaper

## Position paper Woningstichting GoedeStede

*Deze position paper maakt onderdeel uit van onze maatschappelijke visitatie over de periode 2015- 2018. Als directeur-bestuurder van GoedeStede geef ik kort weer wie we zijn en waar we voor staan. Ook ga ik in op de bereikte prestaties en onze maatschappelijke meerwaarde voor de stad. Zonder volledig te kunnen en willen zijn, licht ik enkele onderwerpen uit die deze visitatieperiode veel aandacht hebben gekregen en die kenmerkend zijn voor GoedeStede.*

### Wie zijn we?

GoedeStede is een middelgrote woningcorporatie met iets meer dan 8.000 verhuureenheden. We zijn in 1980 gestart met de overname van 2.000 woningen van de toenmalige Rijksdienst IJsselmeerpolders. De grootste groei heeft GoedeStede doorgemaakt in de jaren tachtig. Ons woningbezit bestaat voor de helft uit grondgebonden woningen. Ook hebben we specifieke woningen voor bijvoorbeeld senioren en enkele scholen en bedrijfsruimten die wij verhuren aan (zorg)instellingen. Naast GoedeStede zijn nog twee corporaties actief: de Alliantie en Ymere. Enkele beleggers en (sociale) verhuurders hebben beperkt bezit. GoedeStede is de enige corporatie die zich uitsluitend op Almere richt. Woningstichting GoedeStede is een maatschappelijke onderneming. Wij zijn ons bewust van de verplichting die daarbij hoort om onze woningen als goed rentmeester te beheren. Wij willen dat 'gewoon goed' wonen nu, morgen maar ook overmorgen mogelijk blijft. En daarom werken wij gedreven en met gezond verstand aan de volkshuisvestelijke opgaven in Almere.

### Waar staan we voor?

In onze missie verwoorden we dat als volgt: Wij werken aan gewoon goede volkshuisvesting voor Almeerders. Onze huidige en toekomstige klanten zijn mensen met een bescheiden inkomen en kwetsbare doelgroepen die in Almere (willen) wonen. Ook mensen met een middeninkomen kunnen bij ons terecht voor een huurwoning. Het woord volkshuisvesting bevat feitelijk al de kernopdracht van een woningcorporatie. Op deze manier geven wij invulling aan onze taken:

- ✓ We bieden goede en betaalbare woningen aan mensen met een bescheiden inkomen.
- ✓ We zorgen voor een basiskwaliteitsniveau in en rondom onze woningen.
- ✓ We leveren diensten en producten voor tevreden klanten.
- ✓ We werken zo effectief en efficiënt mogelijk.
- ✓ We handelen integer.
- ✓ We blijven oog houden voor een (financieel) gezond bedrijf.

Wij streven ernaar dat onze huurders en netwerkpartners ons ervaren als een betrouwbare partner. Wij willen de juiste dingen doen en die dingen ook goed doen. Om daar achter te komen praten we met huurders, huurdersvertegenwoordigers, gemeente, politiek en partners in de stad.

### Waar staan we nu?

Er is veel gerealiseerd! Graag deel ik een aantal resultaten met u.

In de prestatieafspraken leggen we vast wat we gaan doen om het wonen in Almere beter te maken. De prestatieafspraken worden gezamenlijk opgesteld met de corporaties de Alliantie en Ymere, de huurdersorganisatie 3HO en de gemeente Almere. Ik ben te spreken over de onderlinge samenwerking om tot afspraken te komen, vooral ook vanwege het feit dat tot enkele jaren geleden het maken van prestatieafspraken niet mogelijk bleek. De bijdrage van de huurdersorganisatie vinden wij van meerwaarde en kan verder groeien. De afgelopen jaren is ook geïnvesteerd in de relatie met de politieke partijen, want zij drukken een belangrijke stempel op het Almeerse woonbeleid. De afspraken tussen 2015 en 2019 zijn zonder actuele woonvisie tot stand gekomen. Wij verwachten van de gemeente in 2019 een woonvisie die voor ons als basis dient om meerjarige afspraken te maken.

De afgelopen vier jaar hebben we geprobeerd om de plancapaciteit te vergroten en de processen voor vergunningverlening te versnellen. Helaas blijkt de praktijk weerbarstig en is dat slechts beperkt gelukt. Een horizon van vier jaar is voor ons niet wenselijk. We hebben nieuwe prestatieafspraken voor 2019 gemaakt waarbij we ook naar de middellange termijn gaan kijken.

Onze toezegging om 833 woningen te bouwen (afspraken 2015-2016 en op basis van het collegeprogramma 2014-2018) is niet gehaald. Er is gewoonweg te weinig geschikte bouwgrond vrijgegeven waarop sociale huurwoningen gebouwd kunnen worden. Ondertussen is ons programma van eisen uitgekristalliseerd en is de samenwerking met de aannemers inmiddels zo goed dat de faalkosten minimaal zijn. Zo werken we graag bij GoedeStede.

Wij hebben ook onze nek uitgestoken om te experimenteren. Zo zijn we gesprekken met een mogelijke wooncoöperatie gestart en hebben we een Tiny House laten bouwen. Voor deze ene woning is flink wat leergeld betaald. De bouw kostte ons net zo veel tijd als een complex van 50 woningen. Dus dat zullen we niet gauw meer doen.

De verplichting om onze woningvoorraad te scheiden in DAEB en niet-DAEB (Diensten van Algemeen Economisch Belang) hebben wij aangegrepen om onze voorraad/portefeuillestrategie aan te scherpen. Zo willen we aan de ene kant zoveel mogelijk woningen betaalbaar houden en nieuw bouwen. Aan de andere kant brengen we de prijs en (ruimtelijke) kwaliteit beter in balans waardoor meer woningen ook geschikt zijn voor middeninkomens. Deze strategie genereert op termijn namelijk huuropbrengsten waardoor we andere woningen betaalbaar kunnen blijven aanbieden en betaalbare nieuwe woningen kunnen bouwen. We verkopen ook bijna geen sociale huurwoningen. Ik ben er trots op dat onze (atypische) denklijn rondom het scheidingsvoorstel is omarmd door onze belanghebbenden.

Zo'n 30% van de huurders krijgt huurtoeslag én bewoont een woning met een huur boven de aftoppingsgrens voor huurtoeslag ('dure scheefwoners'). De betaalbaarheid van het wonen heeft onze aandacht. Ons huurbeleid volgt de wettelijke mogelijkheden en schommelt rond inflatie. Bij verhuizing brengen we de huurprijs weer in lijn met het inkomen van bewoners.

We verhuren jaarlijks zo'n 60% van de vrijkomende woningen tegen een prijs die betaalbaar is met huurtoeslag. Als we nieuwe woningen opleveren stijgt dit percentage naar 75%. Ook werken we met maatwerkregelingen. Samenwerkingen zoals "(Vroeg) Eropaf!" zijn voor ons en onze huurders waardevol om betalingsachterstanden te beperken en ontruiming te voorkomen. Maar wat is nou echt betaalbaar, sociaal en wettelijk mogelijk en hoe verhoudt de huur zich toch de andere woonlasten? Ik hoor graag uw beelden daarbij.

De afgelopen vier jaar is binnen de organisatie en rondom de governance een professionaliseringslag gemaakt. De implementatie van de Woningwet met nieuwe statuten en reglementen is afgerond. Het risicomangement is verbeterd. Ik ben tevreden over onze financiële weerbaarheid, al drukken de hoge belastingen en heffingen zwaar op onze financiële armslag. Daar zijn de kosten die de energietransitie met zich meebrengen nog niet in verdisconteerd.

Op het gebied van huurdersparticipatie hebben we roerige tijden achter de rug. Ik ben blij dat Huurdersorganisatie Hugo enthousiaste mensen heeft gevonden. Binnen ons bedrijf is, parallel met het reorganisatieplan, een digitaliseringslag ingezet. Naast de efficiency-voordelen moet dit een steeds betere dienstverlening voor klanten opleveren. Onze huurders waarderen onze dienstverlening gemiddeld met een 'gewoon goede' 7. Maar waar zetten we in de toekomst op in?

### **Uitdagingen voor de toekomst**

De grootste uitdaging voor de komende jaren betreft de beschikbaarheid van voldoende nieuwe en betaalbare huurwoningen. De enorme vraag naar betaalbare huurwoningen baart me zorgen. Voor onze primaire doelgroep konden we de afgelopen vier jaar 390 kleine gestapelde huurwoningen

bouwen, maar de vraag was wel 10 keer zo groot! Door het verlengen van de verhuisketen kunnen we de woningvoorraad effectiever inzetten. Dit kan bijvoorbeeld via doorstroming binnen de buurt. We werken inmiddels aan enkele inbreidingsplannen.

De betaalbaarheid van het wonen is ook ons uitgangspunt als we praten over duurzaamheid.

In de Aedes benchmark scoren we een A op duurzaamheid en een A op energieprestatie. Daarmee behoren we tot de beste corporaties in Nederland. Tot 2050 moeten er flinke stappen gezet worden om de voorraad CO<sub>2</sub> neutraal te maken. Wij kiezen voor een geleidelijke aanpak waar we achteraf geen spijt van krijgen. Als we bijvoorbeeld werken aan het dak, aan de gevel of installaties vervangen maken we ook stappen in de energie labels. Op de natuurlijke momenten doen we dat. Ook houden we oog voor een gezond en comfortabel binnenklimaat en het bedieningsgemak van al die duurzame technische installaties in woningen. Eigenlijk raakt energiebesparing en duurzame energieopwekking iedereen. Wij kijken goed waar we een rol van betekenis kunnen spelen. Wat is uw inzet op dit thema?

De stad Almere krijgt voor het eerst in haar jonge bestaan te maken met een opgave op het gebied van stedelijke vernieuwing. Delen van Almere Haven en Centrum Buiten zijn toe aan vernieuwing zodat deze wijken aantrekkelijk blijven om te wonen. Wij pleiten voor een integrale visie waarbij niet alleen naar de woningen wordt gekeken. In Almere Haven zijn wij nu al bezig met het opknappen van de woningen (binnen en deels buiten). Daarbij worden de woningen energiezuiniger, comfortabeler en veiliger. Uit recente inbraakcijfers blijkt dat onze inzet op het gebied van inbraakpreventie loont.

In veel wijken gaat het goed, maar in sommige buurten staat de leefbaarheid en vitaliteit onder druk. Verschillende aspecten spelen hierbij een rol. Niet alleen de mensen (sociaal economische aspecten), maar ook de kwaliteit van de openbare ruimte en veiligheid spelen een rol. Dagelijks zetten mijn medewerkers zich in op zowel fysiek en sociaal terrein als op het terrein van veiligheid. Nieuwe wetgeving (passend toewijzen, voorrang voor urgenten en uitstroom uit de zorg) zorgt voor focus op de laagste inkomens. Daardoor wonen er steeds minder "sterke schouders" in bepaalde portieken. Dat zet de leefbaarheid onder druk. In de woonvisie die de gemeente Almere gaat maken en in ons nieuwe Ondernemingsplan, komt deze problematiek zeker aan de orde. Wij vragen de gemeente keuzes te maken in het doelgroepenbeleid. Hoeveel voorrangskandidaten moeten wij huisvesten om een goede maatschappelijke bijdrage te leveren? Wij vinden het belangrijk dat er voldoende woningen voor reguliere woningzoekenden overblijven. En wij vinden het belangrijk dat de mensen die begeleiding nodig hebben bij het wonen, deze zorg ook zo lang als nodig krijgen. We proberen situaties van overlast en gevaar voor alle partijen te voorkomen.

### **Tot slot**

Ik ben trots op de resultaten die onze medewerkers, samen met onze partners in de stad, de afgelopen vier jaar hebben gerealiseerd. Zij hebben hun handen uit de mouwen gestoken om de volkshuisvesting in Almere te verbeteren!

Wij zijn benieuwd naar uw reactie. We staan open voor feedback en leren graag!

In 2019 maken we een nieuw ondernemingsplan voor de komende 3 jaar. Zoals u heeft gelezen zijn belangrijke bouwstenen van ons werk reeds gemarkeerd. Ik hoor graag uw mening over de te volgen koers.

Arjan Deutekom  
Directeur/bestuurder

## **Bijlage 3: Geïnterviewde en geënquêteerde belanghebbenden**

### **Directeur-bestuurder**

Arjan Deutekom

### **Raad van Commissarissen**

Guus Schnitzler, voorzitter

Jan van der Schaar

Marian de Vries

Belinda Kramer

### **Ondernemingsraad**

Corina Weterings

Jarno Thole

Willem Roos

### **Management**

Peter Eitjes, manager Financien en ICT

Jos van Buuren, manager Woondiensten

Han van Diepen, manager Vastgoed

### **Personeelsvertegenwoordiging**

Popko Schuurman, wijkbeheerder

Henk Klinkenberg, senior projectleider Vastgoed

Coby Hofstede, P&O adviseur

Dave Munnik, senior medewerker Vastgoed

Herma Stapper, Financien

Vicky Sniekers, kwaliteitsadviseur

Roos Deijns, bedrijfskundig medewerker

Brigit Ruiten, bestuursadviseur

### **Gemeente Almere**

Maarten Nip, beleidsmedewerker

### **Huurdersvertegenwoordiging**

Reint Bootsma

Wouter de Graaff

Shauna de Winter

### **Collega-corporaties**

Eddo Rats, De Alliantie

Kim Ronner, Ymere

### **Zorg- en welzijnsinstellingen/Futuregroep**

Hester Hulbos, TriAde

Ronald Wilcke, ROC Amsterdam en Flevoland

Gerard Boekhoff, Stichting De Schoor

Christiaan Sleurink, Leger des Heils

Antje de Groot-Schuttert, Trebbe Bouw

# Bijlage 4: Bronnenlijst

## Algemeen

- Positionpaper

## Presteren naar opgaven en ambities

- Ondernemingsplannen 2014-2016 en 2017-2019
- Jaarplannen en begrotingen
- Bod van de corporatie aan de gemeente Almere
- Prestatieafspraken met de gemeente Almere 2017-2018 en 2019
- Monitors / rapportages over de resultaten van de prestatieafspraken
- Woonvisies van de gemeente Almere
- Jaarverslagen 2015 2016 2017 en 2018 en notities en onderzoeken met volkshuisvestingsverslagen
- Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid, duurzaamheid)
- Documenten met en over eigen doelstellingen (betaalbaarheid en verkoop)
- Portefeuillestrategie
- Verkoopbeleid bezit
- Eigen woningmarktgegevens en woningmarktanalyses van het werkgebied
- Relevante lokale, regionale en landelijke convenanten
- Reglement inzake het slopen en treffen van ingrijpende voorzieningen woongelegenheden
- Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten

## Presteren volgens belanghebbenden

- Diverse zienswijzen van gemeente en huurdersorganisaties
- Verslagen bestuurlijk overleg gemeente Almere
- Klanttevredenheidsonderzoeken 2015, 2016, 2017 en 2018
- Verslagen van overleg met Hugo
- Presentatie voor gemeenteraadsleden en burgemeester
- Presentatie leefbaarheid

## Presteren naar vermogen

- De oordeelsbrieven van Autoriteit woningcorporaties
- Aw Governance-inpecties
- Corporatiebenchmarkcentrum: overzicht kengetallen en verloop daarin
- WSW: cijfermatig perspectief en de uitslagbrief jaarrekeningen en jaarverslag
- Jaarrekeningen 2015, 2016, 2017 en 2018 en jaarverslag
- (Meerjaren)begrotingen en financiële meerjarenramingen
- Tertiaalrapportages
- Kasstroomberekeningen en bedrijfswaardeberekeningen

- Van accountant; verslagen en brieven
- Eigen stukken betreffende financiële sturing en efficiency
- Documenten over wijziging van de interne organisatie en efficiency

## Governance

- Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties
- Documenten over toezicht, inclusief agenda
- Notulen vergaderingen raad van commissarissen
- Activiteitenoverzicht
- Vergaderplanning
- Themasesaties
- Verslagen Auditcommissie, Remuneratiecommissie en commissie Volkshuisvesting
- Prestatieafspraken met bestuurder
- Aedes benchmark resultaten
- Documenten met betrekking tot het profiel van de rvc, statuten, reglementen
- Zelfevaluaties
- Toepassing Governancecode (VTW Checklist)



## Bijlage 5: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen



### **ir. H.P.M. (Leny) Braks-Langenkamp**

Na haar studie Technische Bedrijfskunde aan de TUE is Leny Braks haar loopbaan begonnen bij PTT Post BV. Ze heeft daar functies vervuld in het lijnmanagement en bij new business development. In 2000 heeft Leny de overstap gemaakt naar het maatschappelijk veld. Ze heeft zeven jaar bij een woningcorporatie in Breda gewerkt, als manager Wonen en procesmanager herstructurering. Sinds 2008 werkt zij als zelfstandig interimmanager en adviseur. Ze heeft de afgelopen 10 jaar diverse opdrachten uitgevoerd voor gemeenten, woningcorporaties en maatschappelijke instellingen in onderwijs en welzijn. De gemeente Tilburg en welzijnsinstelling ContourdeTwern hebben haar meerdere keren ingezet. Kenmerkend voor haar interim-opdrachten is dat het gaat om (samenwerkingsverbanden van) organisaties waar medewerkers zich in een transitie begeven. Die transitie kan extern of intern zijn geïnitieerd. De rol van Leny is om mensen een nieuw perspectief te bieden en ze daarin op weg te helpen. Daarnaast is Leny Braks werkzaam als toezichthouder/commissaris bij twee woningcorporaties en als visitator.

Met haar bedrijfskundige achtergrond en analytisch vermogen is zij in staat snel complexe situaties te doorgronden en te vertalen naar concrete oplossingsrichtingen. Door de brede range aan opdrachten is zij in staat zich goed te verplaatsen in de perspectieven van de diverse stakeholders. Van nature brengt zij graag verbindingen tot stand tussen mensen en tussen organisaties. Kenmerkende eigenschappen zijn: analytisch, gedreven, enthousiasmerend, samenbindend, coachende managementstijl, integrale aanpak, resultaatgericht.



**ir. drs. J.G.M (Joke) Bults**

Joke Bults werkt als zelfstandig interimmanager en adviseur voor woningcorporaties, zorg en overheid, met haar achtergrondkennis Bouwkunde (TUE) en Organisationspsychologie (UU). Zij heeft ruime ervaring op het gebied van Vastgoed, Bedrijfsvoering, Organisatieveranderingen en Wonen. Joke werkt als projectleider bij het innovatiecentrum Pioneering en is LEAN-adviseur bij Accent Organisatieadvies. De afgelopen jaren heeft zij diverse verandertrajecten bij woningcorporaties begeleid. Daarvoor was zij eindverantwoordelijk voor Vastgoed, Financiën en Stafdiensten bij de landelijke woningcorporatie De Woonplaats in Enschede.

Door haar werkervaring binnen de corporatiesector en de commerciële dienstverlening kan Joke bij visitaties snel tot de kern komen en schakelen tussen interne en externe belangen en ambities. Als visitator wil Joke een eerlijk en realistisch beeld van de woningcorporatie geven en de eventuele verbeterpunten helder maken. Met de visitaties wil zij bereiken dat woningcorporaties nog meer inzicht krijgen in hun functioneren en gemotiveerd worden om zich steeds verder te verbeteren en succesvol te worden.



### **mr. L.J.M.G. (Leon) Hulsebosch MRE**

Léon Hulsebosch studeerde Nederlands Recht aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam. Hij heeft daarna jarenlange ervaring opgedaan met onroerendgoedbeleggingen, zoals huurwoningen en commercieel vastgoed bij het Vastgoed Investment Centre van Aegon Nederland. Na zijn postdoctorale opleiding vastgoedkunde (MRE) aan de Universiteit van Amsterdam 'Amsterdam School of Real Estate' (1991) werd hij lid van het Management Team van Fortis Vastgoed Beleggingen, verantwoordelijk voor de verwerving van beleggingsvastgoed, waaronder veel huurwoningbouwprojecten, voor institutionele en particuliere beleggers.

Uitgebreide ervaring heeft hij in de initiëring en (mede)projectontwikkeling en realisatie van zowel woningbouwprojecten als commercieel vastgoed en het voor beleggers beheersen en managen van de daaraan verbonden risico's.

Hij is medeoprichter en lid van de Coöperatieve Vereniging Procorp te Zeist, die zich uitsluitend richt op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties.

Tevens trad hij op als secretaris van diverse visitatiecommissies.

## **Onafhankelijkheidsverklaring Coöperatieve vereniging Procorp U.A.**

Plaats: Utrecht

Datum: 1 maart 2019

Coöperatieve vereniging Procorp U.A. verklaart hierbij dat de visitatie van

### **Woningstichting GoedeStede**

in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Coöperatieve vereniging Procorp U.A. heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee jaren voorafgaand aan de visitatie heeft Coöperatieve vereniging Procorp U.A. een enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee jaren na afloop van de visitatie zal Coöperatieve vereniging Procorp U.A. geen zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Namens Coöperatieve vereniging Procorp U.A.



drs. G.B.J. van Onna MRE

*Coöperatieve vereniging Procorp U.A. • Middenwetering 1 • 3543 AR Utrecht  
E info@pro-corp.nl • www.pro-corp.nl*

## Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

Plaats: Utrecht

Datum: 1 maart 2019

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

### Woningstichting GoedeStede

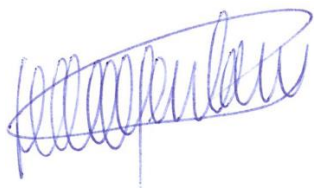
verklaren hierbij dat de maatschappelijke visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

De leden van de visitatiecommissie hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaren voorafgaand aan de visitatie hebben de leden geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee jaren na afloop van de visitatie de leden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij de corporatie.

Voorzitter van de visitatiecommissie



ir. H.P.M. Braks-Langenkamp



ir. drs J.G.M. Bults

Secretaris van de visitatiecommissie



mr. L.J.M.G. Hulsebosch MRE

Coöperatieve vereniging Procorp U.A. • Middenwetering 1 • 3543 AR Utrecht