



Woningstichting De Goede Woning

Visitatierapport



Utrecht, december 2010

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
E: w.dewater@raeflex.nl
W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer ir. D.J. Noy (voorzitter)
De heer E. Wiersma MPM (algemeen commissielid)
Mevrouw drs. S. M. Koolmees (secretaris)
Mevrouw ir. N.A.H.J. Smits (secretaris)

Voorwoord

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

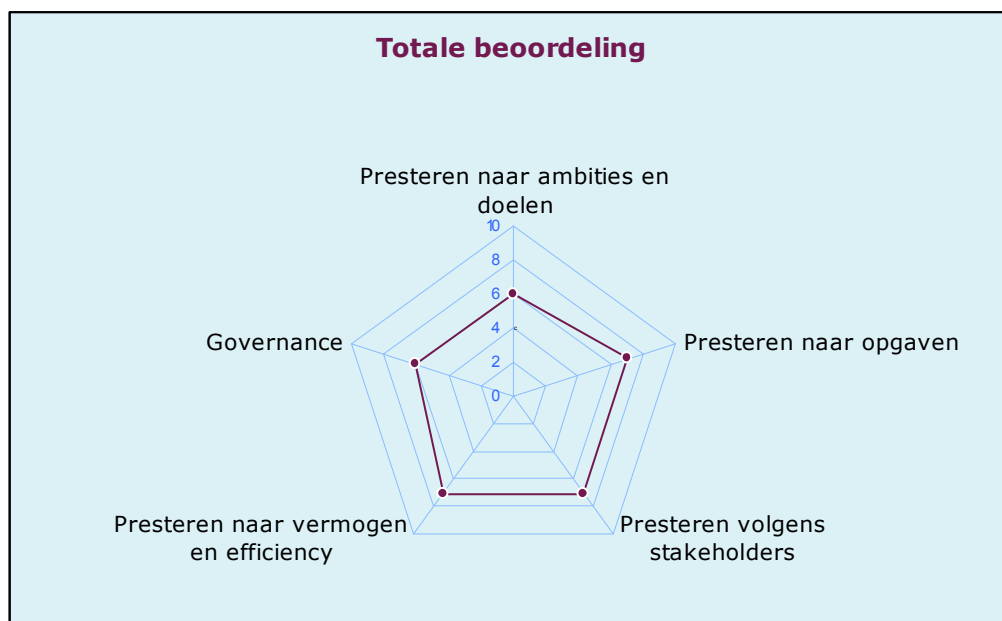
Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, én als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet bij Raeflex in dienst zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de plannen en ambities voor de komende vier jaar, voor zover dat relevant en beschreven is. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Samenvatting en recensie

Samenvatting

In februari 2010 heeft Woningstichting De Goede Woning te Apeldoorn (verder De Goede Woning) opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen april 2010 waarin de startbijeenkomst plaatsvond en december 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 14, 21 en 22 september 2010.

Woningcorporatie Woningstichting De Goede Woning wordt gewaardeerd met het eindcijfer 7.



| totale beoordeling | |
|---------------------------------------|----------|
| Verplichte velden | Cijfer |
| Presteren naar ambities en doelen | 6 |
| Presteren naar opgaven | 7 |
| Presteren volgens stakeholders | 7 |
| Presteren naar vermogen en efficiency | 7 |
| Governance | 6 |
| Gemiddelde score | 7 |

Op de onderdelen Presteren naar opgaven, Presteren volgens stakeholders en Presteren naar vermogen en efficiency presteert De Goede Woning ruim voldoende. Op de onderdelen Presteren naar ambities en doelen en Governance scoort zij een voldoende.

De in de tabel gepresenteerde cijfers geven een redelijk gelijkmatige score. De cijfers in het onderliggende materiaal lopen meer uiteen. In deze samenvatting presenteren wij de prestatievelden in samenhang tot elkaar, in de navolgende hoofdstukken wordt dieper ingegaan op de afzonderlijke onderdelen.

Tijdens de visitatie zijn alle prestaties van de corporatie via verschillende invalshoeken beoordeeld. De commissie heeft een positief beeld van deze corporatie gekregen, zij het dat er op onderdelen verbetering te behalen is. Gemiddeld scoort De Goede Woning ruim voldoende (7) waarbij er zowel heel duidelijke positieve punten naar voren zijn gekomen als ook onderdelen waarop de corporatie matig presteert ten opzichte van vastgestelde doelen en ambities en de maatschappelijke verantwoording daarvan.

Presteren naar ambities en doelen

De Goede Woning heeft haar ambities en doelen voor de periode 2006 tot en met 2010 verwoord in haar koersdocument *Mensen Centraal* (2006). De gestelde doelen zijn echter weinig SMART¹ geformuleerd. Daarnaast was door een tweetal bestuurlijke wisselingen gedurende de planperiode geen sprake van een eenduidige visie. Een derde beperking voor de uitvoering van gestelde doelen en ambities was de financiële situatie waarin De Goede Woning verkeerd. Ondanks deze zaken heeft De Goede Woning de geformuleerde doelen *zorgen voor voldoende betaalbare woningen* en *keten woonbegeleiding*² goed opgepakt en gerealiseerd. De overige ambities en doelen bleken financieel onhaalbaar en/of vroegen te veel inspanningen van de organisatie. Zo heeft de corporatie na twee jaar moeten besluiten het *klantgestuurd onderhoud* anders vorm te geven. Verder is relatief weinig extra aandacht besteed aan ontwikkeling op het gebied van *klant-/relatiemanagement en participatie* en is een actieve inzet op het gebied van *duurzaamheid* grotendeels achterwege gebleven. Gemiddeld heeft De Goede Woning op het onderdeel Presteren naar ambities en doelen voldoende gepresteerd.

Presteren naar opgaven

De geschetste financiële en bestuurlijke context bij presteren naar ambities en doelen gaat ook op voor het prestatieveld presteren naar opgaven. Bovendien vormt het ontbreken van een gedeelde visie een beperking. De gemeente Apeldoorn, de corporaties in deze gemeente en de zorg- en welzijninstellingen hebben volgens de commissie geen gezamenlijke visie op de opgaven op het gebied van wonen (en zorg) geformuleerd. Daarnaast is weinig eenduidig onderzoeksmateriaal beschikbaar aan de hand waarvan de opgaven kunnen worden bepaald. Zonder helder inzicht in de opgaven, is het volgens de commissie echter moeilijk voor De Goede Woning om invulling te geven aan beleid. Aan de hand van de Woonvisie (2003) van de gemeente Apeldoorn zijn wel prestatieafspraken gemaakt met de corporaties in VSW-verband³. De Goede Woning presteert aan de hand van de hierin gestelde opgaven ruim voldoende. Vooral op de onderdelen *beschikbaarheid van betaalbare woningen*, *leefbaarheid* en *bouwproductie* heeft de corporatie zich actief ingespannen met een zichtbaar resultaat. De Goede Woning neemt haar maatschappelijke functie als woningcorporatie serieus en toont

¹ SMART staat voor: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden. Een SMART geformuleerde doelstelling is richtinggevend: het geeft aan wat je wilt bereiken, wat daarvoor nodig is en welke resultaten wanneer in het proces moeten worden bereikt.

² Onder (keten)woonbegeleiding verstaat De Goede Woning de begeleiding van huishoudens met een bijzondere huisvestingsvraag en/of huishoudens die een vorm van zorg nodig hebben. Deze begeleiding wordt gezamenlijk met zorginstellingen en andere maatschappelijke partners georganiseerd. Hierdoor ontstaat een 'keten' van betrokken partijen bij de woonbegeleiding.

³ VSW staat voor Verenigde Samenwerkende Woningcorporaties Apeldoorn. Hierbinnen werken vier woningcorporaties binnen de gemeente Apeldoorn al sinds 1980 actief samen. De Goede Woning, Beter Wonen, Ons Huis, de Woonmensen.

maatschappelijke betrokkenheid door te participeren in verschillende initiatieven en daar niet zelden een leidende rol op zich te nemen. Ook op de onderdelen *Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten, bijzondere doelgroepen en stedelijke vernieuwing* heeft De Goede Woning ruim voldoende gepresteerd naar de mening van de commissie. Evenals bij Presteren naar ambities en doelen constateert de commissie dat De Goede Woning op het gebied van *duurzaamheid* de afgelopen periode matig gepresteerd heeft.

Presteren volgens stakeholders

Over het algemeen zijn de stakeholders van De Goede Woning behoorlijk tevreden met de prestaties van de corporatie. Deze tevredenheid is herkenbaar in de oordelen die zij geven. De scores op de verschillende onderdelen variëren tussen voldoende en goed. Het onderdeel *kwaliteit van producten en diensten* beoordelen de stakeholders gemiddeld genomen het laagst, met een voldoende. Voornamelijk waar het aankomt op het gewenste niveau van dienstverlening kan De Goede Woning nog verbeteren. De onderdelen *beschikbaarheid van betaalbare woningen, bijzondere doelgroepen en stedelijke vernieuwing* worden beoordeeld als ruim voldoende. Ditzelfde geldt voor de prestaties *ten aanzien van ambities en doelen*. Op de onderdelen *leefbaarheid en bouwproductie* presteert de corporatie goed naar de mening van de stakeholders. De gegeven openheid over de financiële situatie waarderen de verschillende stakeholders zeer. Zij wegen bij het geven van hun oordeel dan ook nadrukkelijk de financiële context mee. Wel geven de stakeholders aan dat hen in de periode 2006 tot en met 2009 onvoldoende duidelijk was op welke manier zij door De Goede Woning werden betrokken bij beleidsvoering. Werd dit gedaan in VSW-verband of juist niet? Daarnaast bestond onduidelijkheid over de rol van stakeholders bij het beleidsproces van De Goede Woning. Voor de komende jaren heeft De Goede Woning duidelijk de ambitie haar stakeholders daadwerkelijk meer bij haar planvorming te betrekken. Ook ziet de commissie een stijgende lijn in de jaarverslagen van 2006 tot en met 2009 die naar de stakeholders worden verzonden. Zowel de commissie als de stakeholders verwachten de komende jaren verdere verbetering ten aanzien van het betrekken van stakeholders in beleidsvorming en verslaglegging.

Presteren naar vermogen en efficiency

Zoals in het voorgaande reeds gesteld heeft De Goede Woning op financieel gebied een aantal moeilijke jaren achter de rug. Zij heeft dan ook veel aandacht besteed aan haar financiële positie en de verbetering daarvan. Ook heeft zij verschillende belanghouders (gemeente, collega-corporaties) goed op de hoogte gehouden van haar situatie. Inmiddels heeft zij goed inzicht in haar situatie en de (on)mogelijkheden op het gebied van (bouw)projecten. Het risicomanagement is aanmerkelijk verbeterd en momenteel wordt gewerkt aan een efficiëntere organisatie. Ook richting 2014 zal De Goede Woning hier veel aandacht aan blijven besteden. Het Presteren naar vermogen en efficiency wordt door de commissie dan ook ruim voldoende gewaardeerd.

Governance

Tot slot het onderdeel Governance. De Goede Woning heeft de afgelopen jaren veel aandacht besteed aan interne processen en governancestructuur. Sinds 2007 onderschrijft De Goede Woning de Governancecode van Aedes en spant zij zich in om aan de gestelde richtlijnen van goed bestuur te voldoen. Daarnaast hebben de organisatorische en financiële ontwikkelingen aanleiding gegeven voor extra inzet op dit gebied. De commissie constateert dat de verrichte inspanningen zichtbaar resultaat hebben opgeleverd. Hiermee heeft De Goede Woning een goede basis gelegd voor de toekomst. Dat geldt voornamelijk voor de invulling van de prestatievelden *Goed bestuur*

en *Maatschappelijke verantwoording van de vermogenspositie* van de corporatie. Wel stelt de commissie vast dat op onderdelen nog verbeteringen aan te brengen zijn. Zo ontbreekt een helder toezichtskader⁴ (en bijbehorend toetsingskader⁵) en kan de corporatie een actievere houding aannemen in haar *maatschappelijke verantwoording op de overige gebieden* (Presteren naar ambities en doelen, Presteren naar opgave en het betrekken van stakeholders bij het beleidsproces). De commissie beoordeelt het onderdeel Governance als 'voldoende'.

Recensie

De commissie heeft De Goede Woning leren kennen als een maatschappelijk betrokken, rolbewuste 'doe' corporatie. De corporatie heeft een brede oriëntatie op de opgaven, in die zin dat zij op voorhand niets uitsluit. De Goede Woning stelt zich daarbij toch voornamelijk reactief op en wacht vaak op een expliciete vraag van stakeholders. Anders ligt dit op het gebied van leefbaarheid, waar De Goede Woning een proactieve houding heeft. Hierin worden haar maatschappelijke geaardheid en brede rolopvatting ook duidelijk zichtbaar. Verder is De Goede Woning te kenmerken als een transparante organisatie die open staat voor verbeterpunten en overleg met stakeholders. Als voorbeelden hiervan kunnen de actieve benadering van bewoners middels 'achter de voordeur' gesprekken en de actieve benadering van de huurdersbelangenvereniging en de ondernemingsraad worden vermeld. Waar het ging om informatievoorziening rond haar financiële situatie heeft De Goede Woning proactief gehandeld. Wat communicatie op andere gebieden betreft is De Goede Woning eerder reactief te noemen.

Verder stelt de commissie vast dat De Goede Woning een moeilijke periode achter de rug heeft en onderkent dat zij daardoor genoodzaakt was haar aandacht sterk te richten op haar financiële situatie en het formeren van een degelijke werkorganisatie. De commissie is positief over de aandacht die De Goede Woning hieraan besteed heeft en herkent de resultaten middels de herstelde financiële continuïteit, het ontstaan van een stabiel werkapparaat en de rol van een betrouwbare partner in de stad. Dit is ook door de verschillende belangenhouders opgemerkt.

Door de slechte financiële situatie werd De Goede Woning enkele jaren geleden gedwongen tot rigoureuze maatregelen als het verkopen van woningen. Door deze en overige genomen maatregelen om de financiën weer op orde te brengen, vaart de corporatie inmiddels weer een solide financiële koers. Hierbij kan zij worden gekenmerkt als zeer kostenbewust.

Langzaamaan begint De Goede Woning zich initiatiefrijker op te stellen. Zo heeft De Goede Woning zich recent weer aangemeld voor het overleg op het gebied van zorg. Daarnaast is een transitie ingezet van autonoom beslissingen nemen, naar meer interactief beslissingen nemen. Zo heeft De Goede Woning haar stakeholders in 2010 benaderd mee te denken over haar nieuwe ondernemingsplan. De veranderde houding en het creëren van deze interactie is belangrijk en wordt door de verschillende stakeholders binnen het werkgebied ook opgemerkt. Het kan echter nog worden uitgebreid. De Goede Woning zou een verbindende rol kunnen vervullen tussen diverse partijen in Apeldoorn.

⁴ In een toezichtskader is vastgelegd waarop toezicht dient te worden gehouden en op welke manier.

⁵ In een toetsingskader zijn criteria vastgesteld aan de hand waarvan beleidskeuzes en prestaties beoordeeld kunnen worden.

Inhoud

| | |
|---|-----------|
| Voorwoord | 3 |
| Samenvatting en recensie | 5 |
| Inhoud | 9 |
| 1 Corporatie Woningstichting De Goede Woning en het werkgebied | 11 |
| 1.1 De visitatie | 11 |
| 1.2 Woningstichting De Goede Woning | 11 |
| 1.3 Het werkgebied | 12 |
| 1.4 Leeswijzer | 14 |
| 2 Presteren naar ambities en doelen | 15 |
| 2.1 Missie en ambities | 15 |
| 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen | 16 |
| 2.3 Conclusies en motivatie | 16 |
| 3 Presteren naar opgaven | 21 |
| 3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied | 21 |
| 3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven | 24 |
| 3.3 Conclusies en motivatie | 24 |
| 4 Presteren volgens stakeholders | 29 |
| 4.1 De stakeholders van Woningstichting De Goede Woning | 29 |
| 4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders | 30 |
| 4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders | 36 |
| 4.4 Conclusies en motivatie | 36 |
| 5 Presteren naar vermogen en efficiency | 41 |
| 5.1 Kerngegevens | 41 |
| 5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling | 43 |
| 5.3 Efficiency | 44 |
| 5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency | 45 |
| 5.5 Conclusies en motivatie | 45 |
| 6 Governance | 49 |
| 6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance | 49 |
| 6.2 Conclusies en motivatie | 49 |
| 7 Scorekaarten | 53 |
| Bijlage 1 Verantwoording visitatie | 59 |
| Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen | 65 |
| Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie | 73 |
| Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties | 77 |
| Bijlage 5 Definities | 97 |

1 Corporatie Woningstichting De Goede Woning en het werkgebied

1.1 De visitatie

In februari 2010 heeft Woningstichting De Goede Woning te Apeldoorn opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen april 2010 en december 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 14, 21 en 22 september 2010.

De visitatiecommissie bestond uit de heer ir. D.J. Noy (voorzitter), de heer E. Wiersma MPM (algemeen commissielid), mevrouw ir. N.A.H.J. Smits (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae en onafhankelijkheidsverklaringen van de commissieleden opgenomen. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren ziet Woningstichting De Goede Woning deze visitatie als een belangrijke nulmeting. Een afsluiting van een roerige periode en een opmaat naar een periode van verankering en het werken aan een stevig fundament. De adviezen zullen voor De Goede Woning dan ook mede richtinggevend zijn voor haar activiteiten de komende jaren.

De visitatie betreft de periode 2006-2009 (4 jaar terug) en 2010-2014 (4 jaar vooruit). Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. De wijze van beoordeling wordt toegelicht in bijlage 3.

1.2 Woningstichting De Goede Woning

Algemeen

Woningstichting De Goede Woning is in 1915 opgericht als woningbouwvereniging. In 1995 is besloten de verenigingsvorm om te zetten naar een stichtingsvorm. In 1998 is vervolgens een substantieel onderdeel van De Goede Woning verzelfstandigd. Deze verzelfstandiging betrof de woonzorgcentra die bij de corporatie in exploitatie waren en de activiteiten rondom de zorgverlening aan ouderen in deze complexen. Deze activiteiten en de desbetreffende medewerkers zijn ondergebracht in Stichting 'De Goede Zorg'. Met deze stichting is een samenwerkingsovereenkomst gesloten met als doel elkaar op deelterreinen te blijven versterken.

Tot enkele jaren geleden (2006) bleef, ondanks de vanaf begin jaren 90 ingezette verkoop van bestaand bezit, het woningbezit langzaam groeien tot circa 8.700 woningen. Daarna is door individuele en complexgewijze verkoop van woningbezit het aantal in bezit en beheer zijnde woningen tot 8051 woningen teruggelopen (jaarverslag 2009). De Goede Woning werkt enkel in de gemeente Apeldoorn. Deze gemeente telt ruim 150.000 inwoners. Belangrijkste stakeholders zijn huurders en woningzoekenden, de gemeente, de collega-corporaties en zorg- en welzijnsinstellingen, die actief zijn binnen het werkgebied van De Goede Woning. De in dit werkgebied werkzame collega-corporaties zijn De Woonmensen, Ons Huis en Beter Wonen. Zij beheren respectievelijk ongeveer 5.300, 5.130 en 1.040 woningen. Met deze collega-corporaties werkt De Goede Woning samen binnen het samenwerkingsverband Verenigde Samenwerkende Woningcorporaties (VSW). Bij Woningstichting De Goede Woning werken ultimo 2009 117 medewerkers: in totaal 105,9

fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit een Raad van Commissarissen met zes leden, waarin twee leden op voordracht van de huurders zitting hebben.

Organisatorische ontwikkelingen

In de periode van 2006 tot en met 2009 hebben bij De Goede Woning op organisatorisch gebied een paar behoorlijke omslagen plaatsgevonden. Zo heeft eind 2005 een bestuurswisseling plaatsgevonden, waarbij een koerswijziging is ingezet. Vanaf 2006 werd onder leiding van een nieuw bestuur gewerkt aan een omslag van de organisatie van bouw-/ontwikkelgericht naar een meer mensgerichte organisatie. Het visiedocument *Mensen Centraal* vormde daarbij het uitgangspunt en kende een planperiode van 2006 tot en met 2010. Duidelijk werd dat ook de organisatie moest worden aangepast aan deze nieuwe focus op de klant(wensen). Zo werd de afdeling Wonen opgezet in drie teams: Wonen naar Wens, Vastgoed en Mens & Buurt⁶. Nog voor het einde van de planperiode van *Mensen Centraal* vond (begin 2009) echter wederom een bestuurswissel plaats. De voorgenoemde zaken hebben geleid tot een groot verloop binnen de organisatie. Naast het vertrek van veel oude(re) medewerkers waren een groot aantal interim-medewerkers in dienst. Bovendien was gedurende de gehele periode mede door de bestuurlijke wisselingen geen sprake van een eenduidige visie.

Financiële ontwikkelingen

Ook in financieel opzicht heeft De Goede Woning een aantal zeer moeilijke jaren doorgemaakt. De financiële ontwikkelingen liepen daarbij grotendeels gelijk op met de geschetste organisatorische ontwikkelingen. Na de bestuurderswisseling per eind 2005 werd gewerkt aan de vormgeving van een meer mensgerichte organisatie. Een belangrijk onderdeel daarbinnen was het klantgestuurd onderhoud. Hierbij waren de kaders echter onvoldoende duidelijk, waardoor geraamde budgetten overschreden werden. Daarnaast had De Goede Woning eind 2005 een groot aantal projecten in voorbereiding. Het betrof hier in totaal 794 nieuwbouwwoningen, herstructurering van 886 woningen en groot onderhoud aan 1.089 woningen. De financiële mogelijkheden van de organisatie waren echter niet afgestemd op deze omvangrijke bouwopgave. Een financieel herstelplan (financial recoveryplan) was nodig, teneinde financiële continuïteit van de organisatie(activiteiten) en de onderhanden projectportefeuille te bewerkstelligen. Dit plan is in 2007 opgesteld en in 2008 van start gegaan. In 2009, met een doorloop naar 2010, is het totale 'financial recoveryplan' feitelijk geëffectueerd. Momenteel heeft De Goede Woning goed inzicht in haar financiële situatie en lijkt zij weer 'in control' te zijn.

1.3 Het werkgebied

Statutair is bepaald dat alle gemeenten binnen de regio 'de stedendriehoek' tot het werkgebied van Woningstichting De Goede Woning behoren. Al het bezit van de corporatie ligt echter binnen gemeente Apeldoorn en dan met name in het stedelijke gebied.

⁶ De drie teams hebben allen een eigen werkveld en takenpakket. Wonen naar Wens richt zich met name op dagelijkse werkzaamheden met betrekking tot verhuur/verkoop van woningen. Vastgoed is belast met het beheer van woningen in alle facetten in technische zin. Het team Mens&Buurt richt zich op leefbaarheid in het algemeen en individuele klantenondersteuning in het bijzonder.

Het Centraal Fonds hanteert als referentieregio de regio Oost-Veluwe en deelt deze corporatie in referentiegroep categorie 5 in. Dit wil zeggen een 'gemiddeld profiel'. Wanneer Woningstichting De Goede Woning wordt vergeleken met de referentiegroep, dan zijn dit corporaties uit deze categorie. In totaal omvat de referentiegroep 120 corporaties van de ongeveer 430 woningcorporaties in Nederland.

Het bezit

Volgens Corporatie in Perspectief (2008) is van het huidige woningbezit 9,1 procent, ofwel ongeveer 800 woningen, gebouwd vóór de Tweede Wereldoorlog. Daarnaast dateert 62,8 procent van het huidige bezit uit de periode tussen 1945 en 1980: zo'n 5.500 woningen. Bijna 2.500 woningen zijn vanaf 1980 gebouwd. Daarmee is het een relatief oud bezit met een forse nadruk op de vroeg naoorlogse periode. Vanaf het jaar 2000 is de bouwproductie relatief laag.

Van het woningbezit van Woningstichting De Goede Woning is 54,3 procent een eengezinswoning en 40,8 procent een gestapelde woning. Daarnaast bestaat 3 procent uit verzorgingseenheden.

Tot slot blijkt de verdeling van het bezit van De Goede Woning over de gemeente Apeldoorn ongelijk. In totaal staat ongeveer 50 procent van de woningvoorraad van de corporatie in Apeldoorn zuid (30 procent in de wijk Zuid, ruim 12,5 procent in Zuidoost en 11,5 procent in Zuidwest. Daarnaast staat bijna 20 procent van het bezit in de wijk West en 12 procent in de wijk Noordoost. Het overige bezit is verdeeld over de wijken Oost, Noord, en Centrum.

De opgaven in het werkgebied

Binnen de gemeente Apeldoorn kennen de verschillende partijen geen gedeelde visie op het gebied van wonen, zorg en welzijn. Daarnaast is weinig eenduidig onderzoeksmateriaal beschikbaar aan de hand waarvan de opgave kan worden bepaald. Wel is een gemeentelijke woonvisie opgesteld in 2003 met een oorspronkelijke looptijd tot en met 2010. In 2007 is deze woonvisie geactualiseerd.

De corporaties binnen de gemeente hebben zich verenigd in Stichting Verenigde Samenwerkende Woningcorporatie (VSW). Op dit niveau worden gezamenlijk (prestatie)afspraken met de gemeente en andere stakeholders gemaakt. De opgaven voortkomend uit deze afspraken worden verdeeld naar grootte van de corporaties. Daarnaast wordt rekening gehouden met de verschillende 'kleuren' van de corporaties. Zo is een corporatie vooral gericht op het beheer en de ontwikkeling van haar vastgoed portefeuille, richt een volgende zich voornamelijk op wonen en zorg en staat De Goede Woning bekend om haar maatschappelijke betrokkenheid en inzet op leefbaarheid.

Zoals boven vermeld ligt een groot deel van het bezit van De Goede Woning in de wijk Zuid. Daarmee is De Goede Woning de grootste corporatie in die wijk. Het is een kwetsbare wijk, met een grote verbeteropgave. De sociale samenhang en de zelfwerkzaamheid van sommige bewoners kunnen worden versterkt, een deel van de woningen in Zuid is verouderd en de kwaliteit van de openbare ruimte kan beter. In 1997 is voor deze wijk met alle betrokken organisaties⁷ het *Masterplan Zuid* opgesteld. Het doel daarbij was de wijk sociaal, fysiek en economisch te verbeteren. Voor 2008 tot

⁷ Die organisaties zijn: de gemeente Apeldoorn en woningcorporatie De Goede Woning in samenwerking met de overige partners woningcorporaties Ons Huis en Woonmensen, Wisselwerk, wijkraad Zuid en huurdersvereniging De Sleutel.

en met 2015 is als vervolg op het eerdere masterplan het masterplan *Zuid Vooruit* opgesteld.

1.4 Leeswijzer

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

- Presteren naar ambities en doelen (hoofdstuk 2);
- Presteren naar opgaven (hoofdstuk 3);
- Presteren volgens stakeholders (hoofdstuk 4);
- Presteren naar vermogen en efficiency (hoofdstuk 5);
- Governance (hoofdstuk 6).

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

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in hoofdstuk 7, tot slot, een cijfermatig overzicht te geven van alle beoordelingen. In bijlage 4 worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.

2 Presteren naar ambities en doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Woningstichting De Goede Woning in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld. In 2006 heeft de Goede Woning in haar beleidsdocument *Mensen Centraal* haar ambities tot en met 2010 verwoord. Voor de periode 2010 tot en met 2014 is een nieuw ondernemingsplan in ontwikkeling. De in dit hoofdstuk beoordeelde ambities over de afgelopen periode zijn ontleend aan *Mensen Centraal*. Voor de beoordeling naar de toekomst is het concept ondernemingsplan gebruikt.

2.1 Missie en ambities

In het ondernemingsplan 2010-2014 verwoordt de corporatie de missie als volgt:

De Goede Woning zorgt voor kwalitatief goed en betaalbaar wonen voor mensen in Apeldoorn. Daarbij gaat extra aandacht uit naar mensen die door lichamelijke, geestelijke of financiële beperking onvoldoende in staat zijn om zelfstandig in woonruimte te voorzien. In het aanpakken van de maatschappelijke opgave in Apeldoorn stellen we ons proactief en verbindend op; we signaleren, agenderen, faciliteren en produceren.

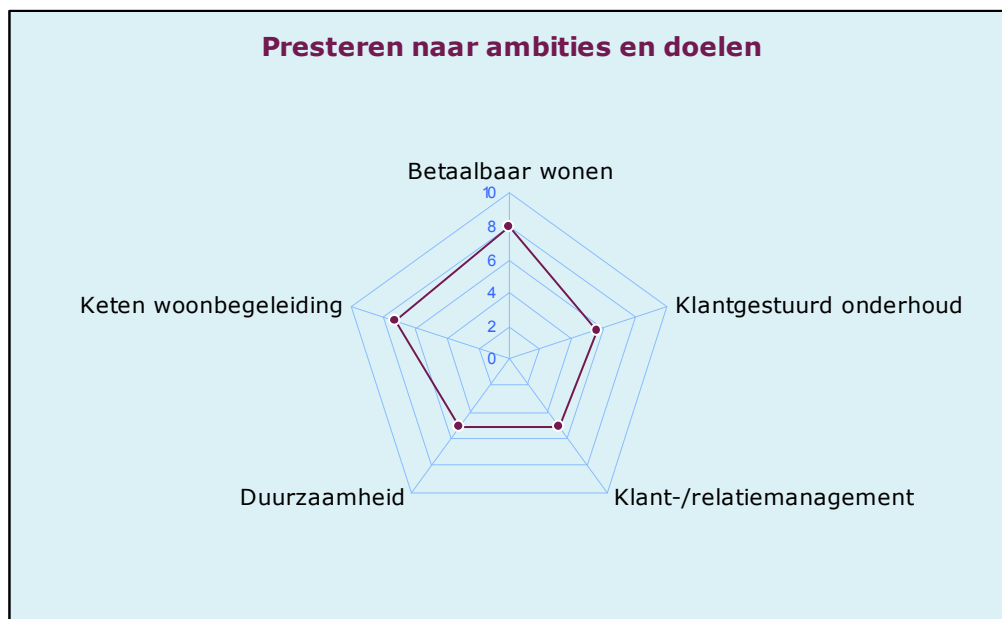
Hierbij hanteert De Goede Woning een tweetal uitgangspunten (bron: *Mensen Centraal*):

1. De mens staat centraal in al ons handelen, waarbij wij uitgaan van een positief mensbeeld.
2. Wij werken als corporatie met maatschappelijk geld en willen ons profileren als een betrokken en innovatieve organisatie.

De Goede Woning noemt in haar zelfevaluatie bij presteren naar ambities en doelen de volgende, aan het koersdocument *Mensen Centraal* ontleende vijf prestaties: betaalbaar wonen, klantgestuurd onderhoud, klant-relatiemanagement, duurzaamheid en keten woonbegeleiding.

Ten aanzien van deze ambities heeft de commissie de realisatie getoetst. In bijlage 4 is hiervan het resultaat opgenomen. In de volgende paragraaf treft u de beoordeling van de commissie aan.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen



| Presteren naar ambities en doelen | |
|-----------------------------------|----------|
| Prestatievelden | Cijfer |
| Betaalbaar wonen | 8,0 |
| Klantgestuurd onderhoud | 5,5 |
| Klant-/relatiemanagement | 5,0 |
| Duurzaamheid | 5,0 |
| Keten woonbegeleiding | 7,2 |
| Gemiddelde score | 6 |

2.3 Conclusies en motivatie

De commissie concludeert dat Woningstichting De Goede Woning voldoende presteert als het gaat om haar ambities en doelen. Dit is te zien als een goede prestatie gezien de financiële problemen waarmee De Goede Woning de afgelopen jaren is geconfronteerd. De ambities en doelen die binnen het primaire proces konden worden vormgegeven (*betaalbaar wonen* en *keten woonbegeleiding*⁸) hebben hier volgens stakeholders niet onder geleden. Dit geldt niet voor ambities *klant-/ en relatiemanagement* en *duurzaamheid*. Deze zijn achter gebleven in de ontwikkeling.

⁸ Onder keten woonbegeleiding verstaat De Goede Woning de begeleiding van huishoudens met een bijzondere huisvestingsvraag en/of huishoudens die een vorm van zorg nodig hebben. Deze begeleiding wordt gezamenlijk met zorginstellingen en andere maatschappelijke partners georganiseerd. Hierdoor ontstaat een 'keten' van betrokken partijen bij de woonbegeleiding.

Betaalbaar wonen

De commissie waardeert dit onderwerp met een 8,0.

De Goede Woning had als doelstelling geformuleerd dat zij in 2010 95 procent van haar woningbezit in het betaalbare segment heeft (zie bijlage 4). Deze doelstelling is anno 2010 gerealiseerd. Voor de komende jaren wil De Goede Woning zich richten op de betaalbaarheid van de woonlasten: dus niet alleen de huurlasten, maar ook de energielasten en overige aan wonen gerelateerde lasten. Het bestaande huurbeleid om 95 procent van haar woningbezit in het betaalbare segment te hebben, wordt in principe gecontinueerd.

Teneinde de beschikbaarheid van deze woningen voor de doelgroep beter te waarborgen heeft De Goede Woning in 2010 een actief en efficiënt beleid geïmplementeerd ten aanzien van onrechtmatige bewoning.

Klantgestuurd onderhoud

De commissie waardeert dit onderdeel met een 5,5.

Het is duidelijk dat dit een ambitie is van De Goede Woning waarmee de afgelopen jaren is geworsteld. De afweging collectief versus individueel vanuit kosten oogpunt is daar mede debet aan. De voornemens waren er en beleid en uitvoering zijn vrij snel opgestart. De volledige realisatie is vanwege de forse kosten en organisatorische gevolgen achtergebleven. Dit betekent dat er vanaf 2009 een koerswijziging is ingezet. Vanaf dat moment is de doelstelling te komen tot een meer haalbare integratie van klantgestuurd onderhoud binnen het reguliere aanbodgerichte onderhoudsproces. Binnen de onderhoudsplanning van De Goede Woning blijft de zeggenschap van de klant over de binnenkant van de woning vanzelfsprekend.

Klant-/ relatie management en participatie

De commissie waardeert dit onderdeel met een 5,0.

De Goede Woning stelt in haar jaarplan 2009 een beter inzicht te willen krijgen in wie haar klanten zijn en wat hun wensen aangaande het wonen en de woning zijn. 'We kennen onze klant en de klant kent ons' is het streven. Inzicht in de klanttevredenheid over producten en dienstverlening van De Goede Woning ontbreekt echter vooralsnog. Wel is er een toolbox ontwikkeld waarmee klantonderzoek uitgevoerd kan worden. Streven is voor de komende jaren om voor klanttevredenheid ruim voldoende te scoren. Daarnaast wordt in het ondernemingsplan 2010-2014 *Waardevol Wonen, Waardevol Leven, Waardevol Werken* geopteerd om 'minimaal vijf methodieken te ontwikkelen om klanten beter en meer te betrekken bij het optimaliseren en ontwikkelen van producten en diensten'. Onduidelijk is in hoeverre de keuze van de te optimaliseren of te ontwikkelen diensten is bepaald aan de hand van wensen van klanten. Welke dienst wordt door klanten momenteel het minst gewaardeerd en is daarmee het hardst toe aan verbetering. De ambitie van De Goede Woning over participatie is duidelijk verwoord. Echter de realisatie is nog onvoldoende en de voornemens zijn nog onvoldoende uitgewerkt in concrete plannen. De commissie komt daarom tot het oordeel onvoldoende.

Duurzaamheid

De commissie waardeert dit onderdeel met een 5,0.

De Goede Woning heeft als doelstelling geformuleerd de energetische kwaliteit van het woningbezit te verbeteren. Er zijn twee uitwerkingen. Allereerst de doelstelling om CO₂-uitstoot met 20 procent te verminderen. Ten tweede de doelstelling dat minimaal 25 procent van haar woningen energielabel C of beter heeft. Voor de periode tot 2010 was er geen kwantitatieve vertaling van deze doelstellingen. Wat betreft de eerste

doelstelling is het voor de periode na 2010 de vraag of nu bekend is wat de totale bestaande CO2-uitstoot is, zodat de 20 procent besparing ook daadwerkelijk toetsbaar wordt. De tweede doelstelling om 25 procent van het bezit in de energielabels C of beter te hebben is, aldus de visitatiecommissie, niet ambitieus. Dit is een relatief eenvoudig te behalen doel, dat de meeste corporaties in Nederland op dit moment al bereikt hebben. Volgens de Bedrijfstakinformatie 2008 van Aedes is het landelijk gemiddelde in de energielabels A, B en C nu al 35,0 procent.

Er zijn in de afgelopen periode in ongeveer 650 woningen energetische maatregelen genomen. In het jaarverslag van 2009 wordt aangegeven dat daarmee de CO2-uitstoot over een periode van anderhalf jaar is verminderd met 648.000 kg. Gemiddeld komt dit neer op 7,19 procent per woning.

Verder gaat duurzaamheid niet alleen over energie⁹. Het gaat hierbij ook over milieu, gezondheid, gebruikskwaliteit en toekomstwaarde. De Goede Woning heeft over deze vier onderwerpen in het verleden geen uitspraken gedaan. Dat betekent dat De Goede Woning op deze ambitie nog een grote uitdaging te gaan heeft. In het nieuwe ondernemingsplan worden de ambities wat betreft de sociaal-maatschappelijke verwoord in het hoofdstuk leefbare wijken en buurten.

Keten woonbegeleiding

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,2.

Met keten woonbegeleiding wordt bedoeld het zorgdragen voor de begeleiding van huishoudens met een bijzondere huisvestingsvraag en/of huishoudens die een vorm van zorg nodig hebben. Hierbij wordt nauw samengewerkt met zorginstellingen en andere maatschappelijke partners. Zo wordt bijvoorbeeld indien zich een probleem voordoet met een huurder, in samenwerking met alle betrokken partijen gezocht naar een passende oplossing. Op die manier wordt in een 'keten' samengewerkt om de begeleiding zo goed mogelijk vorm te geven.

Deze ambitie is geoperationaliseerd in duidelijk meetbare doelen, te weten:

- de huurachterstand bedraagt maximaal één procent van de jaarhuur,
- het aantal gedwongen ontruimingën is niet hoger dan vijftien per jaar,
- binnen twee maanden na de melding is tachtig procent van de overlastsituaties opgelost.

De ambitie ten aanzien van de huurachterstand is ruim gerealiseerd, het aantal ontruimingën daalt en ten aanzien van het oplossen van overlast wordt met partners samengewerkt. Dat het aantal ontruimingën nog niet op het streefniveau zit, kan met de verslechterde economische situatie te maken hebben. Tot 2008 lag De Goede Woning nog goed op koers: het aantal was gedaald van 22 in 2006 naar 18 ontruimingën in 2008. In 2009 is sprake van een lichte stijging. Over streefwaardes worden in het nieuwe ondernemingsplan geen uitspraken gedaan. Dit geldt ook voor prestaties ten aanzien van overlastsituaties. Er is geen meting gevonden waaruit blijkt dat tachtig procent van de meldingen van overlast binnen twee maanden zijn opgelost. Naar de toekomst toe zal dit opgelost worden, aangezien er volgens het ondernemingsplan methoden worden ontwikkeld om de realisatie van deze doelen te kunnen volgen.

⁹ Zo onderscheidt de GPR Gebouw, een veel gebruikt instrument voor milieuafspraken tussen gemeenten en corporaties, de volgende vijf terreinen: energie, milieu, gezondheid, gebruikskwaliteit en toekomstwaarde.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

Op ieder onderdeel wordt naast de feitelijke prestatie (I) ook gekeken naar kennis en inzicht (II), planning (III) en monitoring (IV) van de gestelde ambities en doelen. Een nadere omschrijving van deze onderdelen en de beoordeling van de commissie hierop is terug te vinden in de scoretabel in hoofdstuk 7.

De Goede Woning heeft een moeilijke tijd achter de rug. Er was een koersdocument *Mensen Centraal* en er is van jaarplannen gebruik gemaakt. De onderlinge koppelingen tussen het koersdocument en het jaarplan worden echter niet altijd gelegd. Op zich worden de jaarplannen goed verantwoord in de jaarverslagen, echter de doelstellingen zijn slechts voor twee ambities duidelijk (SMART) en daarmee meetbaar geformuleerd. Het betreft hier de ambities betaalbaar wonen en keten woonbegeleiding. Vooral de ambities op het gebied van klant-/relatiemanagement en participatie en duurzaamheid zijn matig uitgewerkt. Een absolute en meetbare doelstelling ontbreekt hierbij. Dit resulteert per saldo in een ruim voldoende score (6,6) op het werken vanuit gedocumenteerde ambities en het formuleren van eigen doelen.

Waar het de planning betreft moet geconstateerd worden dat dit voldoende (6,2) scoort omdat er voldoende plannen aanwezig zijn, echter de doorrekening en de onderbouwing (met name ten aanzien van duurzaamheid, klant- en relatiemanagement en klantgestuurd onderhoud) is voor de meeste ambities matig te noemen.

Ten aanzien van de monitoring is op drie van de vijf ambities de monitoring 'goed' te noemen (betaalbaar wonen, klantgestuurd onderhoud en keten woonbegeleiding), echter op de andere twee zijn deze zodanig zwak dat het uitmond in een ruime voldoende (6,6)

3 Presteren naar opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Woningstichting De Goede Woning in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.

3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

In 2002 heeft de gemeente Apeldoorn haar opgaven op de woningmarkt beschreven in de Woonvisie 2002-2010. De Goede Woning heeft in 2003 samen met de andere lokaal actieve woningcorporaties op basis hiervan prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Apeldoorn. In 2007 heeft de gemeente haar woonvisie geactualiseerd en hebben de vier corporaties in het document *Prachtkansen, het aanbod aan de samenleving* het aanbod van de woningcorporaties aan de Apeldoornse samenleving verwoord. Daarmee is de woonvisie van de gemeente vertaald in duidelijk geformuleerde doelstellingen op de respectievelijke prestatievelden. Dit is echter een gezamenlijk aanbod van de corporaties. De door elke corporatie afzonderlijk te leveren prestaties zijn niet in *Prachtkansen* vermeld.

Uit de geactualiseerde woonvisie blijkt dat het aantal ingeschreven woningzoekenden in Apeldoorn sinds 2005 een continue stijging laat zien (jaarverslag 2009 Woonkeus Stedendriehoek). De kloof tussen de huur- en koopsector (Apeldoorn heeft relatief veel dure woningen) neemt toe. In de *Woonvisie 2007* wordt aangegeven dat de primaire doelgroep 18.470 huishoudens omvat en dat er voldoende kernvoorraad aanwezig is. Immers 44 procent van de doelgroepen van beleid woonde in 2007 in een koopwoning. In 2002 was daarom geconstateerd dat een krimp van de totale kernvoorraad in Apeldoorn van 17.000 naar 15.400 woningen mogelijk was. Hiermee wordt duidelijk dat niet het tekort aan woningen, maar de beschikbaarheid ervan onvoldoende is. Dit bevestigt het beeld dat de toename van woningzoekenden wordt veroorzaakt door gebrek aan doorstroming (Ondernemingsplan De Goede Woning). De vier corporaties hebben afgesproken een aanzienlijke stijging van het aantal toewijzingen te willen realiseren, en hebben hiertoe een viertal maatregelen geformuleerd¹⁰:

- 50 procent van de nieuwbouwwoningen worden met voorrang verhuurd of verkocht aan huishoudens die een bestaande corporatiewoning achterlaten met een huur tot 621,- euro.
- De aankoop van 45 particuliere woningen per jaar die met korting doorverkocht worden ten behoeve van koopstarters, zittende huurders en de huisvesting van bijzondere doelgroepen.
- Herstructureringsurgenten¹¹ worden binnen een jaar na toekenning van de urgentie passend gehuisvest. Voor de dorpen geldt een periode van drie jaar. Alle overige urgenten worden binnen vier maanden passend gehuisvest.
- Het aanbieden van short stay faciliteiten voor huishoudens die tijdelijk woonruimte zoeken in Apeldoorn.

¹⁰ Prachtkansen het bod van woningcorporaties aan de Apeldoornse samenleving, 2007

¹¹ Bewoners van woningen die in het kader van een herstructurering worden gesloopt en/of grootschalig worden gerenoveerd waarbij vertrek noodzakelijk is.

In de geactualiseerde woonvisie onderscheidt de gemeente binnen de doelgroepen van beleid nog specifiek de bijzondere doelgroepen. Dit zijn die bijzondere woonvormen of huishoudens die (tijdelijk) hulp nodig hebben bij het zelfstandig wonen, de aandachtsgroepen die (tijdelijk) zijn aangewezen vanwege woningmarktomstandigheden op de sociale woningvoorraad (bijvoorbeeld statushouders en studenten) en thematische groepen. Thematische groepen zijn huishoudens die vaak in verband worden gebracht met de sociale woningvoorraad, zoals de ouderen en starters. In deze geactualiseerde woonvisie wordt ook geconstateerd dat er onvoldoende inzicht is in de problematiek van deze groepen. Verondersteld wordt dat er voor starters in principe geen problemen zouden hoeven te zijn aangezien er voldoende goedkope woningen zijn. Voorwaarde is natuurlijk wel dat er voldoende doorstroming ontstaat zodat deze woningen beschikbaar komen voor starters. Voor ouderen geldt dat de vergrijzing in Apeldoorn groter is dan landelijk. Het aandeel ouderen binnen de Apeldoornse bevolking is 15,0 procent, waar dit landelijk gemiddeld 13,6 procent is (geactualiseerde woonvisie). In de geactualiseerde woonvisie wordt verder geconstateerd dat de meeste ouderen niet willen verhuizen, maar al dan niet met aanpassingen zo lang mogelijk in hun vertrouwde woning blijven wonen.

In de geactualiseerde woonvisie geeft de gemeente aan dat er een omslag van bouwen naar beheren gaat plaatsvinden en dat er meer gebiedsgerichte en projectgewijze ingrepen nodig zijn om de kwaliteit van de voorraad, ook in termen van energie, leefbaarheid en leefomgeving, op peil te houden. Apeldoorn heeft geen echte achterstanden in vergelijking met gemeenten van eenzelfde omvang. Wel vindt de gemeente een gecombineerde aanpak van fysieke, sociale en economische problemen gewenst. Het beleid hiertoe wordt neergelegd in een visiedocument (masterplan) voor vier jaar met een stadsdeelprogramma van twee jaar. De voorgenomen activiteiten in het kader van leefbaarheid worden derhalve per stadsdeel geformuleerd. Bij het opstellen ervan wordt ervoor gezorgd dat de doelen SMART worden beschreven, zodat monitoring van prestaties mogelijk is. Met behulp van de leefbaarheidsmonitor¹² wordt gemeten wat de effecten zijn voor bewoners in de wijken. Voor De Goede Woning heeft de opgave op dit gebied vooral betrekking op de wijk Zuid. Voor deze wijk is in 1997 met alle betrokken partijen het *Masterplan Zuid* opgesteld. Dit plan is in 2008 voortgezet in het *Masterplan Zuid Vooruit*. Voor woningcorporaties gaat het in dit plan voornamelijk om het verbeteren van de kwaliteit van hun woningen. Daarnaast om het vergroten van de diversiteit van het aanbod in de wijk. Daarbij dient de inbreng van bewoners zoveel mogelijk te worden meegenomen in het opstellen van de plannen en de uitvoering ervan. Naast de woontechnische en bouwtechnische staat van de woningen, gaat het de gemeente Apeldoorn in dit masterplan ook om het verbeteren van de ruimtelijke kwaliteit van wijken, buurten en straten. Alsmede de kwaliteit van de leefomgeving op peil brengen en houden.

Verder heeft de gemeente Apeldoorn op het gebied van duurzaamheid de ambitie om in 2020 energieneutraal te zijn. Voor de woningcorporaties gaat het hierbij om investeringen in energiebesparing en duurzame energie in bestaande woningvoorraad en om de energetische kwaliteit van woningen in relatie tot de individuele woonlasten.

¹² Met een leefbaarheidsmonitor wordt de mening van bewoners gevraagd op een aantal onderdelen dat betrekking heeft op leefbaarheid in de buurt. Denk hierbij aan de zaken als de aanwezige voorzieningen en het gevoel van (on)veiligheid.

De totale productie van woningen in Apeldoorn is niet alleen in het sociale segment (huur en koop) fors achtergebleven, maar ook in het middensegment. Hierdoor stagneert de doorstroming en neemt de druk op de bestaande voorraad toe. Het bouwprogramma sluit goeddeels aan op de (lange termijn) woningvraag. Belangrijkste opgave nu is tempo maken. In de periode 2008- 2012 is een totale jaarlijkse woningproductie van 1.000 tot 1.250 woningen nodig, waarna de productie kan normaliseren naar 600 tot 800 woningen per jaar.

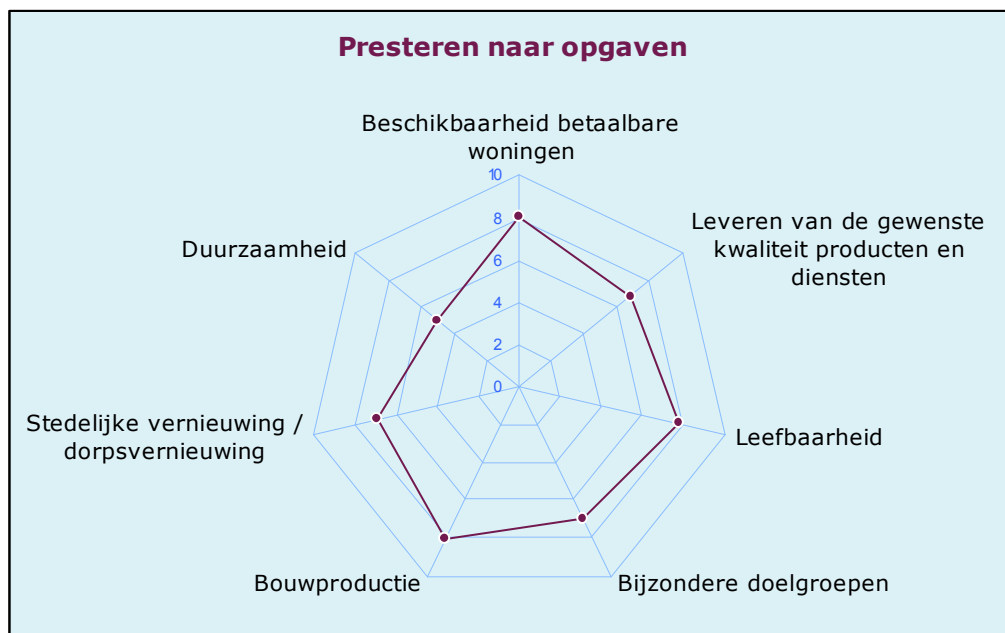
In Apeldoorn blijken bestaande koopwoningen relatief duur te zijn vergeleken met de omliggende gemeenten. Dit bemoeilijkt de overstap van huurders naar een koopwoning en daarmee de doorstroming. In haar visie geeft de gemeente Apeldoorn aan meer mogelijkheden en keuzevrijheid voor de woonconsument te willen bewerkstelligen door in te zetten op concepten als 'te woon'¹³ woonvouchers¹⁴, consumentgericht (ver)bouwen en (collectief) particulier opdrachtgeverschap (C)PO). Vergelijkbaar met bijvoorbeeld klantgestuurd onderhoud wordt in deze concepten de wensen van de klant nadrukkelijk meegenomen. Hiermee wordt keuzevrijheid bevorderd.

De afstemming van het aanbod aan woningen op de kwalitatieve vraag, het vergroten van de keuzevrijheid van bewoners en een modern sociaal woonbeleid waren in 2002 de geformuleerde opgaven, die in de woonvisie van 2007 verder worden opgepakt.

¹³ 'Te woon' is het concept van verhuur en verkoop van woningen, dat de klant keuzevrijheid biedt in huisvesting en de daarbij horende woonlasten. (koersdocument *Mensen Centraal*, Woningstichting De Goede Woning, 2006)

¹⁴ Een woonvoucher is een vast bedrag (op basis van inkomen, vermogen en samenstelling van het huishouden) dat de houder naar eigen inzicht aan wonen kan besteden (Ontwerpnota Wonen, SER, 2000)

3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven



| Presteren naar opgaven | |
|---|----------|
| Prestatievelden | Cijfer |
| Beschikbaarheid betaalbare woningen | 8,0 |
| Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten | 6,8 |
| Leefbaarheid | 7,7 |
| Bijzondere doelgroepen | 6,9 |
| Bouwproductie | 8,0 |
| Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing | 6,9 |
| Duurzaamheid | 5,0 |
| Gemiddelde score | 7 |

3.3 Conclusies en motivatie

Beschikbaarheid betaalbare woningen

De commissie waardeert deze prestatie met een 8,0.

De Goede Woning levert een relatief grote bijdrage aan de beschikbaarheid van betaalbare woningen in Apeldoorn. Waar de gemeente circa 15.350 woningen noodzakelijk acht in 2010, is afgesproken tussen de vier corporaties onderling dat De Goede Woning er hier ongeveer 50 procent van levert, ofwel zo'n 7.200 woningen. De Goede Woning beheert ongeveer 8.000 woningen in dit marktsegment en levert hiermee meer dan haar opgave is. Uit het streefhuurbeleid 2009, de jaarverslagen en het ondernemingsplan blijkt dat de Goede Woning sterk op dit onderdeel stuurt en ook Toetst of zij aan de opgave voldoet. Naast voldoende betaalbaar aanbod is ook de beschikbaarheid ervan van belang. In hoeverre de in VSW-kader gemaakte afspraak om de beschikbaarheid verder te vergroten zijn uitgevoerd en tot een verhoogde toewijzing hebben geleid is niet aangetroffen.

Waar voorheen voornamelijk gestuurd werd op het voldoende aanbod hebben, is de laatste jaren een verschuiving zichtbaar naar het meer en meer sturen op het voldoende beschikbaar stellen van woningen.

Kwaliteit van producten en diensten

De commissie waardeert het leveren van kwaliteit van producten en diensten met een 6,8.

De Goede Woning wil goed wonen realiseren. Hiertoe zet zij zich ten eerste in op het aanbieden van woningen die voldoen aan een basiskwaliteit. Deze basiskwaliteit is in 2009 met de huurdersbelangenvereniging vastgesteld. In 2009 voldeed 40 procent aan deze basiskwaliteit. Tot 2009 was er ten aanzien van de basiskwaliteit geen doelstelling verwoord. Er heeft geen onderzoek naar de kwaliteit van dienstverlening onder alle huurders plaatsgevonden. Wel wordt per project een evaluatie gehouden middels de toolbox. Hierover wordt niet of nauwelijks in jaarverslagen gecommuniceerd.

Bewonersbetrokkenheid, keuzevrijheid in woning en contractvorm¹⁵ zijn de andere opgaven die De Goede Woning zich heeft gesteld in haar beleidsdocument *Mensen centraal* en het bod aan de samenleving *Prachtkansen*. De ambitie klanten meer keuzevrijheid in de woning te bieden heeft De Goede Woning vertaald naar haar klantgestuurd onderhoud. Dit onderhoudsbeleid heeft zij ook uitgevoerd in 2007 en 2008, waarbij in twee jaar tijd ruim 400 woningen zijn opgeknapt. Dat is ongeveer twee derde van de vooraf vastgestelde gewenste hoeveelheid. De keuzevrijheid in contractvorm heeft De Goede Woning vertaald naar een verkoopbeleid met koopvormen als Koopgarant en Koopplus waarbij klanten de mogelijkheid krijgen om een woning tegen een lagere waarde dan de marktwaarde te verkrijgen. In 2009 heeft zij fors ingezet op dit doel en daartoe 2091 woningen gelabeld voor Koopgarant. Uit de jaarverslaglegging blijkt dat De Goede Woning 464 woningen op deze manier heeft verkocht. Daarmee is deze doelstellingen naar mening van de commissie tot op heden gerealiseerd. Wat betreft het bieden van keuzevrijheid in de woning en contractvorm is het echter de vraag of de klanten daadwerkelijk naar wens worden bediend met geboden middelen. Immers De Goede Woning toetst niet of de behaalde prestaties aansluiten bij de wensen van huurders.

In het ondernemingsplan 2010-2014 heeft De Goede woning zich als doelgesteld dat in 2014 65 procent van de woningen voldoet aan de basiskwaliteit. Verder wil de corporatie in de komende beleidsperiode haar beleid op het gebied van bewonersbetrokkenheid en keuzevrijheid in contractvorm voortzetten. Ten aanzien van de bewonersbetrokkenheid zal een nieuw covenant worden opgesteld. Op het gebied van de verkoop van woningen streeft De Goede Woning ernaar dat in 2014 25 procent van het eigen woningbezit 'te woon' wordt aangeboden. Het beleid rond klantgestuurd onderhoud is bijgesteld. Vanaf 2009 wordt dit alleen nog toegepast bij complex/projectgewijze aanpak en dus niet meer individueel.

Leefbaarheid vergroten in de buurten en wijken

De commissie waardeert de prestaties met een 7,7.

In *Prachtkansen* staat dat de Goede Woning de wijk Zuid adopteert. Op het gebied van leefbaarheid heeft de corporatie zich dan ook voornamelijk gericht op deze wijk. De doelstellingen die De Goede Woning zich de afgelopen vier jaar op dit prestatieveld heeft gesteld, betreffen onder andere de switch van Huismeester naar Buurtbeheerder, de

¹⁵ keuze voor eigen woningbezit middels Koopgarant, Koopplus en reguliere verkoop

invulling van het thema schoon, heel, veilig en sfeer. In 2007 is gestart met het stimuleren dat bewoners zelfregie voeren in hun wijk, is gestart met projecten gericht op jongeren en is er aandacht voor de ruimtelijke inrichting bij projecten in het kader van de leefbaarheid. In 2008 begon de corporatie met het investeringsfonds voor de promotie van zelfregie en met het leveren van financiële bijdragen aan leefbaarheidsinitiatieven van derden. In 2009 zijn de coördinatie en uitvoering van alle activiteiten van het team Mens & Buurt in het kader van leefbaarheid en inspraak gestart. Uit de jaarverslagen blijkt dat deze voornemens allemaal zijn gerealiseerd, echter niet duidelijk is waarom juist is gekozen voor deze initiatieven en welke bijdrage ze leveren aan de maatschappelijke opgave in Apeldoorn. Voor de komende vier jaar zet De Goede Woning in op het bestendigen van het team Mens & Buurt in Apeldoorn-Zuid. Daarnaast gaat de Goede Woning zich hier ook extra inzetten op verbetering van de wijk economie. In samenwerking met haar partners¹⁶ wil De Goede Woning de leefbaarheid verbeteren en effectiever maken en wil zij met deze partners komen tot stadsdeelplannen. Gelijktijdig wil zij meer differentiatie in de woonmilieus realiseren en wil zij investeren in maatschappelijk vastgoed. De komende beleidsperiode (2010-2014) streeft De Goede Woning ernaar minder reactief en meer vanuit de eigen kerntaken te opereren op dit prestatieveld. Niet beantwoord wordt vanuit welke opgaven dit de antwoorden zijn. De corporatie legt op activiteitsniveau verantwoording af over hetgeen gedaan is, maar maakt niet duidelijk wat het totale effect van alle kleine activiteiten is op het niveau van de wijk.

Bijzondere doelgroepen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,9.

In *Prachtkansen*, het aanbod aan de samenleving van de vier woningcorporaties uit 2007, is aangegeven dat de corporaties in samenwerking met zorginstellingen, maatschappelijke organisaties en de gemeente Apeldoorn willen voorzien in de huisvestingsvraag van bijzondere doelgroepen in Apeldoorn. In de periode 2006-2009 zijn door De Goede Woning niet alleen levensloopbestendige woningen gerealiseerd (Mandala 125 verhuureenheden), maar ook zorgwoningen voor verschillende doelgroepen (Avondzon 64 verhuureenheden). Mansardehof (21 verhuureenheden) is ontwikkeld voor de Van der Bent stichting en de Regionale Instelling Beschermende Woonvormen (RIBW). In 2008 konden de eerste jongeren de 'Kamers met Kansen' bewonen.

Naar de toekomst toe blijft De Goede Woning investeren voor bijzondere doelgroepen. Zo staan er 16 appartementen voor jong volwassenen met een verstandelijke beperking voor 2010 op het programma. Daarnaast wordt een Gezondheidscentrum Onder Een Dak (GOED)¹⁷ gedeeltelijk geschikt gemaakt voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Ook worden alle woningen in de komende planperiode levensloopbestendig en flexibel aanpasbaar gebouwd. De corporatie investeert in huisvesting voor de bijzondere doelgroepen. Echter een gedegen inzicht in de opgave ontbreekt. Hierdoor weet De Goede Woning ook niet of zij werkelijk aan de externe opgave voldoet.

¹⁶ Die organisaties zijn: de gemeente Apeldoorn, Wisselwerk, wijkraad Zuid, huurdersvereniging De Sleutel en de woningcorporaties Ons Huis en Woonmensen.

¹⁷ Een GOED is een gebouw waarin een groot aantal (samenwerkende) gezondheidszorginstanties aanwezig is, zoals huisartsenzorg, maatschappelijk werk en wijkverpleging; soms wordt ook fysiotherapie, verloskunde, ziekenverzorging, farmacie en dieetadvies.

Bouwproductie

De commissie waardeert deze prestatie met een 8,0.

In de woonvisie geeft de gemeente aan dat er in de periode tot 2010 tempo moet worden aangebracht in de realisatie van 1.000 tot 1.250 nieuwbouwwoningen (koop en huur). In de periode erna kan de productie weer naar het normale niveau van 600 tot 800 woningen per jaar. In *'Prachtkansen, het aanbod aan de samenleving'* is het te realiseren aanbod per woningcorporatie opgenomen per marktsegment. Vergeleken met andere corporaties heeft De Goede Woning hier een goede prestatie geleverd, zeker gezien de kredietcrisis en de financiële crisis van De Goede Woning zelf. Voor 2010 staat er opnieuw een hoge nieuwbouwproductie in de planning. De productie wordt jaarlijks verantwoord in de jaarverslagen. Voor de komende vier jaar heeft De Goede Woning in de bijlage van haar ondernemingsplan haar vastgoedvisie opgenomen die is geënt op de woningmarktontwikkelingen. Hieruit blijkt dat de Goede Woning goed inzicht heeft in de opgave in de gemeente en in haar eigen opgaven.

Stedelijke vernieuwing

De commissie waardeert deze prestatie met een 6,9.

Onder stedelijke vernieuwing neemt de commissie naast de door de corporatie benoemde projecten ook de herstructureringsprojecten in met name Apeldoorn-Zuid mee. In de geactualiseerde woonvisie geeft de gemeente Apeldoorn aan dat hier een opgave ligt om de fysieke, sociale en economische situatie in de wijk te verbeteren. Hiermee dient zowel de kwaliteit van woningen, straten en overige openbare ruimte (fysiek) te worden aangepakt, alsook de sociaal economische situatie van de bewoners in de wijk (inkomen, scholing en vrijetijdsbesteding). Daarbij stelt de gemeente dat 'Voordeurmomenten' waar zinvol moeten worden gebruikt om te weten of een bredere (fysiek en sociale) aanpak nodig is. De Goede Woning heeft veel 'achter-de-voordeur gesprekken'¹⁸ gevoerd in Zuid. Dit leverde enkele gevallen op waar naast de fysieke verbetering (woning en/of omgeving) een sociaal vraagstuk aan de orde was. Deze zijn opgepakt waar nodig in samenwerking met andere in de wijk actief zijnde organisaties. Daarnaast is er volgens de gemeente een grote opgaven in termen van duurzaamheid. De Goede Woning investeert daarnaast in een GOED in deze wijk: te weten Dok Zuid. Waar het gaat om de fysieke stedelijke vernieuwing ligt de opgave volgens de gemeente met name in de kwalitatieve verbetering ten aanzien van duurzaamheid.

In het zorgvastgoed en in Zuid is in de periode 2006-2009 een forse herstructurering gerealiseerd. Een overzicht van te ondernemen activiteiten in termen van vernieuwing van de vastgoedportefeuille op wijk en/of stedelijk niveau naar de toekomst ontbreekt echter. Een deel van het te herstructureren bezit aan de rand van het centrum is overgedragen aan een collega-corporatie.

De afgelopen periode heeft De Goede Woning op het prestatieveld stedelijke vernieuwing voldoende gepresteerd. In het nieuwe (concept) ondernemingsplan stelt de corporatie een even groot belang aan leefbare wijken en buurten als aan goed en betaalbaar wonen. Samen met gemeente, collega-corporaties en andere in stadsdelen werkende organisaties worden stadsdeelplannen opgesteld en uitgevoerd.

¹⁸ Dit betekent dat er bij mensen thuis (in de huiskamer) gesprekken zijn gevoerd. Dit is gedaan met een tweeledig doel. Ten eerste meer zicht te krijgen op complexe problemen in de meer persoonlijke sfeer in een huishouden, zoals schulden, verslaving en verwaarlozing. Daarnaast is op verzoek van de gemeente ook ingegaan op de wensen en ideeën van bewoners op het gebied van openbare ruimte en de eigen woonomgeving.

Duurzaamheid

De commissie waardeert de prestatie op dit onderdeel met een 5,0.

De gemeente Apeldoorn stelt zich ten doel in 2020 volledig klimaatneutraal te zijn. De Goede Woning onderschrijft deze doelstelling. Zij heeft deze echter niet vertaald naar concrete doelen. Zo geeft De Goede Woning geen definitie van een klimaatneutrale woning en is het enige gestelde doel het verminderen van de CO₂-uitstoot met 20 procent. Hiermee zal slechts een beperkte bijdrage worden geleverd aan het totale doel om volledig klimaatneutraal te zijn. De afgelopen periode zijn in ongeveer 650 woningen energetische maatregelen genomen. In het jaarverslag van 2009 wordt aangegeven dat daarmee de CO₂-uitstoot over een periode van anderhalf jaar is verminderd met 648.000 kg. Gemiddeld komt dit neer op 7,19 procent per woning. Ook de feitelijke prestatie is daarmee heel mager. De commissie neemt in haar oordeel mee dat de gestelde ambitie van de gemeente onrealistisch is. Zij merkt hierbij echter op dat het de verantwoordelijkheid van De Goede Woning is, hierover in gesprek te gaan met de gemeente. Daarbij dient zij aan te geven waarom zij onmogelijk aan het gestelde doel kan voldoen en waar zij mogelijk alternatieven kan bieden.

Kennis en inzicht, planning en monitoring

Op ieder onderdeel wordt naast de feitelijke prestatie (I) ook gekeken naar kennis en inzicht (II), planning (III) en Monitoring (IV) van de gestelde ambities en doelen. Een nadere omschrijving van deze onderdelen en de beoordeling van de commissie hierop is terug te vinden in de scoretabel in hoofdstuk 7.

De commissie waardeert het Presteren naar opgaven in totaal met een ruime voldoende. Het blijkt dat De Goede Woning gemiddeld ruim voldoende kennis en inzicht heeft in de opgaven (waardering 6,4). Hierbij is wel verschil zichtbaar tussen de verschillende onderdelen. Zo bestaat goed inzicht in de opgave op de onderdelen *beschikbaarheid van betaalbare woningen* en *bouwproductie*. Deze zijn ook in beleidsdocumenten vertaald. Op het gebied van duurzaamheid is het inzicht in de opgave minder goed. Hier volgt de corporatie de doelstelling van de gemeente Apeldoorn om in 2020 klimaatneutraal te zijn. Onduidelijk is echter wat dat precies inhoudt voor de opgave van De Goede Woning.

De onderdelen planning en monitoring worden door de commissie beide met gemiddeld een 7,0 gewaardeerd. De opgaven van de stad Apeldoorn zijn met de collega-corporaties vertaald in de opgave voor de corporaties in het bod aan de samenleving *Prachtkansen*. Hierin is de totale opgave van de verschillende onderdelen niet altijd vertaald naar een opgave per corporatie. Een verdeling is wel aangebracht in opgave voor *beschikbaarheid van betaalbare woningen* en de *bouwproductie*. Ook is de opgave voor De Goede Woning in Zuid (onderdeel *leefbaarheid*) duidelijk vastgesteld. In jaarplannen wordt op deze onderdelen helder gemaakt wat er gaat gebeuren. Ook wordt op deze onderdelen de monitoring beter uitgevoerd dan op de andere onderdelen. Echter, het lijkt alsof de invulling van de prestaties niet altijd is gebaseerd op een goede analyse van de opgaven. Het is eerder reactief (reageren op vraag) dan proactief: wij analyseren, vertalen de vraagstukken in acties, realiseren die en meten vervolgens of de beoogde effecten zijn gerealiseerd.

4 Presteren volgens stakeholders

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

4.1 De stakeholders van Woningstichting De Goede Woning

Als maatschappelijke organisatie heeft De Goede Woning verscheidene stakeholders. Als hun meest relevante groep stakeholders noemt de corporatie:

- Huurdersbelangenvereniging De Sleutel
- College van Burgemeester en wethouders gemeente Apeldoorn
- Collega-corporaties (Ons Huis, De Woonmensen, Beter Wonen, waarmee zij deelnemen in de stichting VSW: Stichting Vereniging Samenwerkende Woningcorporaties)
- Wisselwerk
- De Goede Zorg
- RIBW Oost-Veluwe
- Zorggroep Apeldoorn
- Stadsbank
- Leger des Heils
- Woonkeus

Daarnaast zijn er nog andere stakeholders, waar op projectniveau mee wordt samengewerkt, zoals de JP van den Bent stichting en IrisZorg.

De commissie heeft met vertegenwoordigers van het grootste deel van deze stakeholders gesproken. In bijlage 1 treft u een overzicht van deze gesprekspartners aan.

De Goede Woning beschrijft in haar koersdocument *Mensen centraal* (2006) dat met de gemeente en de andere Apeldoornse corporaties prestatieafspraken zijn gemaakt. De Goede Woning wil de stakeholders meer invloed geven op het beleid. De corporatie stelt daarbij dat de huurders haar belangrijkste partners zijn. Van hen wil De Goede Woning de informatie hebben op basis waarvan De Goede Woning in de wijken gaat investeren.

Tot op heden wordt over het algemeen ad hoc gereageerd op vragen en wensen. Met ingang van 2010 heeft De Goede Woning zich voorgenomen jaarlijks de meest relevante stakeholders te betrekken bij de ambities en doelen van de corporatie.

Er is daarbij alleen geen heldere beleidscyclus¹⁹ vastgesteld. Ook is de status van het overleg niet vastgelegd, waardoor onduidelijk is wat de positie van de verschillende stakeholders precies is. Worden ze geïnformeerd, of echt betrokken bij de beleidsvorming en kunnen zij enkel advies uitbrengen of daadwerkelijk invloed uitoefenen? De Goede Woning besteedt in de jaarverslagen uitgebreid aandacht aan de samenwerking met de gemeente, zowel rechtstreeks als in VSW-verband. De samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties wordt in algemene zin beschreven en niet per organisatie afzonderlijk.

4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

Alle stakeholders geven aan dat zij bij hun beoordeling van de prestaties van De Goede Woning op de verschillende onderdelen een gemiddelde nemen over de afgelopen vier jaar. Dit komt voort uit het feit dat de waardering voor de geleverde prestaties in de jaren 2006 en 2007 beduidend lager is dan die over de jaren 2008 en 2009. Richting de toekomst geven de diverse stakeholders aan te verwachten dat de prestaties van De Goede Woning zullen verbeteren. Daarbij baseren zij zich op de ontwikkelingen van het laatste jaar, waarin de corporatie zichtbaar moeite heeft gedaan haar stakeholders meer te betrekken bij haar beleid en de uitvoering ervan. Zo zijn de stakeholders geïnformeerd over het nieuwe (concept) ondernemingsplan 2010-2014 van De Goede Woning en is om hun mening gevraagd over de daarin geformuleerde doelen en ambities.

Waar het gaat om de inbreng op beleid en de verantwoording van geleverde prestaties bestond bij de stakeholders in voorgaande jaren onduidelijkheid over hun rol en positie. Hierbij verwijzen zij vooral naar het feit dat afspraken met de corporaties binnen Apeldoorn zijn gemaakt in VSW-verband. Onduidelijk is het voor diverse stakeholders of zij hun inbreng daarmee ook richting VSW moeten uitspreken, of dat zij daarmee bij de afzonderlijke corporaties (zoals De Goede Woning) terecht kunnen. Dit met name doordat in het bod aan de samenleving *Prachtkansen* de afspraken als geheel zijn opgenomen en (nog) niet zijn uitgesplitst naar corporatie. Ook de verantwoording en monitoring van de afgesproken prestaties is voor diverse stakeholders onduidelijk. Het verslag van de VSW en de jaarverslagen van de afzonderlijke corporaties vertonen naar mening van de stakeholders onvoldoende samenhang.

Hieronder volgt een samenvatting van de beoordeling van de geleverde prestaties per stakeholder of groep stakeholders (zorginstellingen en welzijnsinstellingen). Daarbij is ook het ervaren onderlinge contact tussen de betreffende stakeholder en de corporatie opgenomen.

Huurders

De huurdersvereniging De Sleutel vertegenwoordigt circa dertig procent van alle huurders. Daarnaast zijn er ongeveer vijftien actieve bewonerscommissies, die bijna drie

¹⁹ De beleidscyclus is een continu proces van voorbereiding, besluitvorming, uitvoering en evaluatie van het beleid. Dit heeft betrekking op de ambities en doelen in bijvoorbeeld een ondernemingsplan en jaarplannen.

kwart van het totale woningbestand dekken. De huurdersvereniging De Sleutel houdt ledenraadbijeenkomsten, waar naar eigen zeggen relatief weinig mensen aanwezig zijn. De belangrijkste informatie komt daarom van de bewonerscommissies. Bij alle vergaderingen van deze commissies is een woonconsulent aanwezig, zodat De Goede Woning kan weten wat er speelt onder huurders. Volgens De Sleutel is er sprake van een kentering bij De Goede Woning, omdat er veel actiever en meer bewoners worden betrokken bij projecten. Volgens De Sleutel zijn huurders momenteel in zijn algemeenheid meer tevreden.

Dit blijkt uit het gegeven dat het aantal bij De Sleutel gemelde klachten beduidend minder is dan in het verleden. De Sleutel geeft aan dat bewoners voldoende inspraak krijgen bij onderhoudsprojecten. De Goede Woning houdt niet alleen rekening met de wensen van bewoners bij zowel de planinhoud, maar ook met de planning van de werkzaamheden. De indruk is ook dat er zorgvuldig wordt omgegaan met huurachterstanden en huisuitzettingen. Op het gebied van algemene dienstverlening, zoals contacten aan de balie en middels de telefoon, zijn er nog wel zorgen. Het personeel van De Goede Woning zou zich beter kunnen inleven in de vraagstelling van huurders met bijbehorende context. Een aantal huurders ervaart een hoge drempel en er wordt onvoldoende doorgevraagd naar het werkelijke probleem.

De Sleutel waardeerde het initiatief voor klantgestuurd onderhoud, maar zag ook in dat de kosten onvoldoende vooraf waren begroot. In de wijken waar het uitgevoerd is, zijn de bewoners zeer tevreden. De Sleutel meldt tevens dat individuele huurders daar weinig van gemerkt hebben, uitzonderingen daargelaten. De afgelopen jaren is de Sleutel op verschillende gebieden betrokken bij het beleid. Zo is zij om gekwalificeerd advies gevraagd waar het ging om het verkopen van woningen aan het wooninvesteringsfonds (WIF). Ook zijn het ondernemingsplan, het jaarplan en het jaarverslag uitgebreid besproken en waar nodig voorzien van een gekwalificeerd advies.

Verder wordt De Sleutel vooraf op de hoogte gesteld van voorgenomen projecten en betrokken bij de uitwerking naar de uitvoering daarvan. De Sleutel veronderstelt dat De Goede Woning voorafgaand aan haar beleidsvorming een goede analyse maakt. Volgens de Sleutel was de belangrijkste opgaven in de afgelopen jaren, het op orde brengen van de financiën. Voor de toekomst ziet De Sleutel een opgave om het aantal woningen voor de primaire doelgroep (inkomen tot 33.000 euro) op peil te houden. Het is nu aan de lage kant in de ogen van De Sleutel. Voor de komende beleidsperiode vindt zij dat De Goede Woning zich voornamelijk moet richten op haar kerntaak: het zorgdragen voor goede en betaalbare woningen. Bij het bespreken van het ondernemingsplan 2010-2014 is daar nogmaals op gewezen.

Gemeente Apeldoorn

De commissie heeft gesproken met de recent aangetreden wethouder Welzijn & accommodaties, Jeugd, Zorg, Volksgezondheid & WMO en Ruimtelijke informatie. Ook is gesproken met de wethouder met de portefeuille Wonen in de periode 2006 - 2010. Naast de wethouders is gesproken met een vertegenwoordiging van de ambtenaren op deze terreinen.

Waar het aankomt op het onderdeel presteren naar opgave stellen de wethouders vast dat de opgaven in 2003 zijn vastgelegd in de gemeentelijke woonvisie. In 2007 is deze samen met de corporaties in VSW-verband geactualiseerd. De woonvisie loopt tot en met 2010. Het is nog de vraag of de woonvisie verlengd wordt met een aanpassing op

onderdelen of vervangen wordt. Het hierop volgende aanbod van de VSW (*Prachtkansen*) heeft de gemeente omarmd. Bij het opstellen van dit aanbod is de gemeente niet betrokken. Het was daarom een eenzijdige visie, die overigens wel in belangrijke mate aansloot op de visie van de gemeente. Het was ook een aanbod op hoofdlijnen. Bij het specifiek maken en het verder gezamenlijk invullen verliep het overleg af en toe stroef. Een volgens de gemeente belangrijke opgave, namelijk huisvesting voor studenten, jongeren en starters, is niet opgenomen. Op andere onderdelen is wel sprake van een gedeelde visie tussen gemeente en De Goede Woning, bijvoorbeeld bij probleemgezinnen en woonservicegebieden. Waar het aankomt op het onderdeel leefbaarheid is De Goede Woning nauw betrokken en volgens de gemeente een zeer actieve speler. De Goede Woning richt zich het sterkst van alle corporaties op de wijkontwikkeling en vraagt bewoners actief naar wensen en ideeën. Deze houding en de uitvoering sluiten aan bij het beleid van de gemeente. Op het gebied van wonen en zorg ligt er in Apeldoorn een grote opgave. Het beleid van de gemeente is gericht op woonservicegebieden, waar anno 2010 prestatieafspraken met de corporaties over gemaakt gaan worden. Op het gebied van duurzaamheid heeft de gemeente een zeer hoog ambitieniveau; klimaat neutraal in 2020. Zelf is de echter van mening dat het behalen van dit doel voor de gemeente als geheel vrijwel onmogelijk is. Daarnaast verwacht zij dat zij met deze ambitie een te hoge inzet vraagt van De Goede Woning. Zowel op financieel gebied als op uitvoerend gebied. De corporatie heeft een relatief oud bezit, dat waar het aankomt op energetische kwaliteit en CO2 emissie niet voldoet aan de door de gemeente gestelde duurzaamheids eisen. Dat De Goede Woning achter loopt in het behalen van de gestelde doelstelling op het gebied van duurzaamheid is volgens de gemeente daarom niet verwonderlijk. Wel stelt zij dat De Goede Woning met de gedane ingrepen op de woningkwaliteit relatief gezien ook de grootste verbeteringen realiseert.

De ervaringen rond de contacten tussen De Goede Woning en de gemeente zijn wisselend. Op bestuurlijk niveau zijn deze naar mening van de wethouders goed. De lijnen vanuit de corporatie met de wethouders zijn kort, zodat bij eventuele problemen snelle interventies mogelijk zijn. Ook heeft De Goede Woning tijdig volledig inzicht gegeven in haar financiële situatie. Verder was volgens de gemeente sprake van een informatief gesprek bij de presentatie van het concept ondernemingsplan 2010-2014. Hierin gaf de corporatie aan wat de huidige positie van De Goede Woning is en waar zij naar toe wil. Daarbij toonde de corporatie duidelijk dat zij open staat voor de wensen van de gemeente en daar waar mogelijk rekening mee wil houden. De ambtenaren geven daarentegen aan dat zij het reguliere overleg over prestatieafspraken als broos ervaren. Dat is volgens hen overigens niet alleen bij De Goede Woning, maar ook bij de andere corporaties het geval. In de uitvoering loopt het goed maar op het middenmanagementniveau ontstaan gespannen relaties. Dat heeft met vertrouwen te maken. Dat vertrouwen wordt overigens door beide partijen de laatste tijd nadrukkelijker geagendeerd. Als oorzaak wordt genoemd dat er mogelijk een gezamenlijke visie ontbreekt en dat de gemeente meer ondernemerschap van de corporaties verwacht. Daarbij merken ambtenaren op dat men elkaar op operationeel niveau steeds beter weet te vinden.

Zowel door gemeente als corporaties worden initiatieven genomen om tot betere samenwerking te komen. De communicatie tussen bestuurder en management en werkvloer kan zowel bij de gemeente als corporatie beter, zodat de onvoorspelbaarheid van de projectgroepen over wat stuurgroepen doen, gereduceerd wordt.

Collega corporaties

In VSW-verband worden gezamenlijk afspraken gemaakt, waarbij de corporaties elkaar aanspreken op onderlinge solidariteit: ze maken geen afzonderlijke afspraken als daarover al collectieve afspraken zijn. Het heeft geleid tot specialisatie van corporaties, waarbij de corporaties elkaar die profielen gunnen. Er is een gedeelde visie voor de gehele stad, waarbij corporaties zich qua profiel en specialisatie van elkaar kunnen onderscheiden.

De corporaties hebben een gezamenlijk beeld van de opgaven binnen de gemeente Apeldoorn. De stakeholders zijn gedefinieerd, waarbij het de bedoeling is dat de afstemming met de stakeholders op het niveau van de VSW plaatsvindt. De gemeente en verschillende zorg- en welzijnsinstellingen geven hier gezamenlijk aan welke wensen er zijn en waar prioriteiten liggen. Er vindt verantwoording plaats in VSW-verband. Daarnaast is elke corporatie verantwoordelijk voor haar eigen verantwoording van prestaties. Zo hebben de corporaties binnen de VSW een gedeelde visie op de vereiste hoeveelheid zorgwoningen, maar kiest elke corporatie zijn eigen rol in de uitvoering van de gemaakte afspraken. Ook heeft elke corporatie zijn eigen zorgpartners. Er is één keer per jaar een overleg vanuit de VSW met alle zorgpartners, waarbij ingegaan wordt op demografische ontwikkelingen en lopende projecten. De zorgaanbieders geven daarbij aan wat op het gebied van zorgvastgoed gevraagd wordt. De aantallen en ontwikkelingen in de vraag zijn bekend, maar er is geen gezamenlijke zorgvisie. Over het beheer van woonwagens zijn gezamenlijk (op VSW niveau) afspraken gemaakt met de gemeente. Over eventuele bouw van huisvesting voor studenten is nog discussie gaande. Naar mening van de collega corporaties onderscheidt De Goede Woning zich van de andere corporaties door meer aandacht te besteden aan de sociale problematiek van haar huurders.

De Goede Woning heeft, aldus de corporaties, een turbulente tijd achter de rug. Zij heeft zich als organisatie goed hersteld met het opstellen en uitvoeren van het financial recoveryplan. Daarbij zijn de collega corporaties waar nodig betrokken en geïnformeerd.

Zorginstellingen

De Goede Woning heeft een aantal samenwerkingsverbanden met instellingen, die een verzorgings- of verpleeghuis exploiteren. Met de JP van den Bentstichting is een project met kleinschalig wonen gerealiseerd. De zorginstellingen geven aan dat zij geen beeld hebben van de totale opgave van De Goede Woning. Er zijn toewijzingen voor bijzondere doelgroepen waarvoor de vier corporaties in VSW-verband een prestatieovereenkomst met de gemeente opgesteld hebben. De zorginstellingen geven aan dat de VSW en de zorginstellingen de laatste acht jaar niets hebben uitgewisseld. De gemeente heeft volgens de zorginstellingen ook geen beeld van de totale opgave en er is geen gedeelde visie. De zorginstellingen worden wel geïnformeerd over een woonzorgzone, waar vervolgens afspraken over gemaakt worden. Er zijn nu twee pilots, maar deze zijn toevallig tot stand gekomen en niemand neemt daarbinnen de verantwoordelijkheid. De zorginstellingen geven aan dat zij zijdelings -namelijk in de bijeenkomsten van de gemeente over geactualiseerde woonvisie- betrokken zijn geweest bij het bod *Prachtkansen* van de VSW.

De zorginstellingen hebben wisselende ervaringen met De Goede Woning. De wisseling in personeel wordt als oorzaak van negatieve ervaringen genoemd, maar ook de focus op het 'financial recoveryplan' (zie hoofdstuk 1). De Goede Zorg heeft een speciale relatie met de Goede Woning, omdat er nog steeds sprake is van een formeel strategisch partnerschap. In de praktijk investeert De Goede Woning ook in plannen van andere zorginstellingen. De Goede Zorg geeft ook aan dat er in de tijd van het 'recoveryplan' éézijdig een besluit is genomen tot de verkoop van panden. Een herdefiniëring van het strategisch partnerschap is wenselijk.

De afgelopen jaren is er geen regelmatig overleg geweest tussen de zorginstellingen en De Goede Woning. Bij het opstellen van de jaarplannen zijn de zorginstellingen niet betrokken. Ook vindt er geen gezamenlijk overleg plaats over de prestaties op het gebied van zorg.

In de afgelopen jaren is volgens de zorginstellingen bij De Goede Woning de werkorganisatie op orde gebracht en heeft De Goede Woning nu een eigen duidelijk profiel dat gerespecteerd wordt. De keuze zich niet te richten op zorg is jammer maar het is wel goed om eerst het huis op orde te brengen, aldus de zorginstellingen. Het maken van strategische keuzes, wordt nu ook helder gecommuniceerd. Daardoor weten zorginstellingen wat zij van De Goede Woning kunnen verwachten. Op dit moment neemt De Goede Woning volgens hen geen proactieve houding aan op het gebied van zorg. De zorginstellingen geven daarbij aan dat zij niet weten of deze keuze een tussenfase of definitieve fase is. De zorginstellingen hebben begrip voor de omstandigheden²⁰ waarin De Goede Woning moet werken. De keuzes die De Goede Woning maakt worden door de zorginstellingen echter niet altijd begrepen. Daarnaast stellen de zorginstellingen dat het resultaat van het overleg met De Goede Woning nog te veel persoonsgebonden is.

Welzijnsinstellingen

De Goede Woning zet zich in voor het vergroten van het woon- en leefplezier van mensen in hun woonomgeving. De Goede Woning geeft vooral in de wijken Zuid en Orden ondersteuning aan individuele huishoudens, afhankelijk van de mate van zelfredzaamheid. Er wordt daarbij met veel organisaties samengewerkt zoals Wisselwerk, Maatschappelijke dienstverlening Veluwe, RIWIS, Stadsbank, Voedselbank, Leger des Heils, IrisZorg en Don Bosco. Daarbij bieden de partijen gezamenlijk ondersteuning en woonbegeleiding aan bewoners die dat nodig hebben. Verder bestaat een integraal buurtteam met een buurtregisseur in de Vogelbuurt en werken de partijen samen in sociale teams. Gezamenlijk treden deze partijen in contact met bewoners door bijvoorbeeld buurtontmoetingsactiviteiten te organiseren. Ook wordt buurtbemiddeling aangeboden en wordt samengewerkt op het gebied van openbare orde en veiligheid.

Uit de gesprekken van de visitatiecommissie met belanghouders op het gebied van welzijn blijkt dat de gemeenschappelijke opgave is dat 'iedereen meedoet'. Zij zien voor De Goede Woning als opgave om veel te investeren in leefbaarheid en buurtontwikkeling, omdat deze corporatie bezit heeft in de slechtste buurten. Daarnaast is het bezit het

²⁰ financieel, interne personeelwisselingen en geen gezamenlijke visie op opgaven met de partijen binnen de gemeente Apeldoorn

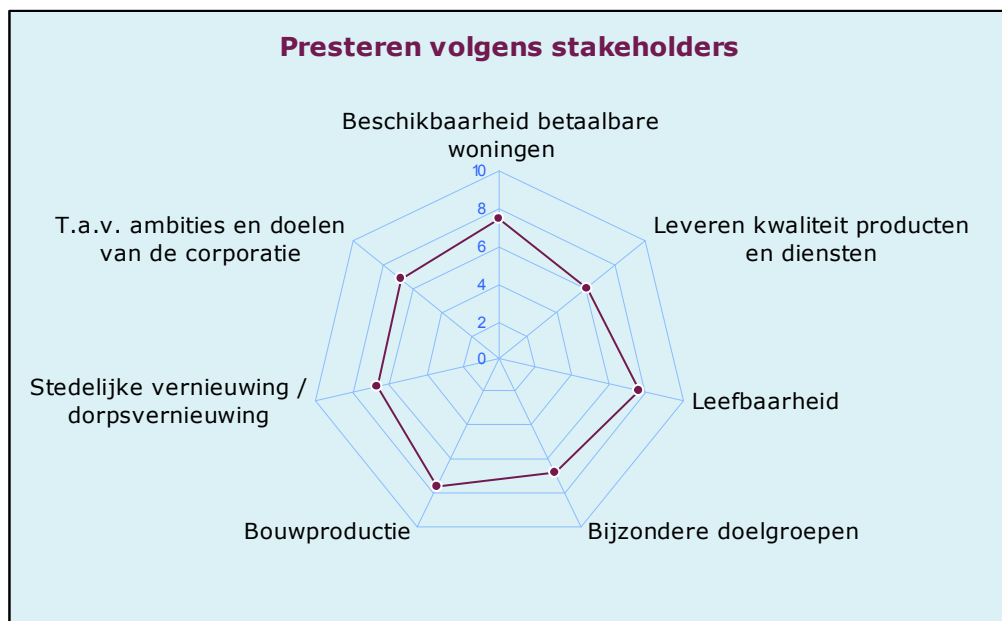
oudste van de vier aanwezige woningcorporaties binnen de gemeente. Per thema worden prestaties afgesproken. De instellingen geven aan dat er wel vaak een projectplan als onderlegger fungeert en gaan er vanuit dat de prestaties gemeten worden. Op grond daarvan wordt besloten dat het project wordt voortgezet en naar andere wijken wordt uitgebreid. Ook worden video's en films gemaakt, waarin mensen vertellen hoe zij van een project beter zijn geworden. Of het resultaat gemeten wordt, is niet bekend. De instellingen zijn niet betrokken geweest bij *Prachtkansen*, maar zij weten er wel van. Er is echter geen inzicht in de totale maatschappelijke opgave op basis waarvan prioriteiten gesteld worden. De wijkontwikkelingsplannen worden deels beschouwd als een vorm van beleidsontwikkeling en geven inzicht in de opgave in een wijk. De gemeente voert de regie met veel initiatieven. De woonconsulenten van De Goede Woning spelen daarbij een proactieve rol.

In de dagelijkse praktijk wordt veel ad hoc op operationeel niveau opgepakt, wat leidt tot convenanten tussen De Goede Woning en de welzijnsinstellingen. Voorbeelden hiervan zijn het convenant met de Maatschappelijke Dienstverlening Veluwe voor wijkgerichte ondersteuning en het convenant met het 'Leger des Heils' voor preventieve woonbegeleiding. Ook komt het voor dat convenanten worden afgesloten tussen alle vier de corporaties, gemeente en instellingen, zoals het *Sociaal Statuut herstructurering en huisvesting, laatste kansbeleid Apeldoorn, woonfraude en gezamenlijke aanpak hennepcultuur gemeente Apeldoorn*.

De Goede Woning heeft de jaarplannen de afgelopen jaren niet met de instellingen besproken, waardoor de instellingen niet hebben kunnen toetsen of hun initiatieven ook in de uitvoering worden meegenomen. De keuzes van De Goede Woning in het kader van het 'financial recoveryplan' zijn besproken en toegelicht. Als gevolg daarvan is de sociale kant bij De Goede Woning de afgelopen jaren minder naar voren gekomen, maar de projecten lopen nu goed.

De Goede Woning heeft een belangrijke rol en kent de situatie in de wijken goed. Zij neemt daarbij haar huurders serieus, is betrokken bij veel interventies (ook in de uitvoering) en geeft ondersteuning met materiële faciliteiten. Zorginstellingen hebben gemakkelijk toegang tot de corporatie en deze neemt snel besluiten. De Goede Woning zoekt vooral naar mogelijkheden voor verbeteringen op buurt- en straatniveau (zowel sociaal als fysieke verbeteringen) en staat daarbij dichtbij de mensen. Volgens de welzijnsorganisaties zou de corporatie door een nog hogere inzet op haar signalerende functie in dit opzicht een nog grotere opbrengst bevorderen. Daarnaast zien de welzijnsinstellingen mogelijkheden voor de corporatie om haar activiteiten op het operationele niveau (daadwerkelijke uitvoering), om te zetten naar een hoger niveau. Hiermee doelen zij op het vastleggen van handelingen in een protocol en dit vervolgens vertalen naar een algemeen beleid op basis waarvan afspraken, doelen en ambities kunnen worden vastgesteld.

4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders



| Presteren volgens stakeholders | |
|---|----------|
| Prestatievelden | Cijfer |
| Beschikbaarheid betaalbare woningen | 7,4 |
| Leveren kwaliteit producten en diensten | 6,0 |
| Leefbaarheid | 7,7 |
| Bijzondere doelgroepen | 6,7 |
| Bouwproductie | 7,5 |
| Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing | 6,7 |
| T.a.v. ambities en doelen van de corporatie | 6,7 |
| Gemiddelde score | 7 |

4.4 Conclusies en motivatie

Het blijkt uit de gesprekken met de stakeholders dat De Goede Woning op de prestatievelden ruim voldoende wordt gewaardeerd door haar belanghouders (7)

Beschikbaarheid betaalbare woningen

De commissie constateert dat de belanghouders overwegend tevreden zijn over dit prestatieveld en vat haar oordeel op dit onderdeel samen met een 7,4.

De Goede Woning heeft in haar prestatieafspraken met de gemeente vastgelegd de minimale omvang van de kernvoorraad te garanderen. De Goede Woning heeft dat doel ook gehaald: 95 procent van alle in beheer zijnde woningen valt onder de kernvoorraad. De gemeente en huurdersorganisatie zijn hierover tevreden, waarbij de huurdersorganisatie haar zorgen over de toekomst heeft geuit. Bij de overige stakeholders zijn deze ambities en doelen niet voldoende bekend. Een reden is dat De Goede Woning de afgelopen jaren voornamelijk over het 'recoveryplan' heeft gecommuniceerd en er veel personele wisselingen bij De Goede Woning zijn geweest.

Daarbij speelt ook een rol dat het voor stakeholders niet voldoende duidelijk is geweest in de periode 2006-2009 hoe De Goede Woning haar stakeholders heeft betrokken. Werd hun inbreng bij het opstellen van een woonvisie en *Prachtkansen het bod aan de samenleving* gevraagd middels bijeenkomsten van de VSW of werden zij geacht rechtstreeks met De Goede Woning te spreken? Ook met betrekking tot de verantwoording van de prestaties bestaan onduidelijkheden. Zijn deze terug te vinden in de afzonderlijke jaarverslagen van de corporaties, of in het verslag van de VSW? De commissie en de stakeholders zien een stijgende lijn in de kwaliteit van de verantwoording op dit prestatieveld (jaarverslagen van 2006 tot en met 2009).

Leveren van gewenste kwaliteit van producten en diensten

De commissie constateert dat de belanghouders redelijk tevreden zijn en vat haar oordeel op dit onderdeel samen met een 6,0.

De huurders waarderen De Goede Woning op dit gebied. Het beëindigen van het project 'klantgestuurd onderhoud' is tijdig en goed met de huurdersorganisatie gecommuniceerd. Het ontbrak aan een integraal plan, waarin de totale opgave inclusief de kosten waren opgenomen. Daardoor is het project op financiële gronden beëindigd en is overgegaan op de meer traditionele aanbodgerichte aanpak bij onderhoud en renovatie van woningen. De huurdersorganisatie geeft daarbij aan dat De Goede Woning zich zou moeten richten op de kerntaak, namelijk de woning.

Op het gebied van dienstverlening en klantcontact (telefonisch en aan de balie) kan De Goede Woning naar mening van de huurdersbelangenvereniging nog wel het een en ander verbeteren. Zo wordt slecht doorgevraagd bij klachten, waardoor het exacte probleem soms niet helder wordt en daardoor onvoldoende wordt verholpen. Ook de overige stakeholders geven aan dat De Goede Woning de wijken met ouder bezit zeer goed kent. Bovendien geven zij aan dat De Goede Woning zowel investeert in woningen als in de woonomgeving. In hun mening houden zij rekening met de financiële positie van de corporatie.

Leefbaarheid

De commissie constateert dat de belanghouders zeer tevreden zijn over dit prestatieveld en vat haar oordeel op dit onderdeel samen met een 7,7.

De Goede Woning is op het gebied van leefbaarheid zeer actief. Er is een groot aantal samenwerkingsverbanden met diverse organisaties. Op wijkniveau worden de stakeholders op operationeel niveau direct betrokken. In de woonvisies en wijkontwikkelingsplannen krijgt leefbaarheid veel aandacht. Alle belanghouders geven aan dat De Goede Woning zeer actief is op de leefbaarheid en ze dit zeer waarderen.

Bijzondere doelgroepen

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 6,7. De Goede Woning heeft zich in VSW-verband gepositioneerd als corporatie, die zich niet specialiseert in een profiel met veel zorg. Er zijn samenwerkingsverbanden met zorginstellingen gericht op intramurale huisvesting in complexen en kleinschalige woongebouwen. De stakeholders geven aan dat deze prestatie wel gehaald is, maar dat niet duidelijk is welke opgave De Goede Woning voor zichzelf ziet en welke rol daarbij is weggelegd voor de VSW. Bij deze beoordeling houden zij ook rekening met de financiële positie van De Goede Woning.

Bouwproductie

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 7,5. De diverse stakeholders geven aan tevreden te zijn met de gemaakte prestatieafspraken op dit gebied. Zij houden bij de beoordeling van het presteren rekening met de financiële positie van De Goede Woning en externe ontwikkelingen. De Goede Woning heeft hier tijdig met de relevante stakeholders over gecommuniceerd en waar nodig gezamenlijk naar oplossingen gezocht. Vooral met de gemeente en collega corporaties. De Goede Woning heeft ook in VSW-verband een positieve bijdrage aan de bouwproductie geleverd. De gemeente verwacht nog wel dat De Goede Woning en ook de drie andere corporaties aandacht gaan besteden aan de huisvesting van studenten en jongeren.

Stedelijke vernieuwing

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 6,7. Bij de score op het onderdeel stedelijke vernieuwing neemt de commissie de beoordeling van de prestaties van De Goede Woning met betrekking tot haar eigen bezit en herstructureringsprojecten mee. Daarnaast is gekeken naar de mening van de stakeholders over de inbreng van de corporatie waar het gaat om maatschappelijk vastgoed.

De Goede Woning stelt zich ten doel dat het bezit minimaal voldoet aan de door De Goede Woning zelfbenoemde 'basiskwaliteit'. In de voorgenomen prestaties is vastgesteld dat 65 procent moet voldoen aan de basiskwaliteit. De stakeholders zijn in het algemeen tevreden hoe De Goede Woning haar woningbezit onderhoudt en op de wijze waarop bewoners daarbij betrokken worden. Een onderzoek naar de tevredenheid van huurders vindt in algemene zin niet plaats, maar wel bij projecten. Verder investeert De Goede Woning in regelingen om het aantal woningen dat aan huurders te koop wordt aangeboden te vergroten.

Naast deze zaken is De Goede Woning zeer actief in de wijk Zuid. In dit stadsdeel heeft De Goede Woning in samenwerking met andere partijen veel projecten op het gebied van leefbaarheid en herstructurering. Ook investeert de corporatie daar in maatschappelijk vastgoed, zoals een Multifunctionele accommodatie, DOK Zuid. Deze accommodatie vervult ondermeer een maatschappelijke behoefte op het gebied van zorg in de wijk. Ook zijn er een school en bibliotheek in gevestigd. Op operationeel niveau zijn de direct belanghebbenden hierbij betrokken. De opgave voor De Goede Woning ten aanzien van het maatschappelijk vastgoed is niet bekend.

Ten aanzien van ambities en doelen van de corporatie

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 6,7. In het koersdocument 'Mensen centraal' staan de missie, visie, ambities en doelen verwoord. In hoofdlijnen zijn de stakeholders het eens met daar geformuleerde doelen, maar bij het opstellen ervan zijn ze niet of slechts zijdelings betrokken. De Goede Woning heeft in de periode 2006-2009 in de jaarplannen meerdere en verschillende ambities en doelen beschreven (zie ook hoofdstuk 2). In de verslaglegging is niet altijd een relatie gelegd met de voorgenomen ambities en doelen, waardoor het voor de stakeholders soms lastig is te beoordelen of De Goede Woning haar doelen ook volledig gehaald heeft. Wel zien de diverse stakeholders dat de corporaties duidelijk heeft ingezet op bepaalde doelen. Daarbij noemen zij met name voldoende aanbod van betaalbaar wonen, klantgestuurd onderhoud en keten woonbegeleiding. Naar de komende periode toe geven de stakeholders aan wel betrokken te zijn, maar is er nog geen sprake van

een gedeelde visie op de opgaven en de ambities van De Goede Woning. Ook is niet duidelijk wat de status is van hun betrokkenheid, gaat het om informeren, adviesrecht en/of instemmingsrecht.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

Op ieder onderdeel wordt naast de feitelijke prestatie (I) ook gekeken naar kennis en inzicht (II), transparantie van beleid (III) en betrokkenheid bij de totstandkoming van beleid (IV) van de gestelde ambities en doelen. Een nadere omschrijving van deze onderdelen en de beoordeling van de commissie hierop is terug te vinden in de scoretabel 'presteren volgens de stakeholders' in hoofdstuk 7.

De commissie is van oordeel dat De Goede Woning alle relevante stakeholders op de verschillende prestatievelden kent. De Goede Woning is echter onvoldoende op de hoogte van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens ten aanzien van de prestaties van de corporatie. De commissie beoordeelt het inzicht in de externe opgaven en daarmee de realisatie van prestaties op alle prestatievelden uitgezonderd het prestatieveld 'leefbaarheid' (zie toelichting verderop) met een 6. Ook de mate waarin de corporatie oordelen van stakeholders betreft bij geplande prestaties komt de commissie tot het oordeel 6 voor alle prestatievelden, uitgezonderd het prestatieveld 'leefbaarheid'. Het meest recente ondernemingsplan is (mede) op basis van raadpleging van verschillende stakeholders tot stand gekomen. Vervolgens is middels een brief terugkoppeling gegeven aan de stakeholders in hoeverre de corporatie aan verwachtingen, wensen en/of verlangens kan voldoen. Uit de gesprekken met stakeholders wordt echter duidelijk dat zij deze terugkoppeling marginaal tot niet hebben ervaren. Tot op heden is naar de mening van de commissie nog onvoldoende sprake van een interactief proces. Voorts stelt de commissie vast dat niet voldoende duidelijk is geweest voor de stakeholders in de periode 2006-2009 of DGW rechtstreeks of via de VSW de stakeholders heeft betrokken. Tot slot is geen document aangetroffen waarin de verwachtingen van stakeholders worden afgezet tegen de ambities en doelen van De Goede Woning. Eveneens ontbreekt een analyse waarin wordt aangegeven in hoeverre gerealiseerde prestaties overeenkomen met de verwachtingen van stakeholders. De commissie ziet wel een stijgende lijn in de ook naar belanghouders verzonden jaarverslagen van 2006 tot en met 2009. Ook heeft De Goede Woning duidelijk de ambitie haar stakeholders daadwerkelijk meer bij haar planvorming te betrekken. Zowel de commissie als de stakeholders verwachten voor de toekomst dan ook een stijgende lijn.

Ten opzichte van de overige prestatievelden op deze onderdelen komt de commissie wat betreft het prestatieveld 'leefbaarheid' echter tot een positiever oordeel op alle standaarden, namelijk een 7. Op dit gebied werkt de corporatie nauw samen met haar verschillende stakeholders. Plannen worden gezamenlijk opgesteld en uitgevoerd. Ook wordt met de verschillende partijen gemonitord in hoeverre de plannen bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.

5 Presteren naar vermogen en efficiency

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woningstichting De Goede Woning, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van investeringen, rendement en efficiency.

5.1 Kernegevens

In deze paragraaf zijn relevante gegevens over de financiële positie van de corporatie opgenomen. De gegevens zijn ontleend aan Corporatie in Perspectief 2009 (CiP) van het CFV (verslagjaar 2008) en de ingediende informatie middels Corpodata.

| Kernegevens | De Goede Woning | Referentie-corporatie | Landelijk gemiddelde |
|---|------------------|----------------------------------|---------------------------------|
| Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (per VHE x € 1) | 38.804 | 38.450 | 35.518 |
| WOZ-waarde (per woongelegenheden x € 1) | 165.262 | 173.061 | 155.105 |
| Volkshuisvestelijk vermogen (per VHE x € 1) | 17.907 | 16.018 | 13.322 |
| Prognose Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (per VHE x € 1) | 20.246 | 16.631 | 14.434 |
| Nominale waarde langlopende leningen (per VHE x € 1) | 31.570 | 29.047 | 28.780 |
| Rentabiliteitswaarde langlopende leningen (per VHE x € 1) | 28.525 | 26.396 | 26.073 |
| Rentelasten (per VHE x € 1) | 1.500 | 1.380 | 1.404 |
| Netto kasstroom (per VHE x € 1) | | | |
| - huuropbrengst | 4.836 | 4.882 | 4.729 |
| - netto kasstroom na rente | 1.210 | 631 | 501 |
| Rentedekkingsgraad | 1,8 | 1,5 | 1,4 |
| Schuldverdienratio in % | 11,6 | 14,4 | 15,1 |
| Netto bedrijfslasten (per VHE x € 1) | 1.313 | 1.282 | 1.340 |
| Aantal VHE per fte | 85 | 98 | 92 |
| Toename netto bedrijfslasten (2005-2008) in % | 1,9 | 22,8 | 20,3 |
| Onderhoudskosten (Per gewogen VHE in € 2008) | | | |
| - Klachtenonderhoud | 245 | 303 | 300 |
| - Mutatieonderhoud | 83 | 157 | 186 |
| - Planmatig onderhoud | 485 | 1.124 | 978 |
| Woningverbetering (in € per verbeterde woning) | 23.903 | 11.694 | 13.928 |
| Continuïteitsoordeel | A | 85 % identiek oordeel | 81% identiek oordeel |
| Solvabiliteitsoordeel | Voldoende | 98% Voldoende | 94 % Voldoende |

Bron: Corporatie in Perspectief 2009, CFV, Naarden, 2009

Zoals zichtbaar in bovenstaande tabel vergelijkt het CFV De Goede Woning niet alleen met het gemiddelde van alle toegelaten instellingen (landelijk gemiddelde), maar ook met een referentiegroep. De Goede Woning wordt ingedeeld in referentiegroep 5. Dit wil zeggen een 'gemiddeld profiel'. Wanneer Woningstichting De Goede Woning wordt vergeleken met de referentiegroep, dan zijn dit corporaties uit deze categorie. In totaal omvat de referentiegroep 120 corporaties van de ongeveer 430 woningcorporaties in Nederland.

Op basis van de prognosegegevens 2009-2013 komt het CFV tot de conclusie dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van De Goede Woning in financieel opzicht past bij de vermogenspositie van de corporatie (continuïteitsoordeel A). Ook voorgaande jaren beoordeelde het CFV de continuïteit van De Goede Woning met een A-status. Daarnaast komt het CFV tot het solvabiliteitsoordeel voldoende.

Voorts kan uit de voorgaande tabel worden opgemaakt dat over het kalenderjaar 2008 de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde boven het landelijk gemiddelde ligt, doch vergelijkbaar is met de referentiecorporatie. Daarbij ligt het volkshuisvestelijk vermogen zowel boven dat van de referentiecorporatie als het landelijk gemiddelde. Dit is niet te verklaren vanuit de leeftijd van het woningbezit. De Goede Woning beschikt immers naar verhouding over iets ouder bezit dan landelijk gemiddeld. De meest waarschijnlijke verklaring volgens de commissie is de waardering van de restant levensduur, die grote invloed heeft op de hoogte van volkshuisvestelijke exploitatiewaarde en het volkshuisvestelijke vermogen.

Ook de nominale waarde van de langlopende leningen (oftewel de schuld) per verhuureenheid is hoger dan bij de referentiecorporatie en het landelijke gemiddelde. De oorzaak hiervan is drieledig. Enerzijds wordt dit veroorzaakt doordat de woningen die De Goede Woning eind 2008 heeft verkocht aan het WIF niet zijn meegerekend in haar totale bezit (aantal verhuureenheden). Hierdoor is de totale leningportefeuille (schuld) over minder woningen verdeeld dan De Goede Woning (bijna) het gehele jaar in haar bezit heeft gehad. Anderzijds wordt de hoge gemiddelde schuld per verhuureenheid deels veroorzaakt door dure ontwikkelprojecten met hoge onrendabele toppen in de jaren 2006 – 2009. De verliezen die de corporatie leed met deze projecten hebben de leningportefeuille aanmerkelijk doen toenemen. Daarnaast leidt het beleid om naar verhouding de kosten voor woningverbetering meer uit leningen dan uit reguliere exploitatie te vergoeden ook tot een omvangrijkere leningenportefeuille. Doordat de rentelasten direct verband houden met de waarde van de leningen, is het niet vreemd dat door de hogere leningenportefeuille ook de rentelasten per verhuureenheid iets hoger zijn dan bij de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde.

De rentedekkingsgraad van 1,8 in 2008 was gunstig. De belangrijkste verklaring hiervoor was, zowel naar de mening van de commissie als die van de corporatie, de naar verhouding lage uitgaven voor onderhoud. Volgens de commissie kan dit veranderen wanneer op een andere manier wordt omgegaan met het wel of niet activeren van onderhoudskosten.

De netto bedrijfslasten van De Goede Woning ontlieden die van de referentiecorporatie en het landelijke gemiddelde maar weinig. Tegelijk valt in de kerngegevens op dat -anders dan de landelijke trend van forse stijgingen van de netto bedrijfslasten- de netto bedrijfslasten bij De Goede Woning vrijwel niet zijn gestegen tussen 2005 en 2008. Bijzonder is dit omdat het aantal fte's in dezelfde periode bij De Goede Woning wel fors steeg. De verklaring is dat De Goede Woning in de jaren 2006 en 2007 veel personeelsmutaties kende: de gemiddelde formatie was relatief lager, maar wel kostbaar door de vele inleenkrachten. In 2008 steeg de formatie wel, maar daalden de kosten per formatie omdat het medewerkers in vaste dienst betrof.

In 2008 waren de uitgaven in de reguliere exploitatie voor zowel klachtenonderhoud, mutatieonderhoud als planmatig onderhoud bij De Goede Woning beduidend lager dan bij de referentiecorporatie en landelijk gemiddeld. Ook in de jaren 2006 en 2007 lagen de totale onderhoudsuitgaven bij De Goede Woning beduidend lager. Wel is binnen de onderhoudsuitgaven een verschuiving gaande van mutatieonderhoud naar planmatig onderhoud. Dit laatste is te verklaren vanuit het beëindigen van de intensieve aanpak met klantgestuurd onderhoud bij mutaties. De corporatie is zich hiervan bewust. De Goede Woning verklaart de lage onderhoudskosten in de exploitatie vanuit het gegeven dat relatief snel geactiveerd wordt. Indien er ruimte bestaat binnen de bedrijfswaarde, wordt woningverbetering altijd geactiveerd. Dit betekent dat veel onderhoudsuitgaven worden verantwoord als investeringen.

De Goede Woning is bekend met de kengetallen van het Centraal Fonds en benut deze in de aansturing van haar financiële situatie.

5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

De bedrijfswaarde per verhuureenheid van De Goede Woning ligt in de periode van 2006 tot en met 2008 boven het landelijk gemiddelde. Hierin is echter wel een golfbeweging te zien. In 2006 is de bedrijfswaarde per verhuureenheid 34.096 euro in 2007 is deze toegenomen naar 42.797 euro en in 2008 is deze weer afgenomen naar 38.804 euro per verhuureenheid. Deze schommeling is naar mening van de commissie vooral te verklaren vanuit het verschillend omgaan met parameters. Wijzigingen in het bezit kunnen onmogelijk enkel verklaren dat deze cijfers dermate fluctueren. De commissie wijst hier bovendien op de hoge correcties die het CFV aanbrengt op de bedrijfswaarde. Ditzelfde geldt voor het volkshuisvestelijk vermogen van De Goede Woning. Ook dit ligt met 17.907 euro per verhuureenheid boven het landelijk gemiddelde. Wanneer wordt gekeken naar het volkshuisvestelijk vermogen als percentage van het balanstotaal wordt wederom een golfbeweging zichtbaar. Daarbij steeg het volkshuisvestelijk vermogen als percentage van het balanstotaal van De Goede Woning in de periode van 24,6 procent in 2006 naar 36,9 procent in 2007. Terwijl het landelijk gemiddelde een licht dalende trend laat zien (van 32,6 procent als balanstotaal in 2006 naar 30,5 procent in 2008). Ook naar 2013 loopt het volkshuisvestelijk vermogen van De Goede Woning naar verwachting sneller op dan dat van de referentiegroep (zie kengetallen overzicht in 5.1). Dit kan volgens de corporatie verklaard worden uit de (destijds begrote) complexgewijze verkopen in 2008 en 2009. Daarnaast wordt een toename verwacht door de invoering van het nieuwe streefhuurbeleid. Daarbij worden de huren bij woningmutaties geharmoniseerd tot gemiddeld 85 procent van de maximaal redelijk huur. Zoals eerder vermeld heeft De Goede Woning ten opzichte van de referentiecorporatie een hogere gemiddelde schuld per verhuureenheid. Hierdoor is een toename zichtbaar in de rentelasten. Ook heeft dit effect op de solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde. In 2008 was deze 23,4 procent, in 2009 nam deze toe tot 33,3 procent, maar inmiddels is deze weer afgenomen naar 21,5 procent (2010). Naast solvabiliteit is ook de kasstroom van belang voor het aantrekken van financiering de komende jaren. De Goede Woning heeft de afgelopen jaren voldaan aan de criteria van het WSW en zal hier naar verwachting ook de komende jaren aan blijven voldoen. Uit de kengetallen kan worden opgemaakt dat de huuropbrengsten min of meer in lijn

liggen met die van de referentiecorporatie en het landelijk niveau. De netto kasstroom na rente ligt echter fors hoger dan (gemiddeld) bij andere corporaties, dit ondanks de hogere rentelasten. Dit kan verklaard worden uit het feit dat De Goede Woning in vergelijking met andere corporaties veel minder onderhoudsuitgaven als exploitatielasten verantwoordt, maar deze activeert (zie 5.1).

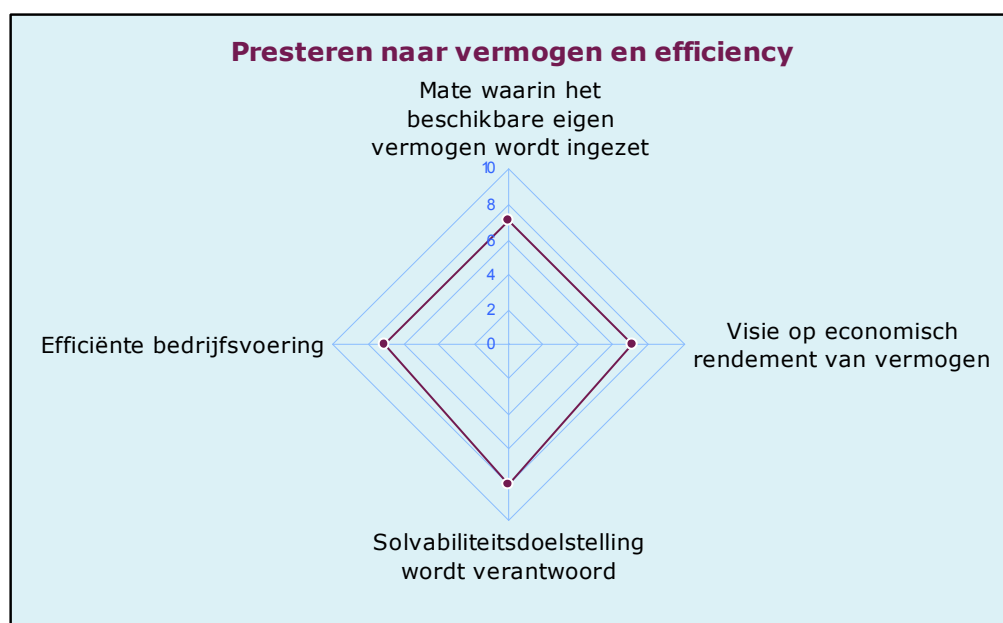
5.3 Efficiency

De netto bedrijfslasten van De Goede Woning liggen precies tussen het landelijk gemiddelde en de referentiegroep in. Tegelijk zijn de netto bedrijfslasten bij De Goede Woning, in tegenstelling tot elders, iets gestegen. Netto bedrijfslasten bestaan enerzijds uit de zogenaamde overige bedrijfslasten (belastingen, verzekeringen, eigen huisvesting, drukwerk, automatisering en dergelijke) en anderzijds uit de personeelskosten. Bij De Goede Woning zijn de overige bedrijfslasten naar verhouding lager en de personeelskosten naar verhouding hoger. De Goede Woning onderkent dit.

De Goede Woning heeft ten opzichte van de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde dus een relatief grote personeelsformatie (totaal 105,9 fte eind 2009, bron jaarverslag 2009), terwijl de kosten per fte vergelijkbaar zijn. De personeelslasten liggen derhalve hoger dan landelijk gemiddeld en de referentiegroep. Vanaf 2009 is de corporatie kritischer gaan kijken naar haar personele bezetting. Zij heeft het aantal langdurig ingeleende medewerkers teruggebracht en streeft ernaar haar formatie te laten dalen. Hierbij heeft De Goede Woning zich ten doel gesteld per eind 2010 minder dan 100 fte aan medewerkers in dienst te hebben en dit eind 2014 terug te hebben gebracht naar 95 fte. Het aantal VHE per fte komt daarmee op circa 93.

Ter bevordering van de interne bedrijfsprocessen is De Goede Woning in 2009 gestart met het project 'procesmanagement'. Hierin beschrijft de corporatie haar processen, beoordeelt deze en past ze zo nodig aan. Hiertoe zijn inmiddels drie processen volledig afgerond (verhuurmutatieproces, het reparatieproces en planmatig onderhoud) en is de evaluatie van een zestal andere processen in gang gezet.

5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency



| Presteren naar vermogen en efficiency | | |
|--|----------|--------|
| Prestatievelden | Cijfer | Weging |
| Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet | 7,0 | 70% |
| Visie op economisch rendement van vermogen | 7,0 | 10% |
| Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord | 8,0 | 10% |
| Efficiënte bedrijfsvoering | 7,0 | 10% |
| Gemiddelde score | 7 | |

5.5 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt de prestatie van De Goede Woning op de inzet van het vermogen en efficiency met een 7 (ruim voldoende).

De getoonde cijfers in paragraaf 5.1 geven het beeld dat De Goede Woning financieel gezond is. Dit komt echter niet overeen met de situatie in de voorgaande jaren (2006-2009). De Goede Woning heeft in financieel opzicht een aantal zeer moeilijke jaren doorgemaakt. De corporatie heeft de afgelopen jaren dan ook veel aandacht besteed aan haar financiële situatie. Vanaf eind 2005 werd langzaam maar duidelijk dat sprake was van een te grote en ambitieuze (vastgoed) projectenportefeuille. De ernst van de situatie werd echter pas echt inzichtelijk in 2007. Een financieel herstelplan (financial recovery plan) was nodig om financiële continuïteit van de organisatie (activiteiten) en de onderhanden projectportefeuille te realiseren. Dit plan is in de periode 2007 – 2010 uitgevoerd. Ook heeft De Goede Woning haar financiële informatiestructuur en risicobeheersing uitgebreid en verscherpt. De commissie concludeert dat de corporatie inmiddels goed inzicht heeft in haar financiële (on)mogelijkheden en de ontwikkelingen zeer scherp monitort.

Per onderdeel is de commissie tot de volgende beoordeling gekomen.

Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

De commissie constateert dat De Goede Woning in ruim voldoende mate haar financiële middelen inzet ter vervulling van haar volkshuisvestelijke en maatschappelijke taken. Zij was hier in het verleden zo sterk op gebrand dat zij rond 2007 heeft moeten constateren dat zij een te grote projectenportefeuille op zich had genomen. De navolgende jaren is deze teruggebracht naar een haalbare maat. Door projecten en bezit over te dragen aan collega-corporaties zijn zoveel mogelijk opgaven in het werkgebied toch ingevuld en zijn de financiële mogelijkheden afgestemd op de opgaven. Inmiddels heeft De Goede Woning goed zicht op haar financiële positie. Zij beschikt over een aantal kerngegevens waarmee de mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet en de financiële continuïteit is te beoordelen. Het gaat daarbij om een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde, een berekening van het bestemd eigen vermogen op scenario's, verkooppotenties zijn in kaart gebracht op scenario's, de potenties van extra financieringsruimte en een berekening van de risicobuffers. Wel merkt de commissie op dat een berekening van het bestemd eigen vermogen op projectbasis ontbreekt. Daarnaast kan de corporatie haar risicoanalyse nog verbeteren door ook de meer operationele risico's in kaart te brengen. Het gaat dan om risico's in het ontwikkelproces zoals het aantreffen van giftige grond of asbest. Tot slot zou De Goede Woning volgens de commissie nog meer verband kunnen leggen tussen haar financiële mogelijkheden en strategische keuzes. Zo is bijvoorbeeld nog niet geheel helder wat het verband is tussen de inzet van financiële middelen en de besteding aan maatschappelijke doelen.

Visie op economisch rendement van vermogen

De visie op het economisch rendement beoordeelt de commissie met een 7,0 (ruim voldoende). In haar visiedocument *Mensen centraal* verwoordt De Goede Woning een visie ten aanzien van haar economisch rendement: 'Het vermogen staat ten dienste van de lokale en regionale samenleving. Niet de output, maar het effect (outcome) is van belang.' Bij de inzet van het vermogen is het aan De Goede Woning een goede balans te houden tussen maatschappelijk en financieel rendement. De doelstellingen die De Goede Woning hierbij formuleert zijn gelijk aan de beoordelingscriteria van het CFV en WSW. Daarmee zijn deze doelstellingen naar de mening van de commissie eerder randvoorwaarden dan doelen te noemen. Ook mag de corporatie meer inzichtelijk maken wat de verbinding is tussen hetgeen de corporatie doet en de maatschappelijke opgaven die zij daarmee dient.

Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord

De solvabiliteitsdoelstelling wordt door de commissie beoordeeld met een 8,0 (goed). De Goede Woning heeft een duidelijke en ruime solvabiliteitsdoelstelling geformuleerd: 'De solvabiliteit bedraagt minimaal 30 procent van de bedrijfswaarde'. Aan deze doelstelling houdt de corporatie zich en toetst dit regelmatig. Ook worden de uitgangspunten en de doelstelling in de jaarverslagen en begrotingen duidelijk en consistent verwoord. De corporatie wil deze doelstelling in de jaren tot 2014 behalen. Op dit moment is het verloop van de kasstromen van grotere invloed op de toekomstige investeringen dan de solvabiliteit. De corporatie is zich daarvan goed bewust, heeft de ontwikkelingen ervan in beeld en stuurt sinds 2010 aan de hand daarvan bij.

Efficiënte bedrijfsvoering

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,0 (ruim voldoende).

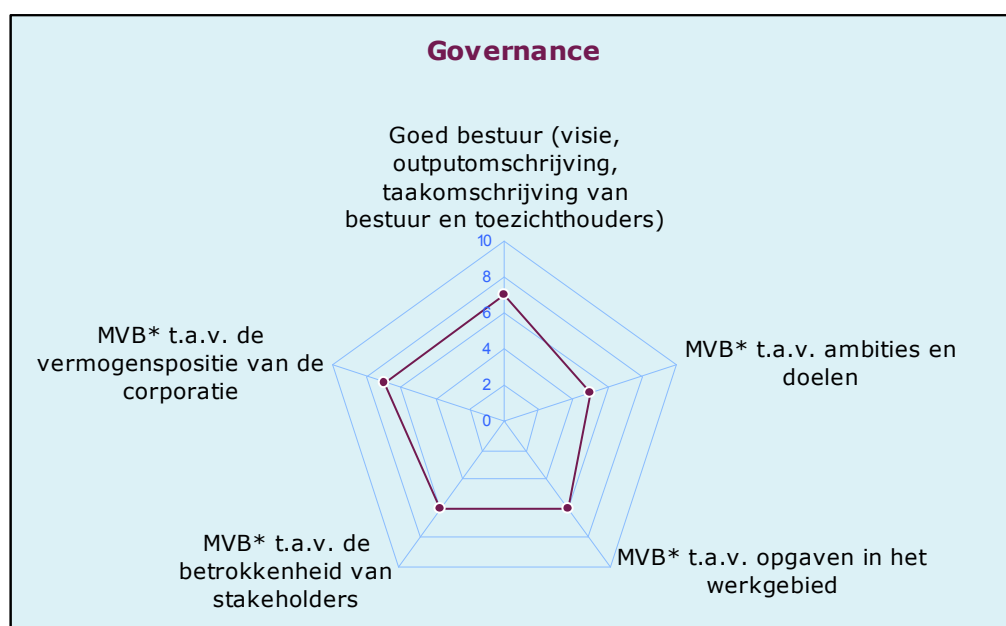
Uit de stukken en gesprekken constateert de commissie dat de afgelopen jaren in eerste instantie de nadruk is gelegd op het in orde krijgen van de financiële situatie van de corporatie. Sinds 2009 besteedt De Goede Woning meer aandacht aan haar bedrijfsvoering en personele bezetting. Een aantal belangrijke stappen ter verbetering is al ingezet. Daarbij streeft de corporatie naar meer efficiëntie in processen en heeft zij zich tot doel gesteld om eind 2014 het aantal fte aan medewerkers te hebben teruggebracht naar 95 fte. Het aantal VHE per fte komt daarmee op circa 93.

De commissie heeft vertrouwen in de aanpak van de corporatie en voorziet verbetering in de toekomst.

6 Governance

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

6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance



| Governance | |
|---|---------------|
| Prestatievelden | Cijfer |
| Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders) | 7,0 |
| MVB* t.a.v. ambities en doelen | 5,0 |
| MVB* t.a.v. opgaven in het werkgebied | 6,0 |
| MVB* t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders | 6,0 |
| MVB* t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie | 7,0 |
| Gemiddelde score | 6 |

* Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

6.2 Conclusies en motivatie

De Goede Woning heeft de voorgaande jaren veel aandacht besteed aan governance. Sinds 2007 onderschrijft De Goede Woning de Governancecode van Aedes en spant zij zich in om aan de gestelde richtlijnen van goed bestuur te voldoen. Daarnaast hebben de organisatorische en financiële ontwikkelingen aanleiding gegeven voor extra inzet op dit gebied. De commissie constateert dat de verrichte inspanningen zichtbaar resultaat

hebben opgeleverd. Dat geldt voornamelijk voor de invulling van de prestatievelden 'Goed bestuur' en 'Maatschappelijke verantwoording' van de vermogenspositie van de corporatie. Wel stelt de commissie vast dat op onderdelen nog verbeteringen aan te brengen zijn. Zo ontbreekt een helder toezichtskader²¹ (en bijbehorend toetsingskader²²) en kan de corporatie een actievere houding aannemen in haar maatschappelijke verantwoording. De commissie beoordeelt het onderdeel Governance als 'voldoende'.

Goed bestuur

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 (ruim voldoende).

De Goede Woning is een stichting met een bestuur dat uit één lid bestaat. De Raad van Commissarissen (RvC) houdt toezicht. Deze raad bestaat uit zes leden. Hiervan zijn twee leden voorgedragen door huurdersbelangenvereniging De Sleutel en is één lid benoemd op voordracht van de ondernemingsraad (OR). De samenstelling van de RvC, de zittingsduur en het rooster van aftreden staan vermeld op de website en in het jaarverslag. De hoogte van de vergoeding voor het bestuurswerk is terug te vinden in de bijlage van de jaarverslagen. In de profielschets van de RvC (2009) wordt aandacht geschonken aan de noodzakelijke competenties en diversiteit van de individuele leden. Voor de voorzitter van de RvC is daarnaast een aanvullend profiel opgesteld (2006). In het reglement voor de RvC (oktober 2007) is opgenomen op welke wijze de werving en selectie van nieuwe kandidaten dient te verlopen. Uit de ter beschikking gestelde stukken en de gesprekken maakt de commissie op dat de afgelopen jaren volgens dit reglement gewerkt is bij het werven van nieuwe leden.

In het bestuursstatuut (2008) zijn de taken en rolverdeling van zowel bestuur als RvC vastgelegd. De raad voert structureel overleg met de directeur-bestuurder en vanaf 2007 indien gewenst ook met leden van het managementteam. Tweemaal per jaar hebben de op voordracht van de huurdersvereniging benoemde leden van de RvC overleg met de huurdersvereniging. Ook het door de OR op voordracht benoemde lid van de RvC heeft twee maal per jaar overleg met de OR. Verder wordt door een afvaardiging van de RvC (de remuneratiecommissie) twee keer per jaar een functioneringsgesprek gehouden met de directeur-bestuurder.

Sinds 2007 houdt de RvC jaarlijks een zelfevaluatie. Zowel in 2007 als in 2009 werd deze onder externe begeleiding uitgevoerd. In 2008 en 2010 heeft de RvC zelfstandig op basis van een interne voorbereiding (enquête) een evaluatie gehouden. Bij deze evaluaties wordt onder meer gekeken naar de rolinvulling door de RvC en bestuurder, ook in relatie met het bestuur en het persoonlijk functioneren van de RvC-leden het afgelopen jaar. De RvC werkt volgens een reglement dat is vastgesteld op 29 oktober 2007. Eigen criteria, waaraan de RvC haar functioneren kan toetsen zoals competenties, zijn aanwezig. Een toezichtskader met doelen is momenteel in ontwikkeling.

Alle leden van de RvC zijn onafhankelijk van De Goede Woning. Er bestaan geen overlappings met andere bestuurlijke functies. Zowel in jaarverslagen als op de website wordt expliciet vermeld dat voor geen van de leden van de RvC sprake is van belangenverstrengeling.

²¹ In een toezichtskader is vastgelegd waarop toezicht dient te worden gehouden en op welke manier.

²² In een toetsingskader zijn criteria vastgesteld aan de hand waarvan beleidskeuzes en prestaties beoordeeld kunnen worden.

De RvC volgt de ontwikkelingen van volkshuisvestelijke resultaten en financiën aan de hand van periodieke rapportages. De RvC informeert zich eveneens op basis van bronnen buiten de organisatie: via de accountant en door middel van uiteenlopende informatie van VROM, CFV, WSW, Aedes, VTW, de huurdersbelangenvereniging, de OR en informele contacten. Het ontbreken van een toetsingskader in de afgelopen periode maakt een beoordeling op resultaten voor de langere termijn moeilijk.

De commissie constateert dat de Goede Woning over een kwalitatief sterke RvC beschikt, waarbinnen alle benodigde deskundigheid ruim voldoende aanwezig is. Ook stelt de commissie dat de RvC een goede rolopvatting heeft en intensief betrokken is bij het beleid van de corporatie. Deze betrokkenheid is begrijpelijk gezien de benodigde inspanningen van de RvC om de gewenste ontwikkeling en verbetering van de bedrijfsvoering en (risico) beheersprocessen te monitoren en bij te sturen. De commissie waardeert de voortvarende werkwijze van de RvC en haar inspanningen de afgelopen jaren. Inmiddels is de corporatie weer 'in control' en trekt de RvC zich wat meer terug om te gaan opereren vanuit een toezichthoudende rol. Zowel de RvC als de directeur-bestuurder zijn zich hiervan bewust en in toenemende mate wordt vormgegeven aan de nieuwe verhoudingen. Ook over deze ontwikkeling is de commissie positief. Wel ziet de commissie nog enkele punten van aandacht. Zo ontbreekt een expliciete visie op de invulling van toezicht (toezichtskader) en een bijbehorend toetsingskader.

Op basis van het voorgaande concludeert de commissie dat volgens het beoordelingskader de corporatie in formele zin grotendeels voldoet aan de eisen gesteld aan toezicht. De meeste vereiste documenten (bronnen) zijn aanwezig en aan het merendeel van de normen wordt voldaan. Wel wijst de commissie op het ontbreken van heldere visie/doelen voor het toezicht en het ontbreken van heldere meetpunten in de vorm van een toetsingskader voor de beoordeling van geleverde prestaties.

Maatschappelijke verantwoording t.a.v. ambities en doelen

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5,0 (matig).

De commissie stelt vast dat De Goede Woning zich naar haar stakeholders verantwoordt via een jaarverslag, begroting, jaarrekening en accountantsverslag. Vanaf 2006 worden jaarverslagen ook via de website beschikbaar gesteld. Ook wordt de Governancecode (grotendeels) gevolgd en worden de daarbij behorende stukken via de website beschikbaar gesteld. Wat betreft de invulling van doelen en ambities constateert de commissie dat geformuleerde doelen onvoldoende helder en toetsbaar (SMART) zijn geformuleerd. Ook hebben de stakeholders (met uitzondering van de VSW) tot nu toe geen invloed gehad op het beleidsproces van De Goede Woning. De Goede Woning geeft aan hier in de toekomst wel meer aandacht aan te willen besteden en wil haar stakeholders actiever betrekken bij het beleidsproces. Vanaf 2010 heeft zij daarom jaarlijks overleg met haar belangrijkste stakeholders. Ook heeft de corporatie hen het concept ondernemingsplan 2010-2014 voorgelegd en hun mening gevraagd. Er heeft echter tot op heden geen expliciete terugkoppeling plaatsgevonden. Voor de stakeholders is het daarom onduidelijk of en in hoeverre er iets met hun input gedaan is. Een tweede punt dat de stakeholders aangeven is dat voor hen niet geheel duidelijk is in welk verband zij betrokken worden bij het ontwikkelen van een gemeenschappelijke visie: gemeente, VSW-verband of De Goede Woning. Deze verschillende verbanden en bijbehorende verslaglegging vanuit deze verbanden op het gebied van geleverde prestaties is voor de stakeholders niet erg duidelijk.

Maatschappelijke verantwoording t.a.v. opgaven in het werkgebied

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6 (voldoende).

Wat geldt voor de maatschappelijke verantwoording van ambities en doelen, geldt eveneens voor de verantwoording over opgaven. De Goede Woning is beperkt transparant over haar beleidsdoelen en geleverde prestaties ten aanzien van de opgaven. Ook op dit onderdeel wordt vooral verantwoording afgelegd via jaarverslagen²³ Over het algemeen wordt in de jaarverslagen (2006 – 2008) niet vermeld wat de opgaven voor het betreffende jaar waren voor De Goede Woning. Derhalve wordt ook geen analyse gemaakt van de afwijking van de voorgenomen opgave en realisatie. In de verslaglegging over 2009 vindt dat overigens wel plaats, waarbij bovendien een relatie gelegd wordt met de gemeentelijke opgave in VSW-verband. Het verslag van de Stichting VSW, geeft een beter inzicht in de prestaties van de corporaties. Hier wordt beschreven in hoeverre de corporaties de gestelde opgave in *Prachtkansen* vervullen. Die gezamenlijke opgaven zijn in 2008 geformuleerd en worden jaarlijks geëvalueerd. Onduidelijk blijft hierbij echter welk aandeel elke corporatie afzonderlijk precies heeft geleverd.

Maatschappelijke verantwoording t a v. betrokkenheid van stakeholders

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0 (voldoende).

De corporatie heeft wel inzichtelijk gemaakt wie volgens hen haar belangrijkste stakeholders zijn. Een eenduidig register met een overzicht van belanghebbenden ontbreekt nog. Ook heeft De Goede Woning tot nu toe nog geen structureel overleg met alle stakeholders. Wel is zij met ingang van 2010 gestart minimaal eenmaal per jaar een contactmoment te plannen met de belangrijkste stakeholders. Hierin wil zij ervaringen delen, bespreken in hoeverre doelstellingen worden bereikt en stakeholders vragen naar hun visie op het handelen van De Goede Woning. In 2010 heeft De Goede Woning in deze gesprekken bovendien haar concept ondernemingsplan voorgelegd aan de stakeholders en hen gevraagd om hun mening en eventuele overige wensen. Alhoewel de stakeholders betreuren niet in een eerder stadium betrokken te zijn bij de totstandkoming van het nieuwe ondernemingsplan, zijn zij zeer positief over deze toenadering vanuit De Goede Woning. Ook kunnen zij zich goed vinden in het door de corporatie voorgestelde ondernemingsplan. Wel geven zij aan geen verantwoording te hebben gekregen over wat met hun commentaar is gedaan.

Maatschappelijke verantwoording t a v. de vermogenspositie van de corporatie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 (ruim voldoende).

Wat betreft de vermogenspositie heeft de corporatie verantwoording afgelegd via haar jaarverslagen. Gedurende de afgelopen jaren heeft de corporatie bovendien uitgebreid verantwoording afgelegd aan haar stakeholders over haar financiële situatie. Hierdoor blijken stakeholders goed op de hoogte van de financiële situatie en hebben zij ook begrip voor het gevoerde beleid. Uit de gesprekken met stakeholders blijkt dat zij zeer goed op de hoogte zijn gesteld van de precieze financiële situatie. De meeste van hen hadden en hebben dan ook een goed beeld van de vermogenspositie van De Goede Woning en de wijze waarop zij haar positie heeft hersteld. De stakeholders geven aan dat zij begrip hebben voor het gevoerde beleid.

²³ jaarrekening is een onderdeel van dit jaarverslag

7 Scorekaarten

| Presteren naar ambities en doelen | | | | | |
|---|------------|-------------|--------------|-------------|------------------|
| Prestatieveld | I (70%) | II (10%) | III (10%) | IV (10%) | Totaal- score |
| Betaalbaar wonen | 8 | 8 | 8 | 8 | 8,0 |
| Klantgestuurd Onderhoud | 5 | 7 | 5 | 8 | 5,5 |
| Klant-/ relatiemanagement en participatie | 5 | 5 | 5 | 5 | 5,0 |
| Duurzaamheid | 5 | 5 | 5 | 5 | 5,0 |
| Keten woonbegeleiding | 7 | 8 | 8 | 7 | 7,2 |
| Gemiddelde score | 6,0 | 6,6 | 6,2 | 6,6 | 6 |

Toelichting

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

| Presteren naar opgaven | | | | | |
|---|--------------------|---------------------|----------------------|---------------------|--------------------------|
| Prestatieveld | I (70%) | II (10%) | III (10%) | IV (10%) | Totaal- score |
| Beschikbaarheid betaalbare woningen | 8 | 8 | 8 | 8 | 8,0 |
| Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten | 7 | 6 | 6 | 7 | 6,8 |
| Leefbaarheid | 8 | 6 | 8 | 7 | 7,7 |
| Bijzondere doelgroepen | 7 | 6 | 7 | 7 | 6,9 |
| Bouwproductie | 8 | 8 | 8 | 8 | 8,0 |
| Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing | 7 | 6 | 7 | 7 | 6,9 |
| Duurzaamheid | 5 | 5 | 5 | 5 | 5,0 |
| Gemiddelde score | 7,1 | 6,4 | 7,0 | 7,0 | 7 |

Toelichting:

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

| Presteren volgens stakeholders | | | | | |
|---|--------------------|---------------------|----------------------|---------------------|--------------------------|
| Prestatieveld | I (70%) | II (10%) | III (10%) | IV (10%) | Totaal- score |
| Beschikbaarheid betaalbare woningen | 8 | 6 | 6 | 6 | 7,4 |
| Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten | 6 | 6 | 6 | 6 | 6,0 |
| Leefbaarheid | 8 | 7 | 7 | 7 | 7,7 |
| Bijzondere doelgroepen | 7 | 6 | 6 | 6 | 6,7 |
| Bouwproductie | 8 | 6 | 7 | 6 | 7,5 |
| Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing | 7 | 6 | 6 | 6 | 6,7 |
| T.a.v. de eigen ambities en doelen van de organisatie | 7 | 6 | 6 | 6 | 6,7 |
| Gemiddelde score | 7,3 | 6,1 | 6,3 | 6,1 | 7 |

Toelichting:

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

| Presteren naar vermogen en efficiency | | | |
|--|-----------------|--------------------|---------------|
| Prestatieveld | Aanwezig | Beoordeling | Weging |
| Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet | | 7,0 | 70% |
| - De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde | ja | | |
| - De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen | nee | | |
| - De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen | ja | | |
| - De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht | ja | | |
| - De corporatie heeft risicobuffers berekend | ja | | |
| - De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties | nee | | |
| De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen | ja | 7,0 | 10% |
| De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma | ja | 8,0 | 10% |
| De corporatie presteert efficiënt | | 7,0 | 10% |
| Gemiddelde score | | 7 | |

| Governance | | |
|--|--------------------|---------------|
| Prestatieveld | Beoordeling | Weging |
| Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is. | 7,0 | 20% |
| De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen plaatsvindt | 5,0 | 20% |
| De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt | 6,0 | 20% |
| De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt | 6,0 | 20% |
| De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt | 7,0 | 20% |
| Gemiddelde score | 6 | |

Bijlage 1 Verantwoording visitatie

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Presteren naar ambitie/doelen

'Mens Centraal'

Ondernemingsplan (concept 2010-2014)

Aanbiedingsnotitie Ondernemingsplan aan RvC

Jaarplannen en Jaarverslagen 2006 t/m 2009

Relevante met ministerie van VROM/WWI

- VROM Prestatieoordeel 2005
- Reactie/toelichting DGW op Prestatieoordeel 2005
- VROM Prestatieoordeel 2005 (afronding)
- VROM/WWI Prestatieoordeel 2006
- VROM/WWI Prestatieoordeel 2006 (afronding)
- VROM/WWI Oordeelsbrief 2008
- DGW Reactie Oordeelsbrief VROM 2007
- WWI Zienswijze prestaties 2009
- WWI Oordeelsbrief 2009
- DGW Reactie oordeelsbrief 2009

Presteren naar opgaven

Woonvisie gemeente Apeldoorn

- Woonvisie 2010
- Actualisatie woonvisie 2010

Prestatieafspraken met stakeholders (Gemeente/VSW)

- Prestatieafspraken 2003-2010
- Prachtkansen 2008-2010
- Prachtkansen, de tussenstand 2008
- Prachtkansen, de tussenstand 2009
- Prachtkansen, aandeel realisatie De goede Woning in 2008 en 2009

Relevante convenanten etc.

- Sociaal statuut herstructurering/herhuisvesting (conceptversie juni 2010)
- Samenwerking Stadsbank
- Wijkwerk, graffiti verwijderen
- Hennepconvenant
- Inzet Sociaal raadslieden
- Buurtregisseur Vogelbuurt
- Jongerencoach Don Bosco
- Zwerfvuil ruimen, met gemeente
- Wijkwerk, groenonderhoud
- Buitenkans, Leger des Heils
- Startnotitie Woonfraude (versie juni 2010)
- Convenant Woonfraude (concept juli 2010)
- Samenwerkingsovereenkomst laatste kansbeleid
- Convenant Sociaal team
- Tijdelijke woonbegeleiding (folder)
- Preventieve woonbegeleiding

- Samenwerkingsovereenkomst Opstapwoningen 2008-2010
- Aanpak ernstige overlast

Communicatie toolkit

Stand van zaken procesbeschrijvingen

Streefhuurbeleid

Notities vastgoedvisie (2x)

Afwegingsmodel complexstrategie

Notitie financiële waarde vastgoed

Gebiedsvisies (8x)

Te Woon beleidsnotitie

Verkoopbeleid bestaande bouw 2010-2014

Presteren volgens stakeholders

Relevante Convenanten (zie onder presteren naar opgave punt 3.)

prestatieafspraken/Prachtkansen

De wensportefeuille DGW door Stec-groep

Kansen voor een groene stad, idem, gem. Apeldoorn

Schema verbindingen/deelnemingen

Samenwerkingsovereenkomst 'De Vlijt'

Samenwerkingsovereenkomst hbv. De Sleutel

Sleutelwoord 2008 + 2009

Presteren naar vermogen en efficiency

Accountantsverslagen 2006 – 2009

- 0-meting door Ernst&Young per ultimo 2007

Managementletters

- Managementletter BDO 2006
- Managementletter E&Y 2009
- Toelichting auditcommissie op managementletter 2009

Bevindingen E&Y begroting 2009 + (onrendabele)investeringen

Rapportage E&Y beoordeling (meerjaren) begroting 2010

Verbeteragenda ICT nav controle E&Y (2009)

CFV Corporatie in Perspectief 2009 (+ samenvatting)

CFV beoordelingen

- CFV Beoordeling financiële positie verslagjaar 2006
- CFV Continuïteitsoordeel 2008
- CFV Continuïteitsoordeel 2009
- CFV Solvabiliteitsoordeel 2009
- CFV Reactie oordeelsbrief 2009
- CFV Continuïteitsoordeel 2010

Treasurystatuut

Treasuryrapportage

Rapportage stand van zaken verbetering financiële positie

Governance

Toelichting Governancecode / bezetting R.v.C.

Profiel Raad van Commissarissen en voorzitter RvC

Reglement Raad van Commissarissen

Bestuursstatuut (2008)

Profielchets Directeur-bestuurder 2008

Wijzer professioneel werken: 'Eerlijk, wat anders ..!'

Klokkenluidersregeling De Goede Woning

Handleiding vertrouwenspersoon De Goede Woning

Uitslagen nulmeting CFV 'Integer handelen' (RvC en Bestuur)

Bestuursmanagement verslagen

- Bestuurs(Management-)verslag tbv RvC 2e kwartaal 2006
- Bestuursverslag tbv RvC 4e kwartaal 2007
- Bestuursverslag tbv RvC 3e kwartaal 2008
- Bestuursverslag tbv RvC 3e kwartaal 2009
- Managementverslag 3e kwartaal 2008
- Managementverslag 3e kwartaal 2009

Statuten

Reglement auditcommissie

Besluitenlijsten RvC 2006-2009

Verslagen zelfevaluaties RvC

- Verslag zelfevaluatie RvC 2007 (uit 2007)
- Verslag zelfevaluatie RvC 2008 (uit 2009)
- Verslag zelfevaluatie RvC 2009 (uit 2010)

Besluitenlijsten Bestuur-Directie-MT 2006-2009

Verkorte positiebepaling INK-model

Geïnterviewde personen

Raad van commissarissen

- Mevrouw M. van der Tas Voorzitter
- De heer R. Boon Vice-voorzitter
- De heer J. van Wijk
- De heer B. Wijbenga
- Mevrouw I. Lammerse
- De heer E. Karharman

Directeur-bestuurder

- Mevrouw K. Walter Directeur-bestuurder

Managementteam

- De heer A. Macke Planontwikkeling
- De heer E. Burgerhout Financiën
- De heer P. van 't Wout Wonen, Vastgoed
- De heer B. Lipsch Markt & Strategie
- Mevrouw C. de Koning HRM
- De heer P. Frijhoff Bestuurs- en organisatieadviseur

Medewerkers en OR

- Mevrouw L. Boven Mens en Buurt
- Mevrouw H. Winter Klantenservice, huuradministratie en inning
- De heer J. Agterhuis Financiën
- Mevrouw E. Germers voorzitter OR
- Mevrouw M. Disbergen gedelegeerd lid OR

Wethouders Wonen, Zorg en Welzijn

- Mevrouw J. Reitsma Oud wethouder
- De heer P. Blokhuis Welzijn & accommodaties, Jeugd, Zorg, Volksgezondheid & WMO, Ruimtelijke informatie

Ambtenaren Wonen, Zorg en Welzijn

- De heer T. van Luijk Hoofd Wijkontwikkeling
- De heer H. van Ganzenwinkel Hoofd Wonen
- Mevrouw C. Moene vz. Sociaal teams, projectm. Sluitende buurtaanpak
- Mevrouw M. Boogers projectleider sociaal programma Zevenhuizen
- De heer E. van Ophoven programmamanager Zuid

Huurdersbelangenvereniging 'De Sleutel'

- De heer C. Traarbach voorzitter
- Mevrouw I. de Lange lid
- Mevrouw R. Wilbrink vz. Bewonerscommissie Centrum

Collega corporaties

- De heer T. Herbrink directeur Stichting Woonkeus Stedendriehoek
- De heer J. Bouwman directeur Ons Huis

- De heer D. de Man directeur Beter Wonen

Zorg

- De heer B. Blauw directeur De Goede Zorg
- De heer R. Brummel directeur Talma Borgh
- De heer B. Vunderink directeur Zorggroep Apeldoorn
- Mevrouw W. Groeneveld JP van den Bent stichting

Welzijn

- Mevrouw M. Nijland Wisselwerk
- Mevrouw M. Kemper MD Veluwe
- De heer J. Mulder GGNet

Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen

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

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:

Noy, ir. D.J.

Geboorteplaats en -datum:

Mill en Sint Hubert, 22 mei 1958

Woonplaats:

Uden



Huidige functie:

- Directeur adviesbureau Atriensis B.V. in Eindhoven

Onderwijs:

- 1976 – 1982: Technisch Universiteit Eindhoven Bouwkunde afstudeerrichting architectuur en stedenbouw
- 1970 – 1976: Gymnasium, College van het Heilig Kruis Uden

Loopbaan:

- 2005 – heden: Visitator Raeflex
- 1992 – 2005: Directeur Nibag BV huisvestingadvies
- 1985 – 1992: Projectleider Bureau Bouwhulp
- 1983 – 1985: Extern deskundige stadsvernieuwing Gemeente Rotterdam

Nevenfuncties:

- 2005 – heden: Lid Raad van Toezicht Stichting Welstaete
- 2004 – heden: Bestuurslid Udens College
- 2004 – heden: Redacteur in de serie Hogere Bouwkunde Jellema van het onderdeel Woningbouw Thiememeulenhoff
- 1993 – 2004: Voorzitter Stichting Bouworde Nederland
- 1991 – 1999: Voorzitter Gemeenschappelijke MedezeggenschapsRaad (GMR) openbaar basisonderwijs Uden

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting De Goede Woning te Apeldoorn

visitatieweek: 38 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, of de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : De heer D.J. Noy

Geboortedatum : 22-5-1959

Handtekening : 

Datum : 25-3-2010

Fortisbank: 2422.62.791

KvK : 30233756

© Raeflex benoeming vs. 2.0

Raeflex Cadherijnweg 26 / 3511 GG Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RB Utrecht / (030) 250 31 50 / www.raeflex.nl / secretariaat@raeflex.nl

Commissielid

Naam, titel, voorletters:

Wiersma MPM, E

Geboorteplaats en -datum:

Wouterswoude, 5 maart 1952

Woonplaats:

Groningen



Huidige functie:

- Manager lokaal Gerichte Zorg & Jeugd GGD Regio Stad gemeente Groningen en Haren
- Programmanager Lokaal Gezondheidsbeleid gemeente Groningen

Onderwijs:

- 2003-2004: Leergang Jeugdgezondheidszorg Erasmus Universiteit Rotterdam
- 2001-2003: MPM Bestuurskunde Universiteit Twente, Masters-opleiding
- 1987-1988: Opleiding Hoger Management voor Non-Profit organisaties, ISW
- 1978-1982: Parttime opleiding HBO Maatschappelijk werk, KSA-Enschede en ASCA-Groningen
- 1974: Studie farmacie, Rijksuniversiteit Groningen, kandidaatsexamen
- 1971: Gymnasium-B, lyceum Oostergo te Dokkum

Loopbaan:

- 2004 - 2008: Regiomanager Jeugdgezondheidszorg
- 2002 - heden: Visitator Raeflex
- 1993 - 2004: Directeur Stichting SPD Twente (Sociaal Pedagogische Dienst Twente)
- 1981-1993: Algemeen directeur Stichting FOKUS

Nevenfuncties:

- Auditor Stichting PerspektKeurmerk
- Bestuurslid STIEL te Groningen (opbouwwerk en vrijwilligerswerk)
- Bestuurslid bewonersorganisatie De Hunze/Van Starckenborg
- Lid Raad van Toezicht corporatie Eigen Haard Enschede 1996-1998
- Lid Raad van Commissarissen corporatie WBO Oldenzaal 1999-2005

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting De Goede Woning te Apeldoorn

visitatieweek: 38 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, of de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : De heer E. Wiersma MPM

Geboortedatum : 05-03-1952

Handtekening : 

Datum : 05-04-2010

Fortisbank: 2422.62.791

Kvk: 30233756

© Raeflex benoeming vc vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3511 GG Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RB Utrecht / (030) 230 31 50 / www.raeflex.nl / secretariaat@raeflex.nl

Secretaris

Naam, titel, voorletters:
Koolmees, drs. Sera M.

Geboorteplaats en -datum:
Gouda, 2 januari 1980

Woonplaats:
Amsterdam



Huidige functie:

- Adviseur bij Laagland'advies te Houten, adviesgroep: wonen en gebiedsgerichte ontwikkeling

Onderwijs:

- 2000-2004 Audiovisuele Afdeling, Gerrit Rietveld Academie, Amsterdam
- 1998-2006 Culturele Antropologie, specialisatie Stadsociologie, Universiteit van Amsterdam, Amsterdam
- 1992-1998 VWO, St. Antoniuscollege, Gouda

Loopbaan:

- 2007-heden: Adviseur Laagland' advies met als kerngebieden wonen en gebiedsgerichte ontwikkeling Recente projecten:
- Evaluatieonderzoek & film over de betrokkenheid van beheergroepen rondom hostels voor verslaafden in Utrecht, in opdracht van GG&GD Utrecht
- Evaluatiefilm over de effecten van sociale projecten in de vernieuwingswijk Liendert-Rustenburg in Amersfoort: WijkServiceTeam en de SportBuurtClub, in opdracht van Gemeente Amersfoort
- Evaluatieonderzoek & film naar het functioneren van de regioplatforms rond Jeugdbeleid, provincie Gelderland o Wijkvisie trajecten (incl. participatie & communicatie film) in Woerden, Helmond, Goes, Uden voor corporatie en gemeente
- 2007-heden: Secretaris Raeflex
- 2006: afstudeeronderzoek naar de relatie thuis in de stedelijke omgeving, Dapperbuurt te Amsterdam
- 2004-2006: Freelancer: kwalitatief onderzoek, audiovisuele producties, stedelijke vernieuwingstrajecten

Secretaris

Naam, titel, voorletters:
Smits , Ir. N.A.H.J.

Geboorteplaats en -datum:
Cuijk, 23-06-1982

Woonplaats:
Leiden



Huidige functie:

- Adviseur bij Laagland'advies te Houten

Onderwijs:

- Leergang 'welkom in de bewoonde wereld', Habitsk
- 2005- 2009 Master of Science Management Economics and Consumer Studies, Wageningen Universiteit
- 2005 – 2006 Minor Architecture (Bouwkunde), specialisatie Real Estate & Housing, TU Delft
- 2000 – 2009 Bachelor of Science Bedrijfs- en Consumenten wetenschappen, Wageningen Universiteit
- 1994 – 2000 VWO, Merlet College Land van Cuijk, Cuijk

Loopbaan:

- Sinds 2010 – Secretaris Raeflex
- 2009 – heden Adviseur bij Laagland'advies te Houten
- 2009 Communicatie manager bij EFFAB, Wageningen
- 2008 Afstudeeronderzoek/stage EPN platform voor de informatiesamenleving, Den Haag

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Woningstichting De Goede Woning te Apeldoorn

visitatieweek: 38 - 2010

verklaren hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : mevrouw drs. S.M. Koolmees

Geboortedatum : 02-01-1980

Handtekening : 

Datum : 05-04-2010

Naam : mevrouw ir. N.A.H.J. Smits

Geboortedatum : 23-06-1982

Handtekening : 

Datum : 08-04-2010

Fortisbank: 2422.62.791

KvK : 30233756

© Raeflex benoeming vc vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8068 / 2503 RB Utrecht / (043) 230 31 30 / www.raeflex.nl / secretariaat@raeflex.nl

Bijlage 3 **Beoordelingskader voor visitatie**

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 3.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vijf prestatievelden te weten:

1. Presteren naar ambities en doelen;
2. Presteren naar opgaven;
3. Presteren volgens stakeholders;
4. Presteren naar vermogen en efficiency;
5. Governance.

Bij de uiteindelijke beoordeling tellen de gerealiseerde prestaties ('harde' prestaties) bij de eerste vier prestatievelden voor 70%. Daarnaast beoordeelt de commissie de gebieden: kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties (PDCA-cyclus). De resultaten op de overige standaarden tellen elk voor 10%.

Governance vormt een uitzondering. Daar gelden alle onderdelen gelijk (voor 20% mee). De vier prestatievelden en governance bepalen het eindcijfer van de corporatie.

De totaaloordelen worden beschreven in termen van: uitmuntend (cijfer 10-9), goed (cijfer 8-7), (bijna) voldoende (cijfer 6-5) en onvoldoende (cijfer 4 en lager). Het is aan de commissie om het oordeel cijfermatig nader te specificeren. Bij de beschrijvingen van de cijfers hanteren we een uniforme formulering. De cijfers worden als volgt verwoord:

- 10 = voldoet uitmuntend
- 9 = voldoet zeer goed
- 8 = voldoet goed
- 7 = voldoet ruim voldoende
- 6 = voldoet / voldoende
- 5 = bijna voldoende
- 4 = voldoet onvoldoende
- 3 = voldoet zeer onvoldoende
- 2 = voldoet slecht
- 1 = voldoet zeer slecht

Beoordelingen per prestatieveld

Beoordeling Presteren naar ambities en doelen

Uitmuntend (10-9)

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de ambities en doelen.

Goed (8-7)

De ambities en doelen zijn bijna behaald.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De ambities en doelen worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

Onvoldoende (4 en lager)

De ambities en doelen worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

Beoordeling Presteren naar opgaven

Uitmuntend (10-9)

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de opgaven.

Goed (8-7)

De opgave is bijna behaald.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De opgaven worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

Onvoldoende (4 en lager)

De opgaven worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

Beoordeling Presteren volgens stakeholders

Uitmuntend (10-9)

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

Goed (8-7)

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, bijna alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, enkele van de in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

Onvoldoende (4 en lager)

Slechts een of twee aspecten uit de onderstaande lijst zijn van toepassing op de corporatie. De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

Beoordeling Presteren naar vermogen en efficiency

Uitmuntend (10-9)

De corporatie heeft volledig inzicht in haar financiële mogelijkheden. Op alle vragen is met een ja geantwoord. Daarnaast heeft de corporatie deze resultaten niet toevallig behaald. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De resultaten gelden de afgelopen vier jaar en vertonen een trend hoog te blijven. De prestaties zijn in vergelijking met branchegenoten uitmuntend en de doelen zijn ambitieus.

Goed (8-7)

De corporatie heeft vrijwel alle vragen met een ja beantwoord. De corporatie heeft nog geen optimaal inzicht in haar resterende vermogen en extra leencapaciteit waardoor de corporatie niet volledig op de hoogte is of er maximaal gepresteerd wordt. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De corporatie heeft nog niet geheel uitgewerkte of vage plannen om in de nabije toekomst extra vermogen in te zetten voor prestaties.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De corporatie heeft de helft van de vragen met een 'ja' beantwoord. Dit geldt in ieder geval voor de bedrijfswaarde/volkshuisvestelijk vermogen, de investeringen en de solvabiliteit. De corporatie zet haar vermogen voldoende in. De corporatie heeft geen beeld van de extra mogelijkheden om prestaties te leveren en reageert daarin reactief.

Onvoldoende (4 of lager)

De corporatie heeft onvoldoende beeld van de basisgegevens: bedrijfswaarde, volkshuisvestelijk vermogen, solvabiliteit en voorgenomen investeringen. De corporatie zet haar vermogen onvoldoende in.

Beoordeling Governance

Uitmundend (10-9)

Alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van 'Goed bestuur' en t.a.v. 'Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

Goed (8-7)

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

(Bijna) Voldoende (6-5)

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan de meeste normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert nog niet dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode; nog niet alles is op orde.

Onvoldoende (4 of lager)

Er zijn vrijwel geen documenten aanwezig; aan weinig normen wordt voldaan. De corporatie functioneert niet of onvoldoende conform de regels van goed bestuur en maatschappelijke verantwoording.

Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties

Presteren naar ambities en doelen

| Ambities | Meetbare doelen | Feitelijke prestaties (2006-2009) | Geprogrammeerde prestaties (t/m 2014) | Cijfer |
|------------------|---|---|--|--------|
| Betaalbaar wonen | Tot 2010 was de doelstelling om 95% van onze woningvoorraad in het betaalbaar segment te hebben. | De doelstelling van 95% betaalbaar is bereikt. Bron: Jaarverslagen 2006,2007,2008,2009 | We onderzoeken mogelijkheden ons huurbeleid om te vormen van 'objectgericht' naar 'subjectgericht' en houden voorlopig de huurprijzen van woningen binnen het 'oude' beleid. Dat laatste ook omdat de impact van de EU-maatregel mbt 90%-toewijzing nog onvoldoende doorvertaald is. Tevens willen we toe naar een meer geïntegreerd woonlastenbeleid waarbij we aandacht hebben voor zowel huurlasten als energielasten en overige aan wonen gerelateerde lasten. Bron: Jaarplan 2010 en Ondernemingsplan 2010-2014 | 8,0 |
| | Het vaststellen en implementatie van efficiënt beleid ten aanzien van onrechtmatige bewoning Bron: Jaarplan 2010 | | Afsluiten convenant met relevante partijen in 2010. In 2010 is het beleid geïmplementeerd. In 2010 worden 150 gemelde gevallen onderzocht en bij bewezen woonfraude | |

| Ambities | Meetbare doelen | Feitelijke prestaties (2006-2009) | Geprogrammeerde prestaties (t/m 2014) | Cijfer |
|--|---|---|---|--------|
| | | | <p>de huurovereenkomst beëindigd.</p> <p>Vanaf 2011 wordt, naast meldingen, gewerkt op basis van vergelijk van bestandsgegevens. Bron: Jaarplan 2010</p> | |
| Klantgestuurd onderhoud | <p>Bewoners hebben zeggenschap over het onderhoud aan de binnenkant van hun woning. Aanpassen en verbeteren van woningen op verzoek van de klant.</p> <p>Jaarlijks pakken we 200-300 woningen op initiatief en agenda van de klant aan. Bron: Jaarplan 2007 en 2008</p> | <p>2007: 378 woningen collectief uitgevoerd. 2008: 240 woningen collectief en 235 woningen individueel uitgevoerd. 2009: 750 woningen collectief en 47 individueel uitgevoerd. Bron: Jaarplan 2007 2008 en 2009</p> <p>In 2008 project geëvalueerd en wegens financiële en organisatorische onhaalbaarheid gestopt met uitvoeren op individuele basis. Wel woningverbetering op collectieve basis voortgezet. Bron: Jaarverslag '08</p> | Klantgestuurd onderhoud wordt integraal onderdeel van ons onderhoudsproces. Zeggenschap voor de klant over de binnenkant van de woning is vanzelfsprekend. Bron: Jaarplan 2010 | 5,0 |
| Klant-/relatiemanagement en participatie | <p>Beter inzicht krijgen in wie onze klanten zijn en wat hun wensen t.a.v. wonen en de woning zijn. We kennen onze klant en de klant kent ons. Bron: Jaarplan 2009</p> | | <p>We hebben een klant-informatiesysteem waar de hele organisatie mee werkt. Bron: Jaarplan 2010</p> <p>Onze website is interactief; klanten, stakeholders en leveranciers kunnen</p> | 5,0 |

| Ambities | Meetbare doelen | Feitelijke prestaties (2006-2009) | Geprogrammeerde prestaties (t/m 2014) | Cijfer |
|-----------------------|--|---|---|--------|
| | <p>We weten hoe klanten onze producten en dienstverlening beoordelen.</p> <p>Bron: Jaarplan 2009</p> | <p>Project "Wat vindt de klant?" waarbij door medewerkers een toolbox is ontwikkeld waarmee teams zelf klantonderzoeken kunnen uitvoeren.</p> <p>Bron: Jaarverslag 2009</p> | <p>informatie ophalen, delen en wijzigen.</p> <p>Streven naar een klanttevredenheid (waardering) 'ruim voldoende'.</p> <p>Bron: Ondernemingsplan 2010-2014</p> <p>Ontwikkelen van een vijftal methodieken om klanten beter / meer te betrekken bij het optimaliseren en ontwikkelen van producten en diensten.</p> <p>Bron: Ondernemingsplan 2010-2014</p> | |
| Duurzaamheid | <p>Verbeteren van de energetische kwaliteit van het woningbezit.</p> <p>Bronnen: Prachtkansen Jaarplannen 2007-2008-2009</p> | <p>Investeringen in energetische maatregelen:</p> <p><u>2008</u>: € 600.000, 239 woningen onder handen genomen.</p> <p><u>2009</u>: € 1.214.000, 408 woningen onder handen genomen.</p> <p>Bronnen: Prachtkansen, de tussenstand en Jaarverslagen 2008-2009</p> | <p>Verminderen van de CO2 uitstoot van onze woningen met 20%.</p> <p>Bron: Ondernemingsplan 2010-2014</p> <p>Van onze woningen heeft 25% minimaal energielabel C.</p> <p>Bron: Ondernemingsplan 2010-2014</p> | 5,0 |
| Keten woonbegeleiding | <p>We optimaliseren en verbreden het traject van huurbemiddeling en woonbegeleiding .</p> <p>Huurachterstand bedraagt maximaal 1% van de jaarhuur, het aantal gedwongen ontruiming is niet hoger dan 15 per jaar.</p> <p>Binnen 2 maanden is</p> | <p>De huurachterstand eind 2009 is 0,79% van de jaarhuur.</p> <p>Aantal gedwongen huisuitzettingen:</p> <p>2006 = 22 2007 = 19 2008 = 18 2009 = 20</p> <p>Met partners wordt</p> | <p>Met partners ontwikkelen we een aantal methoden waarmee we onze samenwerking kunnen toetsen aan de vraag of die samenwerking leidt tot het realiseren van de gewenste effecten.</p> <p>We streven naar een constante cyclus van</p> | 7,0 |

| Ambities | Meetbare doelen | Feitelijke prestaties (2006-2009) | Geprogrammeerde prestaties (t/m 2014) | Cijfer |
|----------|--|--|--|--------|
| | 80% van de overlastgevallen opgelost. Bron: Jaarplan 2009 | permanent gewerkt aan het optimaliseren van de afhandeling van overlastklachten. Bron: Jaarverslag 2009 | toetsen en verbeteren van de samenwerking. Bron: Ondernemingsplan 2010-2014 | |

Presteren naar opgaven

| Doelstellingen | Meetbare opgaven | Feitelijke prestaties (2006-2009) | Geprogrammeerde prestaties (t/m 2014) | Cijfer |
|--|--|--|--|--------|
| Zorg dragen voor voldoende beschikbaarheid van betaalbare woningen | In de prestatieaanpakken 2003-2010 met de gemeente is afgesproken een (bereikbare) kernvoorraad van 15.350 woningen te garanderen. De Goede Woning neemt hiervan circa 50% (circa 7.200) voor haar rekening. Bron: Prestatieafspraken 2003-2010 | Aandeel betaalbare huurwoningen (ultimo 2009): 95%. Dit komt neer op ca. 8.000 woningen. Bronnen: Jaarverslagen 2006 t/m 2009 | Aandeel betaalbare huurwoningen neemt geleidelijk af naar 91%, door aanpassen van het streefhuurbeleid. Streefhuurbeleid gaat van gemiddeld 76% van maximaal redelijk, naar gemiddeld 85% van maximaal redelijk. Bronnen: Streefhuurbeleid januari 2009 en Ondernemingsplan 2010-2014 | 8,0 |
| Kwaliteit van producten en diensten | Ons bezit dient minimaal te voldoen aan de door onszelf benoemde 'basiskwaliteit'. Bron: Ondernemingsplan 2010-2014 | Grootonderhoud en kwaliteitsverbetering is projectmatig aangepakt. Bij de uitvoering lopen de projecten meestal over meerdere jaren. In deze jaren is uitgevoerd aan 2119 verschillende woningen: 2006: 646 woningen 2007: 486 - 2008: 858 - 2009: 129 - Van onze woningen voldoet ultimo 2009 40% aan de door ons benoemde basiskwaliteit. Bron: Jaarverslagen 2006 t/m 2009 | Van onze woningen voldoet 65% aan onze basiskwaliteit Bron: Ondernemingsplan 2010-2014 | 7,0 |
| <i>Betrekken bewoners bij beleid en beheer</i> | Vergaande participatie van (nieuwe) | Bewoners zijn nauw bij ontwikkeling van het | Hernieuwing en verbetering | |

| Doelstellingen | Meetbare opgaven | Feitelijke prestaties (2006-2009) | Geprogrammeerde prestaties (t/m 2014) | Cijfer |
|---|---|---|--|------------|
| | <p>bewoners bij het ontwikkelen van nieuwe woning in het project Herderweg/Ooiweg Bron: Jaarplan 2008 t/m 2010</p> <p>Meer keuzevrijheid voor klanten zowel in en aan de woning als in contractvorm. Bronnen: Mensen centraal en Prachtkansen</p> | <p>project betrokken. Bron: Jaarverslagen 2008 en 2009</p> <p>Invoering van klant-gestuurd onderhoud in 2007 waarbij op initiatief en agenda van de klant werkzaamheden aan het interieur van de woning worden uitgevoerd. Ruim 400 woningen zijn op deze wijze aangepakt. Bron: Jaarplannen 2007 t/m 2009</p> | <p>convenant met huurdersvereniging De Sleutel Bron: Aflopend huidig convenant</p> <p>Klantsturing en daarbij horende keuzevrijheid is en wordt allen nog toegepast bij complex-/ project-gewijze aanpak. Bron Jaarverslag 2008</p> | |
| | <p>Het vergroten van het aantal woningen dat (aan huurders) te koop wordt aangeboden. Bron: Prachtkansen</p> | <p>Toepassen van Koopgarant, Koopplus en reguliere verkoop. Koopvarianten waarbij klanten de mogelijkheid krijgen om een woning tegen een lagere waarde dan de marktwaarde te verkrijgen. In 2009 totaal gelabeld voor Koopgarant: 2.091. In deze periode totaal 464 woningen verkocht. Bron: Jaarverslag 2008-2009</p> | <p>Invoeren Te Woon, in 2010, waarbij klanten kunnen kiezen of ze een woning kopen of huren. Binnen Te Woon is er keuze uit verschillende koopvarianten (Koopgarant en Koopplus). In 2014 wordt 25% van het eigen woningbezit Te Woon aangeboden. Daarnaast blijft voor specifiek gelabelde complexen reguliere verkoop mogelijk. Bron: Ondernemingsplan 2010-2014</p> | |
| <p>Leefbaarheid vergroten in de buurten en wijken</p> | <p>2006: - Switch van huismees-ter naar buurtbeheer-der</p> | <p>2006: - Gerealiseerd</p> | <p>Uitwerking van de focus 'fysiek volgt sociaal' in diverse buurten.</p> | <p>8,0</p> |

| Doelstellingen | Meetbare opgaven | Feitelijke prestaties (2006-2009) | Geprogrammeerde prestaties (t/m 2014) | Cijfer |
|----------------|--|---|--|--------|
| | <p>- Thema schoon, heel en veilig en sfeer invullen</p> <p>- Budget € 736.000</p> <p><u>2007:</u></p> <p>- Stimuleren dat bewoners zelfregie voeren in hun wijk</p> <p>- Projecten gericht op jongeren (bijv. short-stay)</p> <p>- Ruimtelijk inrichting bij projecten plaatsen in kader van leefbaarheid</p> <p>- Budget € 979.000</p> <p><u>2008</u></p> <p>- Investeringsfonds Delphi tbv buurtprojecten in kader zelfregie promoten</p> <p>- Substantiële bijdrage leveren aan Triënnale</p> | <p>- Project 'Zevenhuizen krijgt kleur', Buurthuis Maasstraat gerealiseerd, en diverse wijk-/buurt acties</p> <p>- Uitgegeven € 497.000</p> <p><u>2007:</u></p> <p>- Richtlijn 'prettig wonen' samen met bewonersvertegenwoordigers ontwikkeld</p> <p>- Project Buurtbemiddeling gestart</p> <p>- Sociaal team Vogelbuurt gestart</p> <p>- Maatschappelijke stages door jongeren laten uitvoeren</p> <p>- Short-stayproject 'Switch' in uitvoering genomen (begin 2008 gereed). De uitgaven voor dit project vallen niet onder budget Leefbaarheid, maar zijn als investering verantwoord</p> <p>- Bij projecten P.Saenredamstraat en Diepenbrocklaan geïnvesteerd in optimalisering woonomgeving</p> <p>- Uitgegeven € 554.000</p> <p><u>2008</u></p> <p>- Meer dan 15 initiatieven van bewoners zijn ondersteund</p> <p>- Financiële participatie en concrete acties gestart in diverse buurten</p> | <p>Werken aan gedifferentieerde woonmilieus.</p> <p>Investeren in maatschappelijk vastgoed.</p> <p>Verbeteren samenwerking met partners en daardoor mede vergroten effectiviteit van die samenwerking.</p> <p>Wijkeconomie in Zuid stimuleren.</p> <p>Anticiperen op effecten verdere extramuralisering.</p> <p>Met partners werken aan stadsdeelplannen.</p> <p>Bron: Ondernemingsplan 2010-2014 en Jaarplan 2010</p> | |

| Doelstellingen | Meetbare opgaven | Feitelijke prestaties (2006-2009) | Geprogrammeerde prestaties (t/m 2014) | Cijfer |
|---|--|---|--|------------|
| | <p>Apeldoorn</p> <p>- Participatie op initiatieven van anderen mbt leefbaarheid</p> <p>- Budget € 1.029.000</p> <p><u>2009</u></p> <p>- Investeringsfonds Delphi tbv buurtprojecten in kader zelfregie promoten</p> <p>- Nieuwe participatiemethoden en middelen inzetten</p> <p>- Budget € 970.000 Bronnen: Jaarplannen 2006-2009</p> <p>- Team Mens&Buurt is eenduidig aanspreekpunt voor bewoners rond Leefbaarheid en ondersteuning</p> | <p>- Speelterrinen mede ontwikkelt, ontmoetingsplek 'City-box' in de wijk de Maten gerealiseerd, bijdrage geleverd aan realisatie Cruyfff-court in Woudhuis</p> <p>- Uitgegeven € 1.038.000</p> <p><u>2009</u></p> <p>- 22 Initiatieven van bewoners zijn ondersteund</p> <p>- Ondersteuning burendag</p> <p>- Inzet buurtbus voor contacten (47x)</p> <p>- Integrale buurtaanpak Vogelbuurt waarbij samen met gemeente een buurtregisseur is aangesteld</p> <p>- Uitgegeven € 741.000 Bronnen: Jaarverslagen 2006-2009</p> <p>- Coördinatie en uitvoering van alle activiteiten in kader van Leefbaarheid en inspraak/contacten via Team Mens&Buurt</p> | <p>- Bestendigen en optimaliseren van inzet team Mens& Buurt. Inzet bewoners zoveel mogelijk zelf regie laten nemen/houden</p> | |
| <p>Bijzondere doelgroepen (waaronder wonen en zorg)</p> | <p>In samenwerking met zorginstellingen, maatschappelijke organisaties en de gemeente Apeldoorn voorzien we in de huisvestingsvraag van</p> | <p><u>Mandala</u>: 125 levensloopbestendige appartementen, waarvan 80 zorggerelateerd. <u>Avondzon</u>: 64 zorgwoningen voor verschillende doelgroepen.</p> | <p><u>Woongroep 2000</u>: 16 appartementen voor jong volwassenen met een verstandelijke beperking. Bron: Jaarplan</p> | <p>7,0</p> |

| Doelstellingen | Meetbare opgaven | Feitelijke prestaties (2006-2009) | Geprogrammeerde prestaties (t/m 2014) | Cijfer |
|---|--|---|---|--------|
| | bijzondere doelgroepen in Apeldoorn Bron: Prachtkansen | <u>Mansardehof</u> : 22 wooneenheden <u>Switch</u> : Kamers met Kansen project Bron: Jaarverslagen 2007 t/m 2009 | 2010 <u>Dok Zuid GOED</u> . Multi-functioneel cluster met gezondheidszorg onder een dak. Hierin zitten onder andere huisartsen, een apotheek en een fysiotherapeut. Bovendien wordt een deel van het gebouw geschikt gemaakt voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen Bron: Jaarplan 2010 | |
| Bouwproductie | Opgave voor heel Apeldoorn: 1.000 - 1250 woningen per jaar. Na 2010 600-800 woningen per jaar Bron: Geactualiseerde woonvisie 2007 Opgave voor De Goede Woning: 2008-2010 558 huurwoningen tot 526,- ,263 huurwoningen boven 526,- en 568 koopwoningen Bron Bijlage Prachtkansen aanbod aan de samenleving 2008 | In deze periode hebben wij zo'n 1.000 woningen in ontwikkeling gehad. Uiteindelijk gerealiseerd: <u>2006 / 2007</u> : 235 (huur: 162, koop: 73) <u>2008</u> : 163 (huur) <u>2009</u> : 170 (huur: 59, koop: 111) Bron: Jaarverslagen 2006 t/m 2009 | In deze periode bouwen we 1.000 woningen in Apeldoorn. 2010: 281 (huur: 168, koop: 113) 2011: 301 (huur: 245, koop: 56) 2012: 80 (huur) 2013: 246 (huur: 159, koop: 87) 2014: 40 (huur) Bron: Jaarplan 2010 | 8,0 |
| stedelijke vernieuwing (en investeringen in maatschappelijk vastgoed) | We investeren, samen met de gemeente Apeldoorn, in de realisatie en exploitatie van (nieuw) maatschappelijk | <u>Dok Zuid MFC</u> . Dit Multifunctionele cluster vervult een functie op het gebied van maatschappelijke voorzieningen en zorg in | <u>Dok Zuid GOED</u> . Dit is een Multifunctioneel cluster met gezondheidszorg onder een dak. | 7,0 |

| Doelstellingen | Meetbare opgaven | Feitelijke prestaties (2006-2009) | Geprogrammeerde prestaties (t/m 2014) | Cijfer |
|----------------|---|--|--|--------|
| | vastgoed. Bronnen: Ondernemingsplan 2010-2014 en Jaarplan 2010 | Apeldoorn Zuid. Er zijn onder andere een school en een bibliotheek in het gebouw gevestigd. Bronnen: Jaarverslag 2009 en Jaarplan 2010 | Hierin zitten onder andere huisartsen, een apotheek en een fysiotherapeut. Bovendien wordt een deel van het gebouw geschikt gemaakt voor de huisvesting van bijzondere doelgroep. Bron: Jaarplan 2010 | |
| Duurzaamheid | Bijdragen aan doel gemeente Apeldoorn dat Apeldoorn in 2020 klimaatneutraal is. Intensivering van energetische maatregelen in ons woningbezit. Bron: Jaarplannen 2007-2009 en Prachtkansen | Investerings in energetische maatregelen: 2008: € 600.000, aantal woningen onder handen genomen: 239. 2009: € 1.214.000, aantal woningen onder handen genomen: 408. Bron: Jaarverslagen 2008-2009 en Prachtkansen, de tussenstand | Jaarlijks wordt € 1.300.000 in de begroting gereserveerd voor investeringen in energetische kwaliteit van onze voorraad. Bron Jaarplan 2010 Eind 2014 heeft 25% van onze woningvoorraad een energielabel C (of beter). Bron: Ondernemingsplan 2010-2014 | 5,0 |

Presteren volgens stakeholders

| Wensen van stakeholders | (Meetbare) Afspraken met stakeholders | Prestaties (2005 -2009) | Geprogrammeerde prestaties (2010-2014) | Cijfer |
|---|--|---|---|--------|
| Beschikbaarheid betaalbare woningen | In de prestatieafspraken 2003-2010 tussen de gemeente en de VSW is afgesproken een (bereikbare) kernvoorraad van 15.350 woningen te garanderen. De Goede Woning neemt hiervan circa 50% (circa 7.200) voor haar rekening. Bron: Prestatieafspraken 2003-2010 | Aandeel betaalbare huurwoningen (ultimo 2009): 95%. Dit komt neer op ca. 8.000 woningen. Bronnen: Jaarverslagen 2006 t/m 2009 | | 8,0 |
| Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten | Ons bezit dient minimaal te voldoen aan de door onszelf benoemde 'basiskwaliteit'. Bron: Ondernemingsplan 2010-2014 | Grootonderhoud en kwaliteitsverbetering is projectmatig aangepakt. Bij de uitvoering lopen de projecten meestal over meerdere jaren. In deze jaren is uitgevoerd aan 2119 verschillende woningen: 2006: 646 woningen 2007: 486 - 2008: 858 - 2009: 129 - Van onze woningen voldoet ultimo 2009 40% aan de door ons benoemde basiskwaliteit. Bron: Jaarverslagen 2006 t/m 2009 | Van onze woningen voldoet 65% aan onze basiskwaliteit Bron: Ondernemingsplan 2010-2014 | 6,0 |
| | Meer keuzevrijheid voor klanten zowel in en aan de woning als in contractvorm. Bronnen: Mensen centraal en Prachtkansen | Invoering van klant-gestuurd onderhoud in 2007 waarbij op initiatief en agenda van de klant werkzaamheden aan het interieur van de woning worden uitgevoerd. Ruim 400 woningen zijn op deze wijze aangepakt. Bron: Jaarplannen 2007 t/m 2009 | Klantsturing en daarbij horende keuzevrijheid is en wordt allen nog toegepast bij complex-/ project-gewijze aanpak. Bron: Jaarverslag 2008 | |

| Wensen van stakeholders | (Meetbare) Afspraken met stakeholders | Prestaties (2005 -2009) | Geprogrammeerde prestaties (2010-2014) | Cijfer |
|-------------------------|---|---|--|--------|
| Leefbaarheid | De Goede woning verzorgt de coördinatie en uitvoering van alle activiteiten in kader van Leefbaarheid en inspraak/contacten via eenduidig aanspreekpunt Team Mens&Buurt. | De Goede Woning heeft hier voor coördinatie en uitvoering verzorgd. Bron: Jaarverslag 2008-2009 | <ul style="list-style-type: none"> - Bestendigen en optimaliseren van inzet team Mens& Buurt. - Inzet bewoners zoveel mogelijk zelf regie laten nemen/houden Bron: Mens Centraal en Jaarplan 2010 We stellen met onze partners in de keten Wonen-leren-werken een visie op ten behoeve van het stimuleren van de wijk economie in Zuid Bron: jaarplan 2010 | 8,0 |
| Bijzondere doelgroepen | | <u>Mandala</u> : 125 levensloopbestendige appartementen, waarvan 80 zorggerelateerd. <u>Avondzon</u> : 64 zorgwoningen voor verschillende doelgroepen. <u>Mansardehof</u> : 22 wooneenheden <u>Switch</u> : Kamers met Kansen project Bron: Jaarverslagen 2007 t/m 2009 | | 7,0 |
| Bouwproductie | Vergaande participatie van (nieuwe) bewoners bij het ontwikkelen van nieuwe woning in het project Herderweg/ Ooiweg Bron: Jaarplan 2008 t/m 2010 Wat is gerealiseerd? | Bewoners zijn nauw bij project betrokken Bron: Jaarverslagen 2008 en 2009 | | 8,0 |

| Wensen van stakeholders | (Meetbare) Afspraken met stakeholders | Prestaties (2005 -2009) | Geprogrammeerde prestaties (2010-2014) | Cijfer |
|---|--|---|---|--------|
| Stedelijke- of dorpsvernieuwing (Realiseren maatschappelijk vastgoed) | Investeren (samen met de gemeente Appeldoorn) in de realisatie en exploitatie van (nieuw) maatschappelijk vastgoed. Bronnen: Ondernemingsplan 2010-2014 en Jaarplan 2010 | <u>Dok Zuid MFC</u> . Dit Multifunctionele cluster vervult een functie op het gebied van maatschappelijke voorzieningen en zorg in Apeldoorn Zuid. Er zijn onder andere een school en een bibliotheek in het gebouw gevestigd. Bronnen: Jaarverslag 2009 en Jaarplan 2010 | <u>Dok Zuid GOED</u> . Dit is een Multifunctioneel cluster met gezondheidszorg onder een dak. Hierin zitten onder andere huisartsen, een apotheek en een fysiotherapeut. Bovendien wordt een deel van het gebouw geschikt gemaakt voor de huisvesting van bijzondere doelgroep. Bron: Jaarplan 2010 | 7,0 |
| Ambities en doelen | Geen afspraken gemaakt rond ambities en doelen. | Stakeholders zijn wel actief betrokken bij het ontwikkelen en uitvoeren van het beleid in het kader van keten woonbegeleiding. Daarnaast zijn diverse stakeholders goed op de hoogte gesteld over de financiële positie van de corporatie en de consequenties voor de uitvoering van een aantal doelen. | Meer betrokkenheid van stakeholders bij het opstellen van ondernemingsplan en jaarplan van De Goede Woning | 7,0 |

Presteren naar vermogen en efficiency

| Visie en doelstellingen t.a.v. | Bron | Feitelijke realisatie t.a.v. | Cijfer |
|--|--|--|--------|
| <p>Economisch rendement Vermogen:</p> <p><i>Het vermogen staat ten dienste van de lokale en regionale samenleving. Niet de output, maar het effect (outcome) is van belang.</i></p> <p><i>De kunst is het voor ons om een goede afweging/balans te vinden tussen maatschappelijk en financieel rendement, bij de inzet van ons vermogen.</i></p> | <p>Visiedocument: 'Mensen centraal'</p> <p>Ondernemingsplan 2010-2014</p> | <p><i>De operationele cashflow voldoet aan de criteria van het WSW, waardoor sprake is van een continue toegang tot de kapitaalmarkt.</i></p> <p>In de jaren 2006 tot en met 2009 hebben wij aan dit criterium voldaan. Ook de komende jaren sturen wij op dit criterium en verwachten wij daaraan te blijven voldoen.</p> <p><i>Het volkshuisvestelijk vermogen voldoet aan het CFV-criterium 'A-status'.</i></p> <p>In de jaren 2006 tot en met 2009 hebben wij aan dit criterium voldaan. Ook de komende jaren sturen wij op dit criterium en verwachten wij daaraan te blijven voldoen.</p> | 7,0 |
| Inzet van overmaat | | <p>Er is in onze optiek géén sprake van overmaat aan middelen. Weliswaar hebben wij in 2009 bij het WIF € 6 mio belegd, maar dat was geen eigen keus, maar vloeide voort uit een transactie met het WIF in dat jaar.</p> | 7,0 |
| Solvabiliteit in relatie tot gerealiseerd en voorgenomen investeringsprogramma | <p>Ondernemingsplan 2010-2014</p> <p>Jaarverslagen 2006 t/m 2009 en jaarplan 2010 Ondernemingsplan 2010-2014</p> | <p><i>Er is sprake van een evenwicht tussen investeringen en desinvesteringen. Investerings zijn kostendekkend, tenzij het, in het kader van herstructureringsopgaven, sociale nieuwbouw of leefbaarheid, wenselijk is hiervan af te wijken.</i></p> <p>In de jaren 2006 tot en met 2009 hebben de (deels onrendabele) investeringen een aanslag gedaan op onze solvabiliteit (berekend op basis van historische kostprijs of lagere bedrijfswaarde). Daardoor zakte die solvabiliteit tot onder gewenste niveau.</p> <p>De solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde is in de jaren 2006 t/m 2009 niet gezakt onder het gewenste niveau van 30%.</p> <p>Ook zal dit de komende jaren (t/m 2014) naar verwachting niet geschieden.</p> | 8,0 |

| Visie en doelstellingen t.a.v. | Bron | Feitelijke realisatie t.a.v. | Cijfer |
|--------------------------------|---|---|--------|
| Efficiënte bedrijfsvoering | Ondernemingsplan 2010-2014 Jaarplan 2010 | <p><i>De efficiency en effectiviteit (bedrijfskosten) van de organisatie passen bij het ambitieniveau en zijn vergelijkbaar met collega wooncorporaties met een vergelijkbare opgave.</i></p> <p>In de jaren 2006 t/m 2009 zijn de bedrijfskosten (met name de personele kosten en inhuur van diensten van derden) hoger geweest dan die bij corporaties in vergelijkbare situaties.</p> <p><i>De formatie zal per eind 2010 gedaald zijn naar 100 fte. Eind 2014 moet dit aantal op 95 liggen. De advieskosten en kosten van externe inhuur zullen in de jaren 2010-2014 niet groeien ten opzichte van 2009 (behalve indexatiefactor).</i></p> | 7,0 |

Governance

| Governance | Geprogrammeerde doelen | Bereikte doelen | Cijfer |
|---|---|--|------------|
| <p>Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder is aanwezig.</p> | <p>De RvC heeft inzake Governance en verantwoording (nog) geen geprogrammeerde doelen opgesteld. Een expliciete visie op de invulling van het toezicht door de RvC is niet opgesteld.</p> <p>Voor de bestuurder is bij benoeming in 2009 een profielschets opgesteld, waarin de wijze van opereren wordt aangegeven. Expliciete doelen zijn niet gesteld. Verwezen wordt naar bedrijfsdoelen, verwoord in formele stukken als Statuten, Missie, (in 2010 gereed te komen) Ondernemingsplan en de Jaarplannen en begrotingen.</p> <p>Bron: Arbeidsovereenkomst</p> | <p>Voor het functioneren van de RvC gelden de statuten, de Governancecode en het eigen reglement. Daarnaast is voor de audit-commissie een reglement opgesteld. Bron: Website DGW</p> <p>De samenstelling van RvC en bestuur en de hen toegekende beloning is in de jaarverslagen terug te vinden. Daarnaast wordt informatie gegeven over zittingsduur van RvC-leden, het rooster van aftreden en (neven)functies. Expliciet wordt aandacht geschonken en gemeld dat er geen sprake is van belangenverstrengeling. Bron: jaarverslagen 2006 t/m 2009</p> <p>In het profiel van de RvC is ook aandacht geschonken aan de noodzakelijke competenties en diversiteit voor de individuele leden. Voor de voorzitter van de RvC is een eigen/aanvullend profiel. Bij benoeming wordt rekening gehouden met de nodige</p> | <p>7,0</p> |

| Governance | Geprogrammeerde doelen | Bereikte doelen | Cijfer |
|---|--|--|--------|
| | | deskundigheid op de beleidsvelden waarbinnen de corporatie werkzaam is. Bron: Vastgestelde notities, zie map 1, onderdeel e | |
| Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen | In 2010 is gestart met de ontwikkeling van een toetsingskader voor de RvC. Bron: Verslagen RvC 2010 | Tot eind 2009 werd door de RvC getoetst op basis van eigen inzicht/normen. Daarbij zijn branchekengetallen mede als onderlegger voor de toetsing benut. Expliciete meetpunten zullen in het op te stellen toetsingskader nog geformuleerd moeten worden. Bron: n.v.t. (gesprekken) Verantwoording aan belangenhouders vindt plaats via jaarverslagen met een accountants goedkeuring. Bron: Jaarverslagen 2006 t/m 2009 De Governancecode wordt (grotendeels) gevolgd en de daarbij horende stukken zijn ook via de website extern beschikbaar. Bron: Website DGW | 5,0 |
| Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied | Er zijn prestatieafspraken met de gemeente gemaakt, die liepen tot 2010. Die prestatieafspraken zijn samen met 3 collega corporaties | In de jaren 2006 t/m 2009 is door zowel de 4 corporaties van de VSW als gemeente niet consequent gewerkt langs de afgesproken lijnen van de | 6,0 |

| Governance | Geprogrammeerde doelen | Bereikte doelen | Cijfer |
|--|---|---|------------|
| | <p>gemaakt. Bron: Prestatieafspraken 2003-2010</p> <p>In 2007 constateerde de 4 corporaties dat herijking van afspraken nodig was. Eenzijdig is toen een nieuw bod aan de gemeente geformuleerd, 'Prachtkansen'. Dat bod is in 2008 en 2009 uitgevoerd en loopt nog door tot in 2010. Bron: Prachtkansen</p> <p>De woonruimteverdeling is ondergebracht bij 'Woonkeus'. In die organisatie participeren de corporaties, werkzaam in de regio 'Stedendriehoek'. Bron: Convenant Woonkeus en website Woonkeus</p> | <p>Prestatieafspraken. Bron: n.v.t.</p> <p>Het in Prachtkansen verwoorde bod is vanaf 2008 operationeel en jaarlijks wordt daarover ook aan stakeholders gerapporteerd door de 4 corporaties. Bron: Prachtkansen, tussenrapportages 2008 en 2009</p> <p>Woonkeus brengt jaarlijks een verslag uit van haar activiteiten met betrekking tot de woonruimteverdeling in de regio. Bron: Jaarverslagen Woonkeus</p> | |
| <p>Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stake-holders</p> | <p>Met belangrijke stakeholders, met name de huurdersbelangenorganisatie en de gemeente, zijn en worden expliciete afspraken gemaakt.</p> | <p>Met de gemeente zijn de 4 in VSW samenwerkende corporaties in gesprek over vernieuwing van de Prestatieafspraken vanaf 2010. Dit proces is door (de uitslag van) de gemeentelijke verkiezingen dit jaar vertraagd.</p> <p>Met de huurdersbelangenorganisatie wordt in 2010 gesproken over hernieuwing van het convenant, zoals dat in</p> | <p>6,0</p> |

| Governance | Geprogrammeerde doelen | Bereikte doelen | Cijfer |
|---|--|--|------------|
| | | <p>2000 was afgesloten.</p> <p>Met die organisatie bespreken wij regelmatig niet alleen de wettelijk verplichte zaken, maar ook relevante ontwikkelingen binnen en buiten onze organisatie.</p> <p>Op wijk-/buurniveau worden in een vroeg stadium bewoners en relevante partijen betrokken bij ontwikkelingen van/door onze organisatie, die hen raken.</p> <p>Bron: Praktijk in samenwerking met deze partner(s)</p> | |
| <p>Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen</p> | <p>De ontwikkeling van het vermogen past bij de risico's die de organisatie de komende jaren loopt.</p> <p>Bron: Concept Financieel beleid en uitslagen CFV-meting</p> | <p>In jaarplannen en jaarverslagen wordt aandacht besteed aan de meerjarige ontwikkeling van ons vermogen.</p> <p>Zowel bij het jaarplan, als bij het jaarverslag worden de in de berekeningen opgenomen uitgangspunten en acties op realiteit door de accountant getoetst.</p> <p>Daarnaast vindt toetsing plaats binnen de Audit-commissie van de RvC.</p> <p>Bron: Jaarplan/jaarverslag 2006 t/m 2009.</p> | <p>7,0</p> |

Bijlage 5 Definities

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2009)

Bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf.

De bruto bedrijfslasten bestaan uit lonen en salarissen, de sociale lasten en pensioenlasten en de overige bedrijfslasten. De bruto bedrijfslasten zijn gelijk aan de variabele exploitatielasten minus de onderhoudslasten.

Bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige inkomsten verminderd met de contante waarde van de toekomstige uitgaven over de restant levensduur van het bezit. De bedrijfswaarde laat de verdien capaciteit zien van het bezit voor de resterende levensduur.

Continuïteitsoordeel

De corporaties ontvangen de volgende oordelen:

- A de financiële continuïteit is gewaarborgd en de corporatie zet haar middelen voldoende in;
- B1 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op middellange termijn in gevaar brengen (laatste drie jaar van de prognose);
- B2 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op korte termijn in gevaar brengen (eerste twee jaar van de prognose);
- C in nader onderzoek is vastgesteld dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen;
- D in uitzonderlijke gevallen en uitsluitend indien de aangeleverde gegevens ernstige tekortkomingen bevatten of in grote mate onvolledig zijn, zal het CFV het oordeel D afgeven. Wanneer de corporatie niet binnen één maand alsnog gegevens aanlevert, zal het Fonds de Minister vragen stappen te ondernemen.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen in de jaarrekening van corporaties is het saldo van afzonderlijk gewaardeerde groepen van activa en de afzonderlijk gewaardeerde groepen van schulden, voorzieningen en overlopende posten. Bij woningcorporaties bestaat het eigen vermogen overwegend uit overige reserves en eventueel een herwaarderingsreserve of andere wettelijke reserves

Leningenportefeuille

De nominale waarde van langlopende leningen is de waarde die genoemd is van de leningen.

De rentabiliteitswaarde is de actuele waarde van de lening, dat wil zeggen de contante waarde van de toekomstige rentebetalingen en aflossingen, rekening houdend met de disconteringsvoet.

Netto bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten (variabele exploitatielasten minus onderhoud en de aan het onderhoud toegerekende personeelskosten), verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf. Deze bedragen zijn afgeleid uit de opgaven van de corporatie uit de enkelvoudige winst- en verliesrekening.

Netto kasstroom

De netto kasstroom wordt berekend door de netto variabele lasten in mindering te brengen op de huuropbrengsten. De variabele lasten betreffen de lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, de onderhoudslasten en de overige bedrijfslasten. De variabele lasten worden vervolgens verminderd met de overige bedrijfsopbrengsten, de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf en de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en vormen daarmee de netto variabele lasten.

Onderhoudskosten

Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.

Rentedekkingsgraad

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschaffers van vreemd vermogen kan worden betaald. Met andere woorden, hoe hoger de ratio, des te kleiner is het risico dat de corporatie de renteverplichtingen niet na kan komen.

Rentelasten op leningenportefeuille

De rentelasten van een corporatie zijn zowel afhankelijk van de omvang van de leningenportefeuille als van de rentevoet van door de corporatie aangetrokken leningen. Bij het weergegeven percentage rentelasten op de leningenportefeuille zijn zowel de langlopende leningen als de rentedragende kortlopende schulden meegenomen in de berekening.

Schuldverdienratio

De schuldverdienratio geeft de verhouding tussen de netto kasstroom (exclusief verkopen) en de langlopende schulden weer. Hierdoor is zichtbaar in hoeveel jaar de langlopende leningen uit de netto kasstroom zouden kunnen worden afgelost.

Solvabiliteit

Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.

Vermogenovermaat

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

Volkshuisvestelijk vermogen

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

Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)

Het betreft hier het volkshuisvestelijk vermogen in beeld gebracht voor het genoemde prognosejaar, rekening houdend met de voorgenomen activiteiten.

Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde

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

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

WOZ-waarde

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

Raeflex
De heer ir. D.J. Noy
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT

Datum : 23 november 2010
Briefnummer : 10387
Betreft : reactie visitatierapport

Geachte leden van de visitatiecommissie,

In september van dit jaar zijn bij De Goede Woning gesprekken gevoerd in het kader van de visitatie. Doel van die visitatie was om onze maatschappelijke prestaties onafhankelijk te laten beoordelen. Daarnaast zien we deze visitatie als een nulmeting en als ijkpunt voor het verder bouwen aan onze organisatie. De Goede Woning heeft een paar bewogen jaren achter de rug. Deze visitatie was voor ons dan ook best spannend, want vantevoren was het voor ons moeilijk in te schatten wat de invloed daarvan was op onze maatschappelijke prestaties. Het oordeel van de commissie ligt er nu: we scoren "ruim voldoende". Wij zijn blij met dat resultaat!

Wij zijn ingenomen met de goede score op de onderdelen *beschikbaarheid van betaalbare woningen, leefbaarheid en bouwproductie*. We voelen ons door onze stakeholders gesteund in de koers die we op deze terreinen varen. We zijn tevreden over het feit dat onze stakeholders aangeven dat de samenwerking steeds beter wordt. Dit geeft aan dat onze inspanningen om die samenwerking te verbeteren de eerste vruchten beginnen af te werpen. Bovendien inspireert het oordeel ons om nog een tandje bij te schakelen.

De visitatie heeft naast een positieve beoordeling in algemene zin, ook aandachtspunten opgeleverd. In de samenwerking met stakeholders moeten we nog meer aandacht hebben voor de rol en de positie van onze stakeholders en hoe wij hen betrekken bij de dingen die we doen. We gaan daar de komende jaren extra op inzetten. We willen ons onderscheiden op verbindend werken met onze stakeholders. Die verbinding met elkaar gaan we verder vormgeven.

Ook de vertaling en formulering van onze 'opgave' in de stad is een thema dat we gaan oppakken. Op dat punt zijn we al met collega's en de gemeente in gesprek om deze gedeelde 'opgave' te formuleren in nieuwe Prestatieafspraken met daarop volgend het 'corporatiebod' aan de stad via een tweede versie van 'Prachtkansen'. Daarbij schenken wij aandacht aan meer realiteit en concretisering van de opgave, zoals die voor onze organisatie gaat luiden.

Door onduidelijkheid over de opgave in de stad Apeldoorn is het iastig om een goede, afgeronde beleidscyclus te doorlopen. De commissie is van oordeel dat dit extra aandacht behoeft. We zetten dan ook in onze eigen organisatie en in de samenwerking met anderen extra energie op het werken volgens de PDCA-cyclus¹. Dit vooral om de beoogde effecten van ons handelen, binnen een beheersbaar proces, zo optimaal mogelijk te maken.

¹ PDCA-cyclus; beleidscyclus bestaande uit de stappen plan-do-check-act (plannen-doen -/checken/evalueren-bijsturen)



In 2011 gaan we een nulmeting uitvoeren naar de tevredenheid van onze klanten over onze producten en onze dienstverlening. Daarnaast gaan we met een klantinformatiesysteem werken om de vragen van onze klanten nog beter te kunnen beantwoorden. Maar ook om (woon-)wensen makkelijker te realiseren. We willen hiermee een inhaalslag maken in het nog beter leren kennen van onze klanten.

Het advies van de commissie ten aanzien van het thema duurzaamheid nemen wij ter harte. In aanvulling op de door ons geformuleerde ambities (energielabels) gaan we aanvullend aandacht besteden aan gezondheid, gebruikskwaliteit en toekomstwaarde.

We zijn op de goede weg. Op een aantal terreinen doen we het gewoon goed en andere vragen extra aandacht. Vooral een diepere analyse van het rapport leert ons veel. Het visitatierapport inspireert ons om snel met deze aandachtspunten aan de slag te gaan. Dat doen we dan ook, nu en in de komende jaren! We danken de visitatiecommissie voor de openhartige gesprekken en de plezierige samenwerking en we danken onze stakeholders voor hun deelname aan en hun kritisch inbreng bij de gesprekken met de visitatiecommissie.

Met vriendelijke groet,
Wooncorporatie De Goede Woning



K. Walter
Directeur bestuurder