

Maatschappelijke Visitatie De Goede Woning

Definitief Eindrapport

Opdrachtgever: R.K. Woningbouwstichting De Goede Woning

Rotterdam, 14 maart 2013



Maatschappelijke Visitatie De Goede Woning

Definitief Eindrapport

Opdrachtgever: R.K. Woningbouwstichting De Goede Woning

Geert Jan Klein Bluemink
Wouter Vos
Lotte Storken

Rotterdam, 14 maart 2013

Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profitsectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys Nederland voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het OV-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

ECORYS Nederland BV
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Recensie en totaalbeeld	9
1 Profiel	15
1.1 Profiel	15
1.2 Bezit	15
1.3 Organisatie	16
2 Presteren naar Ambitie	17
2.1 Inleiding	17
2.2 Prestaties	17
2.2.1 Huisvesten primaire doelgroep	17
2.2.2 Kwaliteit van woningen en woningbeheer	18
2.2.3 Huisvesten doelgroep met specifieke aanpassingen of voorzieningen	18
2.2.4 (Des)investeren in vastgoed	19
2.2.5 Kwaliteit van wijken en buurten	20
2.2.6 Overige	20
2.3 Beleidskader	21
2.3.1 Ondernemingsplannen	21
2.3.2 Overig beleid	22
2.4 Prestaties en beoordeling	23
3 Presteren naar Opgaven	25
3.1 Inleiding	25
3.2 Beschrijving van het werkgebied	25
3.2.1 Regionale opgaven	26
3.2.2 Lokale opgaven	26
3.3 Overige afspraken	27
3.4 Prestaties en beoordeling	28
4 Presteren volgens Belanghebbenden	29
4.1 Inleiding	29
4.2 Samenwerking en overleg	29
4.2.1 Huurders	29
4.2.2 Overige Belanghebbenden	30
4.3 Betrokkenheid belanghebbenden bij de visitatie	30
4.4 Prestaties en beoordeling	30
4.4.1 Algemeen beeld	30
4.4.2 Prestaties	31
4.4.3 Automerik (perceptie)	34
4.4.4 Boodschap	34
4.4.5 Conclusie	34
5 Presteren naar Vermogen	36
5.1 Inleiding	36

5.2	Financiële continuïteit	36
5.2.1	Vermogenspositie	36
5.2.2	Waardering	37
5.2.3	Middelen	37
5.2.4	Sturen op kasstromen	37
5.2.5	Rentedekkingsgraad	37
5.3	Financieel beheer	38
5.3.1	Planning en control cyclus	38
5.4	Doelmatigheid	40
5.4.1	Efficiëntie	40
5.4.2	Doelstellingen	41
5.5	Vermogensinzet	41
5.5.1	Inzet middelen naar maatschappelijk rendement	41
5.5.2	Visie en doelstellingen naar vergroten vermogen	41
5.5.3	Concrete plannen inzet vermogen voor maatschappelijke prestaties	41
5.6	Prestaties en beoordeling	43
6	Governance	47
6.1	Inleiding	47
6.2	Besturing	47
6.3	Intern toezicht	48
6.4	Externe legitimatie	49
6.5	Prestaties en beoordeling	50
	Bijlagen	53
	Bijlage 1: Documentatielijst	55
	Bijlage 2: Geïnterviewde personen De Goede Woning	56
	Bijlage 3: Betrokken belanghebbenden	56
	Bijlage 4: Presteren naar Ambities	57
	Bijlage 5: Presteren naar Opgaven	77

Voorwoord

Het visitatiestelsel

Een aantal corporaties, verenigd in Het Woonnetwerk, heeft in 2005 het initiatief genomen te komen tot de ontwikkeling van een stelsel voor maatschappelijke visitatie.

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel. Sinds 2011 worden de maatschappelijke visitaties uitgevoerd conform de 4.0 methodiek.

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de belanghebbenden. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de belanghebbenden over het presteren van de corporatie.

De visitatiemethodiek brengt het maatschappelijk rendement in beeld door de prestaties van de corporatie te beschrijven en deze af te zetten tegen:

- de eigen ambities en doelstellingen;
- de opgaven in het werkgebied;
- de normen van de belanghebbenden;
- de financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een integrale scorekaart. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

Maatschappelijke visitatie De Goede Woning – de aanpak van Ecorys

De Goede Woning heeft Ecorys in de zomer van 2012 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode september 2012 tot en met januari 2013. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Geert Jan Klein Bluemink, Wouter Vos en Lotte Storken. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

1. Desk research

Op basis van beschikbare documenten is in september 2012 een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.

2. Startbijeenkomst

Op 3 oktober 2012 heeft onder leiding van Ecorys een startbijeenkomst plaatsgevonden met de Directeur-bestuurder, een delegatie van de Raad van Commissarissen en het management. Daarbij heeft Ecorys een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie.

3. Interviews intern

De gesprekken met de delegatie van de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder en het Management Team vonden plaats op 16, 19 en oktober en 7 november 2012.

4. Belanghebbendenbetrokkenheid

De belanghebbenden zijn middels een bijeenkomst, een persoonlijk gesprek op het stadhuis met de wethouders en een digitale enquête betrokken bij de maatschappelijke visitatie. Deze contactmomenten hebben in december 2012 en januari 2013 plaatsgevonden. Tevens is op 13 februari 2013 uitgebreid gesproken met het bestuur van de huurdersvereniging. In de bijlage wordt een overzicht gegeven van de bij de visitatie betrokken belanghebbenden.

5. Interne bijeenkomst visitatieteam Ecorys

In december 2012 en januari 2013 heeft het visitatieteam van Ecorys intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de geleverde prestaties besproken.

6. Rapportage

Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie opgesteld. Deze is op 30 januari 2013 besproken bij De Goede Woning. Na verwerking van de tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

Beoordelen van de prestaties van de corporatie

Graag lichten wij toe welke aanpak wij hanteren bij het beoordelen van maatschappelijke prestaties van de corporatie:

- wij beschouwen terugkijkend de jaren 2008 tot en met 2011. Ecorys maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen belanghebbendenoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- wij hebben ervoor gekozen de prestatiespinwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt de onderstaande meetschaal conform de 4.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. Het ijkpunt is een 7: ruim voldoende.

Cijfer	Prestatie	Afwijking
10	Uitmuntend. De prestatie overtreft de norm aanzienlijk.	Meer dan +35%
9	Zeer goed. De prestatie overtreft de norm behoorlijk.	+20% tot +35%
8	Goed. De prestatie overtreft de norm.	+5% tot +20%
7	Ruim voldoende. De prestatie is gelijk aan de norm.	-5% tot +5%
6	Voldoende. De prestatie is wat lager dan de norm.	-5% tot -15%
5	Onvoldoende. De prestatie is significant lager dan de norm.	-15% tot -30%
4	Ruim onvoldoende. De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm.	-30% tot -45%
3	Zeer onvoldoende. De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm.	-45% tot -60%
2	Slecht. Er is vrijwel geen prestatie geleverd.	-60% tot -75%
1	Zeer slecht. Er is geen prestatie geleverd.	Meer dan -75%

Leeswijzer

Deel 1 omvat de totaalbeoordeling en recensie. Hierin zijn opgenomen de integrale scorekaart, de spinnenwebben en de recensie.

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van De Goede Woning en bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel van De Goede Woning
2. Presteren naar Ambities (PnA)
3. Presteren naar Opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)
5. Presteren naar Vermogen (PnV)
6. Governance

Bijlagen:

1. Bronnenlijst
2. Betrokken personen (intern en extern)
3. Uitwerking Presteren naar Ambities
4. Uitwerking Presteren naar Opgaven
5. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

Recensie en totaalbeeld

Recensie

De Goede Woning heeft ook de afgelopen jaren laten zien dat ze een solide ondernemende woningcorporatie is. Met hoofdzakelijk bezit in Zoetermeer (naast Lansingerland) is De Goede Woning sterk op de lokale samenleving gericht. Zij zet zich in de gemeente Zoetermeer in voor huisvesting voor degenen die daar zelf niet in kunnen voorzien. Dit doet ze door woningen met een goede prijs-kwaliteitverhouding aan te bieden op de Zoetermeerse woningmarkt.

De Goede Woning hanteert een duidelijke visie over haar rol op volkshuisvestelijk gebied. Deze visie vertaalt de corporatie jaarlijks in werkplannen. De beleidscyclus van De Goede Woning is op orde en heeft zich de afgelopen jaren (zichtbaar) ontwikkeld. Op een transparante en gedegen wijze monitort de corporatie de verantwoording van de doelstellingen uit de jaarplannen en de opgaven uit de prestatieafspraken. Indien uit de evaluatie blijkt dat de doelstellingen niet gerealiseerd kunnen worden, stelt De Goede Woning deze bij.

De Goede Woning zet zich specifiek in voor verkorting van de wachttijd voor jongeren(huisvesting) in de gemeente Zoetermeer. Hiermee wil de corporatie de jongeren behouden voor de gemeente. In de nabije toekomst immers, daarvan is de woningcorporatie zich bewust, is de sterk toenemende vergrijzing een grote opgave in de gemeente.

Net zoals tijdens de vorige visitatie, noemt een aantal belanghebbenden de (gebrekkige) proactieve houding en vooral de communicatieve vaardigheden om te komen tot een oplossing of samenwerking een verbeterpunt van de corporatie. Inmiddels is wel het een en ander formeel vastgelegd, maar in de praktijk blijkt dat een aantal belanghebbenden zich niet altijd voldoende gehoord voelt. Volgens hen is het vooral belangrijk dat de strategische communicatieve vaardigheden van de corporatie op orde zijn. Bij innovatieve projecten hanteert de corporatie niet altijd een meedenkende houding en ontbreekt volgens een deel van de belanghebbenden de nodige flexibiliteit en creativiteit. Dit maakt de interactie met de corporatie soms tot een lastige opgave.

Daar tegenover staat en wordt onderkend dat De Goede Woning een solide financiële positie heeft, wat zij juist te danken heeft aan haar weloverwogen en soms voorzichtige benadering van het aangaan van (nieuwe) investeringen. Hoewel soms kritisch over het investeringsbeleid van de corporatie, moeten partijen toch constateren dat juist deze corporatie slagkracht in de gemeente behoudt de komende jaren. Dit nuanceert meteen ook de kritiek.

De corporatie geeft aan haar vermogen te willen blijven inzetten voor de leefbaarheid in de complexen. Omdat de daadwerkelijke investeringen hoog uitvallen, zouden de criteria voor sociale investeringen evenwel meer SMART kunnen. De moeilijke jaren voor de sector in het vooruitzicht vragen ook hierom.

Het ietwat conservatieve financieel beleid (tot 2010) van De Goede Woning is in het verleden niet altijd gewaardeerd door haar belanghebbenden. Maar, zoals gesteld, dit beleid heeft zichzelf bewezen. Daar waar andere Zoetermeerse corporaties moeite hebben om financieel gezien het hoofd boven water te houden, is De Goede Woning de enige corporatie in Zoetermeer die nog in staat is om grootschalig te investeren in de samenleving. Sinds 2010 is dat ook specifiek het geval.

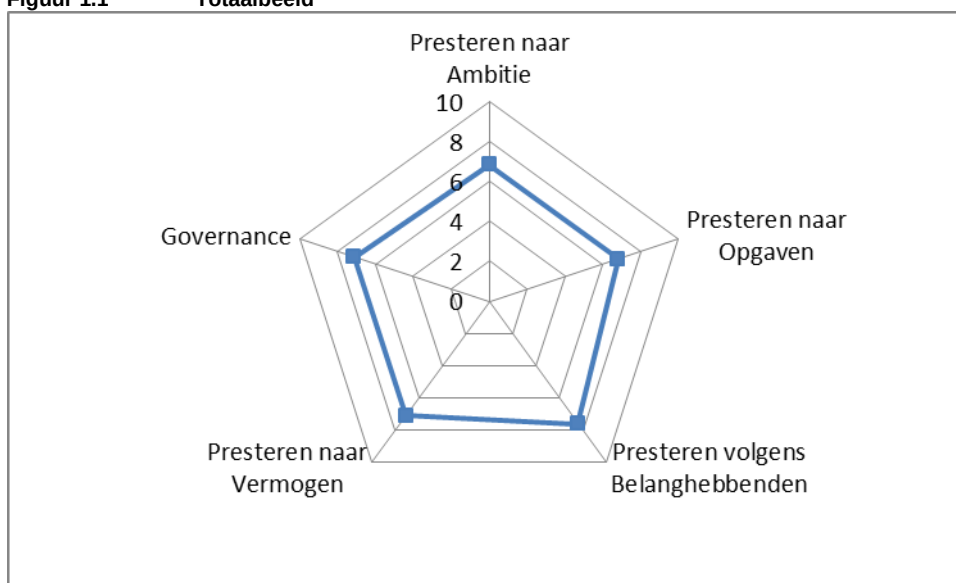
Dit gegeven wordt door alle belanghebbenden zeer op prijs gesteld. Desondanks is hierbij wel aangegeven dat nadrukkelijker naar de buitenwereld gecommuniceerd mag worden wat de corporatie allemaal doet en hoezeer de gemeente en inwoners daar baat bij hebben.

De Goede Woning presteert volgens de norm wat betreft de governance. De beleidscyclus beschikt over de juiste documenten. Verder beschikt de Raad van Commissarissen over de juiste kwalificaties en is er sprake van terdege toezicht.

Ook zijn er verbeterpunten voor de externe legitimatie. Hoewel formeel als voldoende en op een juist wijze vastgelegd, blijkt in de praktijk dat sommige belanghebbenden zich op strategisch niveau niet altijd als volwaardige partner van het bestuur betrokken voelen. Extra communicatie voor de strategische partners lijkt geen overbodige luxe. Het is overigens opmerkelijk dat de corporatie het beste scoort daar waar de kritiek het grootste is: belanghebbenden.

Totaalbeeld

Figuur 1.1 Totaalbeeld



De Goede Woning krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende, indien het referentiekader Presteren naar Ambities is (6,9);
- Ruim voldoende, indien het referentiekader Presteren naar Opgaven is (6,8);
- Ruim voldoende tot goed, waar het Presteren volgens Belanghebbenden betreft (7,6);
- Ruim voldoende, waar het gaat om Presteren naar Vermogen (7,1);
- Ruim voldoende, wat betreft de invulling van de Governance (7,2).

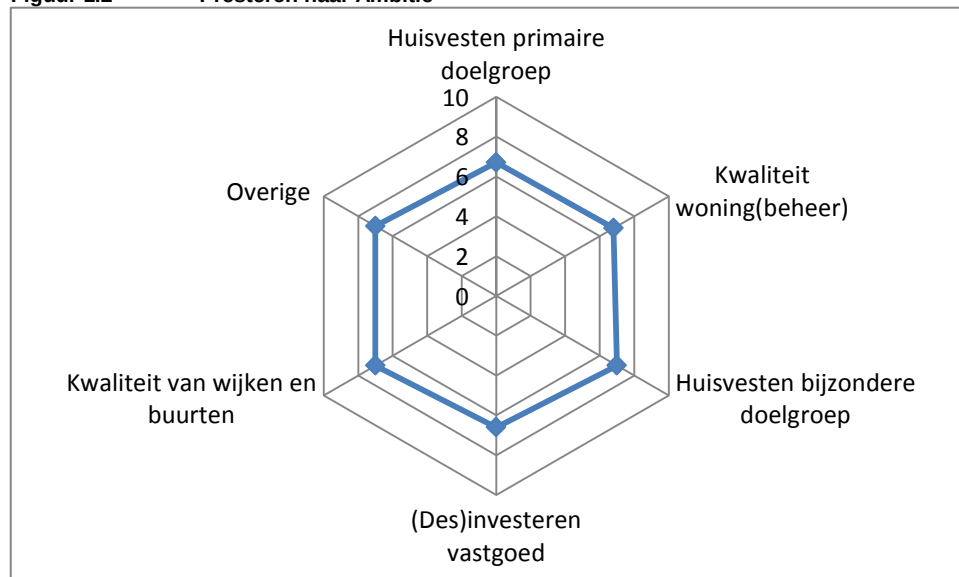
Presteren naar Ambities

Ten aanzien van het presteren naar eigen ambities kan worden gesteld dat De Goede gedurende de visitatieperiode ruim voldoende presteert. Op de prestatievelden 'Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen', 'kwaliteit van wijken en buurten' en 'overige' realiseert De Goede Woning datgene wat zij zich heeft voorgenomen.

Hoewel de beschikbaarheid en betaalbaarheid bij De Goede Woning ruim voldoende tot goed is, blijven op het gebied van huisvesten van de primaire doelgroep enkele ambities achter met betrekking tot de huisvesting van jongeren.

Op prestatieveld 'Kwaliteit woning en woningbeheer' heeft De Goede Woning minder geïnvesteerd in onderhoud dan dat zij zich had voorgenomen. Het laagst presteert de corporatie op het onderdeel '(des)investeren in vastgoed'. Dit is hoofdzakelijk te verklaren door de vertraging in de herstructurering van Palenstein.

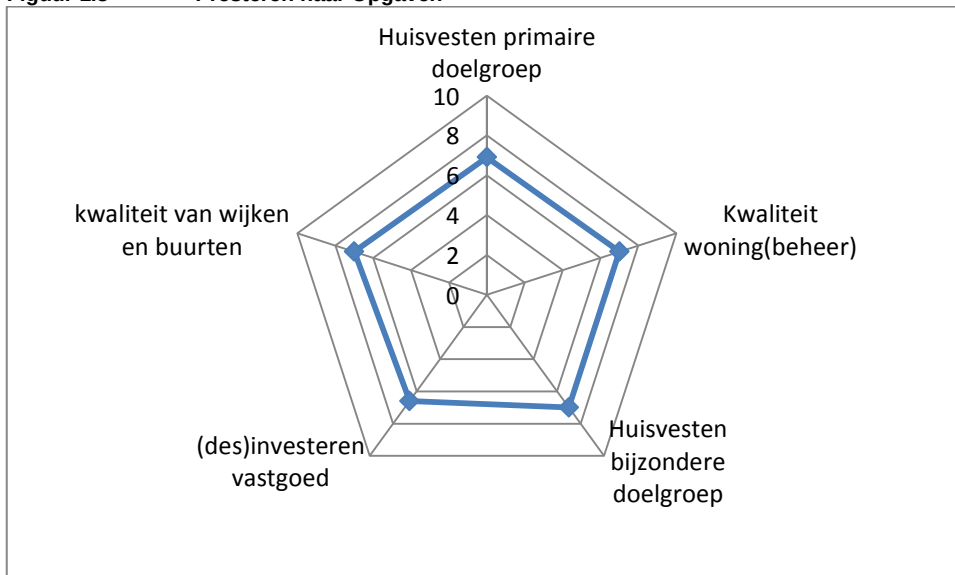
Figuur 1.2 **Presteren naar Ambitie**



Presteren naar Opgaven

De Goede Woning presteert ruim voldoende naar opgaven. Door het ontbreken van prestatieafspraken voor de jaren 2010 en 2011 is het voor de visitatiecommissie lastig om de prestaties op dit gebied helder in beeld te krijgen. De opgaven voor 2008 en 2009 zijn doorgetrokken naar de jaren 2010 en 2011 (net zoals de corporatie heeft gedaan in haar jaarverslag). Waar de opgaven van De Goede Woning op de meeste prestatievelden volledig worden gerealiseerd, blijven ze bij '(des) investeren in vastgoed' vooral in de periode tot 2010 achter op de opgaven. Het gaat daarbij vooral om de feitelijke realisatie, niet zozeer om de planvorming. Dat verandert echter in positieve zin: deze jaren zullen juist een hogere nieuwbouw realisatie laten zien, behalve verkoop realisatie die achterblijft door de crisis.

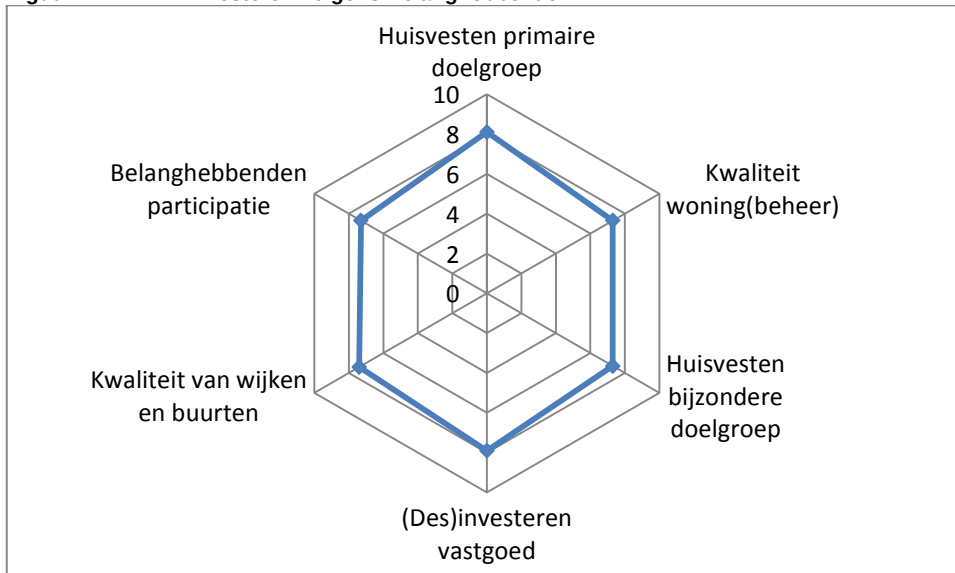
Figuur 1.3 Presteren naar Opgaven



Presteren volgens Belanghebbenden

Sommige belanghebbenden van De Goede Woning zijn kritisch wanneer ze kijken naar de prestaties van de corporatie, maar tegelijkertijd waarderen ze de mate waarin de corporatie haar prestaties behaalt. Vooral het huisvesten van de primaire doelgroep (in hun ogen de belangrijkste taak voor een corporatie) wordt erg gewaardeerd. De corporatie is sociaal betrokken en heeft oog voor haar doelgroep. Zeker in deze financieel onzekere tijden hechten de belanghebbenden waarde aan stabiele samenwerkingspartners. Als belangrijkste aandachtspunt is door belanghebbenden de communicatie en flexibiliteit genoemd. Al met al hebben de belanghebbenden een positief beeld over De Goede Woning. Het is een betrouwbare partner die haar afspraken na komt.

Figuur 1.4 Presteren volgens Belanghebbenden



Presteren naar Vermogen

De Goede Woning presteert ruim voldoende naar vermogen. De corporatie is een financieel gezonde organisatie waarbij de continuïteit financieel geborgd is. Toezichthoudende instanties als

het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (hierna WSW) en het Centraal Fonds Volkshuisvesting (hierna: CFV) beoordelen De Goede Woning als positief. De corporatie hanteert een redelijk conservatief financieel beleid en weegt investeringen zorgvuldig af (zegt niet overal ja op). Ook de netto bedrijfslasten van De Goede Woning zijn lager dan de netto bedrijfslasten in de referentiegroep van het CFV.

De corporatie investeert gedurende de visitatieperiode aanzienlijk in leefbaarheid. Bij investeringen kijkt de corporatie ook naar de leefbaarheid in de complexen. In buurten waar de leefbaarheid een aandachtspunt is, zet de corporatie extra mensen en middelen in. De Goede Woning hanteert evenwel een aantal criteria voor investeringen in het maatschappelijk rendement die meer concreet (SMART) gemaakt kunnen worden. Het gaat dan vooral om specifieke rendementscriteria in maatschappelijk vastgoed.

Presteren ten aanzien van Governance

De Goede Woning presteert ruim voldoende ten aanzien van Governance. Met name de wijze waarop de Plan-Do-Check-Act cyclus is vastgelegd wordt gewaardeerd. Door uitgebreide managementrapportages met stoplichtmodel legt De Goede Woning verantwoording af over haar ambities en doelstellingen. We zien dat indien aanpassingen gewenst zijn de corporatie haar doelstellingen zichtbaar bijstelt en niet door blijft gaan op de oude manier. Met de beleidscyclus vormen het jaarplan en het ondernemingsplan een belangrijk toetsingskader voor de beoordeling van de Raad van Commissarissen.

In een korte periode is de samenstelling van de Raad van Commissarissen aan veel veranderingen onderhevig geweest. De Raad van Commissarissen van De Goede Woning is tijdelijk uitgebreid naar zeven leden, om zo de continuïteit te waarborgen. Om haar kwalificatie te monitoren maakt de Raad van Commissarissen jaarlijks gebruik van een externe evaluatie vanaf 2012.

De wijze waarop de belanghebbenden invloed kunnen uitoefenen op het beleid van De Goede Woning is de afgelopen jaren verder uitgebreid en geprofessionaliseerd. Belanghebbenden krijgen formeel gezien steeds meer mogelijkheden om output te geven op het beleid. In de praktijk dient dit verder uitgewerkt worden en dient hier extra aandacht op gericht te worden door de professionele partners meer te betrekken in het strategisch beleidsproces.

Tabel 1.1 Integrale scoretabel

Perspectief	1	2	3	4	5	6	Gemiddeld cijfer	Gewicht	Gewogen cijfer
<i>Presteren naar Ambities</i>									
	6,7	6,8	7	6,6	7	7	6,9	100%	6,9
<i>Presteren naar Opgaven</i>									
	6,9	7	7	6,6	7		6,8	100%	6,8
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>									
	8,1	7,3	7,3	7,9	7,4	7,3	7,6	100%	7,6
<i>Presteren naar Vermogen</i>									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie						7	20%	7,0
	Liquiditeit						7		
	Integrale kasstroomsturing						7		
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus						8	20%	7,5
	Treasurymanagement						7		
Doelmatigheid							7	20%	7,0

Perspectief	1	2	3	4	5	6	Gemiddeld cijfer	Gewicht	Gewogen cijfer
Vermogensinzet	Visie						7	40%	7,0
	Mogelijkheden						7		
	Maximalisatie						7		
Eindcijfer voor Vermogen									7,1
Presteren ten aanzien van governance									
Besturing	Plan						7	33%	7,7
	Check						8		
	Act						8		
Intern toezicht	Functioneren RvC						7	33%	7,0
	Toetsingskader						7		
	Toepassing Governance Code						7		
Externe legitimatie							7	33%	7,0
Eindcijfer voor Governance									7,2
Geïntegreerd eindoordeel									7,1

Samenvattend

Al met al komt uit de visitatie een uiterst gebalanceerd beeld naar vorschijn. De corporatie doet goed waar het voor opgesteld staat, heeft genoeg middelen om de taakstelling uit te voeren in de toekomst en doet dat doelmatig. Het gebrek aan goede investeringsmogelijkheden wordt ruimschoots ingehaald vanaf 2010. In die zin kan in het tweede deel van de gevisiteerde periode de corporatie niet behoudend genoemd worden, integendeel. Leek het in het verleden zinvol te investeren buiten de gemeente (Lansingerland) in het kader van collegiale financiering, de huidige opgave de komende jaren is zo omvangrijk dat de Goede Woning, naast eventueel Parkzoom2, geen nieuwe projecten meer buiten de gemeente zal starten. Het toont hoe de setting veranderd is de afgelopen jaren.

1 Profiel

1.1 Profiel

De R.K. Woningbouwstichting “De Goede Woning” (hierna De Goede Woning) heeft een bezit van ruim 6.300 huurwoningen waarvan ca. 6.600 verhuureenheden. Het primaire werkgebied van de corporatie bestaat uit de gemeente Zoetermeer. De corporatie ontwikkelt ook een beperkt aantal woningen in Lansingerland. Naast het verhuren van woningen en het realiseren van nieuwe (huur- en koop)woningen, wil de corporatie een actieve bijdrage aan het leefklimaat in buurten en wijken. De corporatie behoort, volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV), tot de referentiegroep: corporaties met een gemiddeld profiel.

1.2 Bezit

De woningvoorraad van De Goede Woning bestaat voor bijna uit helft uit eengezinswoningen (46,5%) en dit percentage ligt iets hoger dan het landelijk gemiddelde (42,8%). Daarnaast heeft de corporatie een groot aandeel hoogbouw (34,4%), drie keer zoveel als het landelijke gemiddelde. De overige woningen uit de portefeuille van de corporatie bestaan uit meergezinswoningen zonder lift (18,5%) en met lift (0,6%).

De Goede Woning heeft een relatief jong bezit, bijna de helft van het bezit stamt uit de bouwperiode 1970-1979 (46,3%), landelijk ligt het percentage woningen uit deze periode op 18,7 procent. Ruim een kwart van de woningen stamt uit de bouwperiode 1980-1989, dit ligt iets hoger dan het landelijk gemiddelde (20,9%). Deze bouwperiodes vallen samen in de tijd dat Zoetermeer werd aangewezen als groeikern.

Tabel 1.1 Woningvoorraad De Goede Woning

	De Goede Woning	Landelijk
Eengezinswoningen	46,5	43,2
Meergezinswoningen vier etages zonder lift	18,5	26,4
Meergezinswoningen met lift	0,6	13,7
Hoogbouw	34,4	11,1
Onzelfstandige eenheden	0,0	5,6
Totaal	100,0	100,0

Bron: Corporatie in perspectief, De Goede Woning, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2012.

Het gemiddelde huurniveau ligt bij De Goede Woning op ca. € 460,- per maand. Dit is 66,8 procent van de maximaal toegestane huur. Het huurniveau is in absolute termen enigszins hoger dan bij de referentiegroep en het landelijk gemiddelde (respectievelijk € 449,- en € 434,-). In relatieve termen is het huurniveau bij De Goede Woning gelijk aan het niveau van de referentiegroep en is het iets lager dan het landelijk gemiddelde (respectievelijk 69% en 70%). Het gemiddelde aantal woningwaarderingpunten bij De Goede Woning (148) is dan ook logischerwijs hoger dan bij de referentiegroep (143) en het landelijk gemiddelde (137).

Het CFV deelt het bezit van corporaties toe aan verschillende categorieën. Het aandeel van het woningbezit dat valt onder de classificaties goedkope en betaalbare woningen bedroeg ultimo eind 2010 respectievelijk 13% en 65% (in de referentiegroep was dat 17% en 71%). Het aantal dure

woningen onder (21%) en boven (0,6%) de huurtoeslaggrens is fors hoger dan bij de referentiegroep (respectievelijk 9% en 3%).

1.3 Organisatie

In 2012 heeft De Goede woning 66 medewerkers (58,2 fte's) in dienst. De corporatie wordt bestuurd door een directeur-bestuurder die bij zijn werkzaamheden wordt ondersteund door een managementteam bestaande uit de Manager Financieel beheer & ICT/Control, Manager Vastgoedontwikkeling, Manager Wonen en Manager Beleid. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de bedrijfsvoering. Het organigram ziet er als volgt uit.

Figuur 1.1 Organigram De Goede Woning, september 2012



Eind 2007 heeft De Goede Woning een nevenstructuur opgericht, waarmee commerciële activiteiten worden gescheiden van de activiteiten van De Goede Woning als toegelaten instelling. De Nevenstructuur bestaat uit:

- De Goede Woning Holding B.V.
- De Goede Woning Projecten B.V.

De Goede Woning is eigenaar / bestuur van de holding en de holding is op haar beurt eigenaar van projecten B.V. De Raad van Commissarissen heeft ten aanzien van de nevenstructuur een identiek toezichtmodel als bij de toegelaten instelling.

2 Presteren naar Ambitie

2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van De Goede Woning wordt beoordeeld, is naar de eigen ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de zelf geformuleerde ambities en daaruit volgende doelstellingen. Hierbij wordt conform de visitatiemethodiek, per prestatieveld globaal omschreven wat de prestaties zijn. Naast de beoordeling worden de missie en visie van De Goede Woning weergegeven. Deze dienen als referentiekader voor de geleverde prestaties.

2.2 Prestaties

Aan de hand van jaarverslagen, kwartaalrapportages en overige documenten zijn de belangrijkste prestaties op hoofdlijnen van de afgelopen vier jaar beschreven en gekoppeld aan de prestatievelden uit de visitatiemethodiek. Deze prestaties vormen ook de basis voor de beoordeling van de volgende twee hoofdstukken Presteren naar Opgaven en Presteren volgens Belanghebbenden. Een gedetailleerde koppeling van prestaties aan ambities staat weergegeven in bijlage 4.

2.2.1 *Huisvesten primaire doelgroep*

Bij de Goede Woning staat het huisvesten van mensen die niet zelfstandig in wonen kunnen voorzien centraal. De Goede Woning wil in Zoetermeer goed en duurzaam wonen betaalbaar maken en hierbij ruimte bieden voor de woonwensen van haar klant. Dit doet de corporatie door 90 procent van de vrijkomende woningen bereikbaar te houden voor de doelgroep en minimaal 75 procent van de woningen met een huur tot de huurprijsgrens toe te wijzen aan de BBSH-doelgroep. De beschikbaarheid van de corporatie is ruim op orde.

Daarnaast werkt de corporatie mee aan een project voor de huisvesting voor middeninkomens, op deze manier krijgt de doorstroming in Zoetermeer een nieuwe impuls. In 2011 is lokaal maatwerk ingericht. Dit zijn voorbeelden van het door de corporatie ingezette beleid om de doorstroming te bevorderen.

De corporatie spant zich expliciet in om jongeren te kunnen huisvesten in de gemeente. Hierin onderscheidt De Goede Woning zich ten opzichte van de andere Zoetermeerse corporaties die de focus leggen bij andere specifieke doelgroepen. In 2010 heeft De Goede Woning een visiedocument aan de gemeente Zoetermeer aangeboden ten aanzien van jongerenhuisvesting. Voor jongerenhuisvesting ziet de corporatie kansen bij de locaties Waterzicht en Denemarkenlaan. Het laatste project is inmiddels door de gemeente Zoetermeer uitgesteld tot 2017. Daarnaast heeft De Goede Woning de condities haalbaarheid van de transformatie van kantoorpanden naar jongerenwoningen onderzocht. Deze transformatie is na intensief overleg en onderzoek niet haalbaar gebleken zonder subsidie of lage opstalwaarde.

De Goede Woning heeft vier hoogbouw en drie laagbouw complexen aangewezen voor de verkoop. Zij heeft verschillende koopvarianten onderzocht maar ervaart deze als onvoldoende aantrekkelijk. Wel krijgen de zittende bewoners van drie geselecteerde complexen eenmalig 10% korting op de getaxeerde waarde.

2.2.2 *Kwaliteit van woningen en woningbeheer*

Ten aanzien van het prestatieveld 'Kwaliteit van Woningen en Woningbeheer' heeft de visitatiecommissie onder andere gekeken naar investeringen van De Goede Woning in de kwaliteit van haar voorraad door onderhoud, woningverbetering en energie- en duurzaamheidsmaatregelen. Daarnaast wordt aandacht besteed aan de kwaliteit van de dienstverlening.

In de periode van 2008 tot en met 2011 heeft De Goede Woning ca. € 30 miljoen uitgegeven aan onderhoudswerkzaamheden. De kwaliteit van de dienstverlening monitort de corporatie door deelname aan het KWH-label.

De Goede Woning was een van de eerste woningcorporaties die het Gouden KWH-label behaalde in 2008. Gedurende het hele jaar is de corporatie in staat om aan de normen van het KWH op het gebied van dienstverlening te voldoen. De daaropvolgende jaren hanteerde de corporatie het streven minimaal hetzelfde totaal aantal punten te behouden in de KWH-meting. Dit is ook gelukt. Aanvullend op de KWH-meting, onderzoekt De Goede Woning, op complexniveau, de huurderstevredenheid. Tevens houdt de corporatie bij nieuwe verhuring een uitgebreid intake gesprek waarin de verwachtingen en wensen van de huurders ten aanzien van het wonen in deze woningen wordt besproken. De corporatie meet de beleving in alle complexen.

De Goede Woning geeft aan dat ze duurzaamheid een belangrijk maatschappelijk thema vindt. Duurzaamheid staat voor volgens de corporatie voor het zoeken naar evenwicht tussen financieel-economische resultaten, sociale belangen en het milieu. De Goede Woning realiseert 158 woningen in Waterzicht. Dit project maakt onderdeel uit van een van de grootste duurzame woonlocaties van Nederland. De woningen worden voorzien van een innovatief verwarmingsstelsel dat gebruik maakt van warmte-/koudeopslag. Hierdoor worden de woningen energie-vriendelijk en comfortabel verwarmd en gekoeld.

De Goede Woning kijkt expliciet naar de woonlasten van huurders. Naar verwachting zullen de energiekosten de komende jaren verder stijgen en daarmee ook de woonlasten van huurders. Het beperken van het energieverbruik draagt bij aan een beter milieu maar heeft ook effect op de betaalbaarheid van het wonen voor de huurders. In 2011 heeft De Goede Woning energiebeleid ontwikkeld met als doelstelling om in 2020 in de bestaande woningen met een energielabel lager dan C, een gemiddelde energieverbruiksreductie van minimaal 15 procent te realiseren. Tevens is het streven om de CO₂-uitstoot met 15 procent terug te brengen.

2.2.3 *Huisvesten doelgroep met specifieke aanpassingen of voorzieningen*

Naast huisvesten van de primaire doelgroep besteedt De Goede Woning aandacht aan het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Zoetermeer beschikt inmiddels over een netwerk van woonservicezones. Over de te nemen maatregelen in het omliggende woningbezit van de woningcorporaties is de afgelopen jaren overleg geweest in de regiegroep Wonen, Welzijn en Zorg.

De corporatie verhuurt groepswoningen aan zorg- en welzijnsinstellingen. De cliënten van deze instellingen zijn onder andere verstandelijk gehandicapten, statushouders, ex-psychiatrische patiënten, autistische jongeren en anderen. Daarnaast heeft de corporatie woningen in haar portefeuille waarin mensen met begeleiding zelfstandig kunnen wonen. De Goede Woning verhuurt bijna 200 MIVA-woningen aan mensen met een fysieke handicap.

In de visitatieperiode heeft De Goede Woning onder andere de volgende zorggerelateerde projecten opgeleverd:

- Realisatie van een woon- en behandelvoorziening gericht op tien dove of slechthorende jongvolwassenen met psychosociale problemen die verhuurd wordt aan de Koninklijke Kentalis. Hiervoor is een portiek van het jongerencomplex Ypsilon in Oosterheem verbouwd. De oplevering heeft in 2010 plaats gevonden.
- Renovatie en uitbreiding van het Lorna Winghuis aan de Diamant in Rokkeveen. Hier levert Steinmetz-De Compaan zorg en woonruimte aan twaalf jongeren met een verstandelijke beperking. De oplevering heeft in 2010 plaats gevonden.
- Voor de Stichting Wende is gedurende de visitatieperiode een onderzoek gaande naar de vervangende nieuwbouw van het 'Blijf van mijn Lijf-huis' dat stichting Wende van de gemeente huurt. In 2012 is een convenant ondertekend waarin is vastgelegd dat De Goede Woning twee woningen beschikbaar voor de opvang van vrouwen en hun kinderen. De verhuur is in 2012 gestart.

Naar verwachting zal de komende jaren het aandeel senioren in Zoetermeer, sterker dan de landelijke trend, toenemen. De Goede Woning speelt hierop in door het faciliteren van goede voorzieningen zoals Domotica om zo het woningaanbod geschikt te maken van senioren. Een ander middel ter stimulatie van het zo lang mogelijk zelfstandig huisvesten van ouderen is de inzet van de ouderenadviseur. De persoonsgerichte aanpak van de ouderenadviseur moet leiden tot een snelle afhandeling van specifieke verzoeken, zoals de aanpassing van een woning of de begeleiding naar de juiste voorziening of instantie.

2.2.4 (Des)investeren in vastgoed

In het beleidsplan 2007-2010 '*Kansrijk in Wonen*' heeft De Goede Woning de doelstelling geformuleerd om ten minste 500 sociale huurwoningen te realiseren. Deze doelstelling weet de corporatie nagenoeg helemaal waar te maken. In de tijdspanne 2007-2010 heeft de corporatie opgeleverd dan wel is gestart: 111 woningen Castellum Palesteyn (2010 opgeleverd), 158 woningen Waterzicht (start 2011), 340 appartementen De Elementen (eind 2010 start), 75 woningen 3B Wonen (2010 opgeleverd).

Onder invloed van de economische omstandigheden werd in 2008 duidelijk dat dit ambitieniveau niet vol te houden was. Desalniettemin zijn er in deze periode nog eens 415 woningen in voorbereiding genomen. Het ambitie niveau is tevens aangepast door het kabinetsbeleid (vpb en huurbeleid).

De Goede Woning heeft de ambitie om een deel van het bezit te verkopen. De corporatie geeft aan de verkoop van woningen met name in te zetten voor het verbeteren van leefbaarheid in de (gemengde) wijken en het bevorderen van keuzevrijheid van bewoners. In de jaren 2009 tot en met 2010 heeft de corporatie 42 woningen verkocht (CFV 2012). Voor 2011 stond de prognose op 6 woningen. Het 'te kort' wordt meegenomen in de daaropvolgende jaren.

In de visitatieperiode hebben de gemeente Zoetermeer en de corporaties nader onderzocht wat de mogelijkheden zijn voor de herstructurering van Palenstein. Dit heeft tot de actualisatie van herstructureringsproject geleid. De nieuwe concept ruimtelijke visie is in 2011 vastgesteld. Op basis van een aanvullende bestuurlijke afspraak medio 2012 kunnen de werkzaamheden verder aanvangen.

In 2010 is ten slotte een multifunctioneel gebouw opgeleverd, waarin twee basisscholen, een kinderopvang, wijkcentrum, jeugd-gezondheidscentrum, jongerenruimte, buiten-sportveld en sportzaal zijn gevestigd.

2.2.5 Kwaliteit van wijken en buurten

De Goede Woning hecht grote waarde aan de leefbaarheid in buurten en wijken. Zowel beleidsmatig, als ook in termen van acties gaat er de nodige aandacht uit naar leefbaarheid. De corporatie verstaat onder leefbaarheid de belevingswaarde van haar huurders met betrekking tot de kwaliteit die zij ervaren in hun buurt. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen zes thema's: voorzieningen, bereikbaarheid, onderhoudsstaat (woon)gebouwen, veiligheid/overlast, sociale samenhang, groen/netheid.

Om te achterhalen hoe de bewoners de leefbaarheid in de buurt ervaren heeft De Goede Woning in 2010 aan al haar bewoners gevraagd een leefbaarheidsenquête in te vullen. In totaal hebben 2.027 bewoners aan de enquête deelgenomen. De informatie uit de enquêtes vormt de basis voor de leefbaarheidsactiviteiten die de corporatie ontplooit in de wijk.

In 2010 heeft De Goede Woning samen met gemeenten en collega-corporaties gewerkt aan het opzetten van wijkontwikkelplannen (WOP). In deze plannen is beschreven hoe de wijk zich de komende tien tot vijftien jaar moet ontwikkelen tot een gewilde wijk. De Goede Woning maakt voor de verschillende wijken, waar zij veel bezit heeft, wijkactieplannen. Wijkactieplannen worden gemaakt in samenwerking met de betrokken partijen in wijkteams. Parallel aan deze ontwikkeling is de corporatie in 2011 gestart met een nieuwe overlastprocedure, waarbij meer aandacht is voor de eigen kracht van de bewoners.

Palenstein is een Zoetermeerse wijk waarin De Goede Woning bezit heeft, die de nodige aandacht behoeft. Zowel sociaal als fysiek. In 2003 is reeds gestart met de sociale herstructurering van de wijk. Om de wijk leuker en leefbaarder te maken, ook tijdens de werkzaamheden, worden diverse activiteiten georganiseerd. Jaarlijks stelt een werkgroep een programma op met projecten in drie richtingen: Weer meedoen; Kansrijke scholen; Werken aan werk. Onderstaand een aantal voorbeelden van deze projecten:

- Dag van Palenstein: jaarlijks festival met dans, zang, muziek, sport, een survival parcours en een markt.
- Huiskamer: De lees- en rustruimte op de begane grond in het wijkcentrum van Palenstein wordt ook wel 'De huiskamer van Palenstein' genoemd.
- Palenstein Forum: Twee keer per jaar praten en denken bewoners mee over wat verbeterd is in Palenstein en wat nog beter kan.
- Kanswijk: de corporaties komen bij veel bewoners op bezoek omdat hun woning wordt gesloopt of gerenoveerd, hierdoor krijgen zij de kans met bewoners te praten over onder andere het gebruik van voorzieningen, werkloosheid en financiële zorgen. Dit heeft geleid tot het aanstellen van een Palenstein Coach.
- Lik-op-stukcampagne: in een enquête onder bewoners van Palenstein konden zij aangeven wat hun grootste ergernissen zijn. In een campagne is de top zes van bewonerse-ergernissen vertaald in affiches.

2.2.6 Overige

Overige prestaties die De Goede Woning heeft geleverd hebben onder meer betrekking op belanghebbendenparticipatie bij het ontwikkelen van beleid en het beheer van de woningen. De corporatie besteedt veel aandacht aan participatie en het betrekken van belanghebbenden. Een en ander is beschreven in hoofdstuk vier Presteren volgens Belanghebbenden.

2.3 Beleidskader

In deze paragraaf wordt ingegaan op de missie en visie van De Goede Woning. Gedurende de visitatieperiode kunnen we terugvallen op een tweetal ondernemingsplannen. Daarnaast heeft De Goede Woning verschillende beleidsnotities opgesteld en worden er jaarlijks activiteitenplannen en afdelingsplannen opgesteld. De Goede Woning kiest er expliciet voor om zich te laten visiteren tijdens de looptijd van een ondernemingsplan. Op deze wijze kunnen de uitkomsten van de maatschappelijke visitatie worden meegenomen in het huidige beleid en kan het een opmaat zijn voor een nieuw op te stellen ondernemingsplan in de nabije toekomst.

2.3.1 Ondernemingsplannen

Voor de visitatieperiode zijn er twee ondernemingsplannen van toepassing. Deze worden hieronder kort toegelicht.

Ondernemingsplan 2007-2010 'Kansrijk in Wonen'

De Goede Woning is van mening dat wonen meer is dan een dak boven het hoofd hebben. De corporatie maakt zich samen met haar partners sterk voor een goede, passende woning in een leefbare en veilige buurt. De missie uit het ondernemingsplan is als volgt geformuleerd:

Mensen voldoende kans bieden op een goed en duurzaam woonklimaat, met speciale aandacht voor kwetsbare groepen.

De visie uit het ondernemingsplan is:

De Goede Woning wil haar kansrijke positie in Zoetermeer inzetten om, in samenspraak en samenwerking met andere partijen, letterlijk en figuurlijk te investeren in het verbeteren van de keuzevrijheid voor de doelgroep van beleid en het realiseren van kansrijke wijken en buurten. De te bereiken resultaten moeten door de stakeholders als betekenisvol worden gezien.

Om de missie succesvol te kunnen uitvoeren zijn een vijftal strategische hoofddoelen geformuleerd, te weten:

1. het verbeteren van de keuzevrijheid voor woningzoekenden;
2. het actief inspelen op verzoeken van met name zorginstellingen op huisvestingsverzoeken;
3. het actief inspelen op woonwensen van huurders;
4. het actief inspelen op lokaal maatschappelijk relevante ontwikkelingen,
5. het bieden van een aantrekkelijk werkklimaat voor medewerkers.

Ondernemingsplan 2011-2014 'Samen... vanuit eigen kracht'

In 2011 is er het ondernemingsplan 'Samen ... vanuit eigen kracht' voor de periode 2011-2014 vastgesteld. Dit is gebeurd nadat de corporatie haar strategische keuzes voor het nieuwe ondernemingsplan heeft voorgelegd aan haar belanghouders. De missie uit het ondernemingsplan luidt als volgt:

De Goede Woning maakt in Zoetermeer goed en duurzaam wonen betaalbaar met ruimte voor de woonwensen van onze klant. Dat doen wij primair voor mensen die niet zelfstandig in wonen kunnen voorzien.

De missie is uitgewerkt in de volgende visie:

De Goede Woning is de corporatie in Zoetermeer. De 60 gezichten van De Goede Woning maken het verschil. Wij gaan uit van onze eigen kracht en die van onze klant. Wij werken samen met onze partners in continuïteit en betrokkenheid aan vitale buurten. Onze thema's zijn jong, duurzaam en vanuit eigen kracht.

De focus van De Goede Woning is komen te liggen op de leefbaarheid in haar complexen. De corporatie ziet het behouden en realiseren van vitale buurten met goede voorzieningen waar de bewoners elkaar kennen en waar zij bijdragen aan de leefbaarheid in de buurt als grootste uitdaging. De kern van het ondernemingsplan is: Goed wonen in vitale buurten. Onder een vitale buurt verstaat de corporatie een buurt die schoon, heel en veilig is, bewoners elkaar kennen en zich met elkaar en de buurt verbonden voelen. Goed wonen, leefbaarheid, is een gevoel, een beleving.

De Goede woning heeft in het ondernemingsplan de volgende negen hoofddoelstellingen geformuleerd:

- In 2014 zijn ten minste 40 woningen in Waterzicht gerealiseerd en zijn minimaal 70 jongerenwoningen in ontwikkeling voor de Denenmarkenlaan.
- De bewoners van onze complexen geven voor de leefbaarheid het cijfer 7. In 2014 hebben wij dit in 70 procent van onze complexen gerealiseerd.
- In 2014 hebben wij in 80 procent van onze complexen een plan van aanpak voor de leefbaarheid in het complex dat met participatie tot stand is gekomen.
- Wij willen de wachttijd van jongeren bekorten. Te beginnen met ten minste 10 procent in 2014.
- In 2014 is 30 procent van onze doelstelling uit het energiebeleid gerealiseerd.
- Met ingang van 2012 participeren onze bewoners in het onderhoudsbeleid en hebben zij ruimte om hun woonwensen te realiseren.
- Eind 2011 is een stimulerend vitaliteitsbeleid onderdeel van ons personeelsbeleid.
- In 2013 is het goed werken bij De Goede Woning en is het KWH-label Goed Werkgeverschap behaald.
- In 2012 heeft 80 procent van de medewerkers een Persoonlijk Ontwikkel Plan (POP).

De missie en visie van de corporatie worden jaarlijks verdere geconcretiseerd in kritische succesfactoren (ksf) en specifieke jaarlijkse doelstellingen in een jaarplan. De jaarplannen vormen weer de basis voor de activiteitenplannen.

2.3.2 Overig beleid

Naast het overkoepelende ondernemingsplan heeft De Goede Woning op verschillende onderwerpen beleid geformuleerd.

Samenwerken aan leefbaarheid, 2008

In de notitie 'Samenwerken aan leefbaarheid' geeft De Goede Woning weer welke rol zij wil spelen op het gebied van het leefbaar maken en houden van buurten en wijken in Zoetermeer.

De visie bestaat uit vier speerpunten:

- De Goede Woning volgt alert sociale kwetsbare huurders;
- De Goede Woning pakt woonoverlast adequaat aan;
- De Goede Woning stimuleert een goed sociaal klimaat;
- De Goede Woning werkt aan woningen in een woonomgeving die schoon, heel en veilig is.

Bij ieder speerpunt heeft De Goede Woning een ambitie geformuleerd en een aanpak gekozen om de ambitie te behalen.

Huurbeleidsplan

In de jaren 2009, 2011 en 2012 heeft De Goede Woning haar huurbeleidsplan geactualiseerd. De corporatie voert een consistent beleid op het beperken van de stijging van de huurprijzen. Ze wil ten minste 85 procent van onze woningvoorraad bereikbaar houden voor de BBSH-doelgroep en de onderlinge huurprijzen in evenwicht brengen.

Energiebeleid, 2011

In 2011 heeft de corporatie het 'Energiebeleid; bestaand bezit 2011-2020' opgesteld met als doel het energiezuiniger maken van het bestaande bezit. Energie is een belangrijk thema in de huidige maatschappij. Thema's hierbij zijn: het behouden van natuur, maatschappelijk verantwoord ondernemen en energie. Tevens blijven de woonlasten voor de huurders door het energiezuiniger maken van de woning laag. In het energiebeleid beschrijft de corporatie de wijze waarop ze de komende tien jaar haar bestaande voorraad energiezuiniger wil maken.

Strategisch Voorraadbeleid 2011-2014

Het Strategisch Voorraadbeleid is opgesteld voor de periode 2011-2014. Dit valt samen met de periode van het ondernemingsplan 'Samen... vanuit eigen kracht'. In het Strategisch Voorraadbeleid zijn de hoofdlijnen van het onderhoud- en energiebeleid en het huur- en verkoopbeleid vastgelegd. De corporatie gebruikt het Strategisch Voorraadbeleid als leidraad voor onder andere het opstellen van wijkvisies en bij de meerjarenbegrotingen. In het document legt De Goede Woning de beleidsvisie vast over de samenstelling en kwaliteit van haar woningvoorraad zodat een effectieve en efficiënte exploitatie van het bezit mogelijk is.

Verkoopbeleid 2012

Eén van de maatregelen om buurten vitaal (schoon, heel en veilig) te houden is het verkopen van woningen. Door de menging van koop en huurwoningen wordt de leefbaarheid in de complexen volgens 'De Goede Woning' bevorderd. In 2010 heeft de corporatie de uitgangspunten voor het verkoopbeleid voor eengezinswoningen vastgesteld. In 2011 zijn drie complexen geselecteerd voor de verkoop. De complexen waar de leefbaarheid het meest onder druk staat wil de corporatie als eerst inzetten voor de verkoop. Uit een USP onderzoek uit 2009, blijkt dat de verkoop van woningen een positief effect hebben op de leefbaarheidsbeleving van de andere bewoners.

Daarnaast wordt door de verkoop van woningen een grotere keuzemogelijkheid gecreëerd voor bewoners. Zij kunnen een woonvorm (huur of koop) kiezen die het best bij hun past.

De Goede Woning heeft drie verkoopcomplexen aangewezen die eenmalig aan de zittende bewoners te koop wordt aangeboden. De zittende bewoners krijgen eenmalig bij de eerste aanbieding 10% korting op de getaxeerde waarde. De Goede Woning heeft de verschillende koopvarianten onderzocht en de corporatie ervaart deze als onvoldoende aantrekkelijk.

2.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van De Goede Woning ten aanzien van de eigen ambities is gebaseerd op de volgende informatie:

- CFV-rapportages;
- jaarverslagen 2008 tot en met 2011;
- managementrapportages.

De beoordeling van de ambities in relatie tot de prestaties van De Goede Woning is de onderstaande tabel weergegeven. Bijlage 4 bevat een verdere toelichting op de onderliggende ambities en prestaties.

Tabel 2.1 Presteren naar Ambities

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesten van de primaire doelgroep	6,7
Kwaliteit woning en woningbeheer	6,8
Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7,0
(Des)investeren in vastgoed	6,4
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Overige (i.h.k.v. Samenwerking /communicatie met belanghebbenden)	7,0
Gemiddeld	6,8

Ten aanzien van het presteren naar eigen ambities kan worden gesteld dat De Goede Woning gedurende de visitatieperiode ruim voldoende presteert. Op de prestatievelden 'Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen', 'kwaliteit van wijken en buurten' en 'overige' realiseert De Goede Woning datgene wat zij zich heeft voorgenomen.

Hoewel de beschikbaarheid en betaalbaarheid bij De Goede Woning ruim voldoende tot goed is, blijven op het gebied van huisvesten van de primaire doelgroep enkele ambities achter met betrekking tot de huisvesting van jongeren.

Op prestatieveld 'Kwaliteit woning en woningbeheer' heeft De Goede Woning minder geïnvesteerd in onderhoud dan dat zij zich had voorgenomen. Het laagst presteert de corporatie op het onderdeel '(des)investeren in vastgoed'. Dit is hoofdzakelijk te verklaren door de vertraging in de herstructurering van Palenstein.

In de periode 2009-2012 is het project De Elementen opgepakt, met de feitelijke realisatie van 340 woningen. Dit is een belangrijk project voor Zoetermeer en meer specifiek voor het centrum gebied Oosterheem. Het heeft gezorgd voor een forse instroom goedkope huurwoningen. De planperiode vanaf 2012, hoewel niet formeel meegenomen in de visitatie beoordeling, laat onmiskenbaar een verdere investeringsbereidheid en realisatie zien. Het gebrek aan goede investeringsmogelijkheden wordt ruimschoots ingehaald vanaf 2010. In die zin kan in het tweede deel van de gevisitatieerde periode de corporatie niet behoudend genoemd worden, integendeel.

3 Presteren naar Opgaven

3.1 Inleiding

Dit hoofdstuk start met een duiding van het werkgebied, waarna een overzicht wordt gegeven van de lokale en regionale opgaven. In de laatste paragraaf wordt de koppeling gelegd tussen de opgaven enerzijds en de prestaties van De Goede Woning anderzijds, op basis waarvan de beoordeling wordt gemaakt. Als basisuitgangspunt wordt in de rapportage uitgegaan van de lokale afspraken (daarin verwerkt de landelijke en regionale uitgangspunten).

3.2 Beschrijving van het werkgebied

De Goede Woning heeft hoofdzakelijk woningen in beheer in de gemeente Zoetermeer. Er zijn ook een drietal projecten in Lansingerland. Naast De Goede Woning zijn ook Vidomes en Vestia actief in de gemeente. Alle drie de corporaties hebben een ongeveer een derde deel van de sociale huurwoningvoorraad in de gemeente in bezit, waardoor er geen sprake is van een dominante partij in de gemeente. De Goede Woning onderscheidt zich als 'echte' Zoetermeerse corporatie, zij is de enige van deze corporaties die vrijwel uitsluitend bezit heeft in de gemeente Zoetermeer.

Zoetermeer is een jonge stad in de Randstad die zich kenmerkt door suburbane woonmilieus. Het is een stad met veel groen, een modern centrum, goede verbindingen met de grote steden en voorzieningen op wijkniveau. De afgelopen decennia hebben duizenden nieuwe huishoudens – met name jonge gezinnen – zich in Zoetermeer gevestigd. De verwachting is dat de Zoetermeer de komende jaren weinig zal groeien. De stad en daarmee de corporaties zullen zich steeds meer moeten oriënteren op beheer in plaats van nieuwbouw.

StadsVisie2030

In 2009 heeft de gemeente Zoetermeer de Stadsvisie 2030 ontwikkeld. Vanuit dit document zijn de woonvisie, de seniorennota en de jongerennota opgesteld. Drie van de negen doelen uit de Stadsvisie 2030 zijn direct aan de doelstellingen van de corporatie gelieerd:

- jongeren meer perspectief bieden;
- elke buurt een toekomst bieden;
- de aard en omvang van de woningvoorraad afstemmen op de woningbehoefte.

De ambities uit de Stadsvisie 2030 worden op wijkniveau vertaald naar een wijkontwikkelplan (WOP). In 2009 is de eerste pilot voor een WOP gestart voor de wijk Buytenwegh, in 2010 voor de wijk Meerzicht en in 2011 voor Seghwaert.

Woonvisie Zoetermeer 2010

De Woonvisie Zoetermeer 2010 is in 2009 opgesteld als nieuw beleidskader voor de komende vijf tot tien jaar. Het document vormt de basis voor verschillende uitvoeringsplannen van de gemeente. Tevens is de visie de aanzet geweest van de prestatieafspraken (2012) tussen de gemeente Zoetermeer en de Zoetermeerse woningcorporaties. Deze volgende keuzes zijn richtinggevend voor het Zoetermeerse woonbeleid in de komende jaren:

- kwaliteit van het wonen boven het realiseren van aantallen stellen;
- zoeken naar nieuwe gestapelde woonvormen met grondgebonden kwaliteiten;
- behoeften van de wijken en buurten centraal stellen in het woonbeleid;

- op stedelijk niveau bijzondere aandacht besteden aan jongeren, senioren, de sociale doelgroep en lage middeninkomens;
- niet grootschalig gaan herstructureren binnen woonwijken (behalve in Palenstein), wel het transformeren van kantoren overwegen.

Om op basis van de gemaakte keuzes ook echt tot zichtbare resultaten te komen, benoemt de woonvisie tot slot negen doelen op het gebied van wonen.

3.2.1 Regionale opgaven

Regionale Huisvestingsverordening Stadsgewest Haaglanden 2012 is van toepassing op de woonruimten gelegen in de gemeenten Delft, Den Haag, Leidschendam-Voorburg, Midden-Delfland, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk, Wassenaar, Westland en Zoetermeer. Deze overeenkomst is gericht op een verbetering van de aansluiting van het woningmarktaanbod op de huidige en toekomstige vraag. In het document komen de volgende onderwerpen aan de orde:

- de verdeling van woonruimte;
- vergunningen voor bewonen, splitsen of samenvoegen van woonruimte;
- vergunningen voor het veranderen van de gebruiksmogelijkheden.

3.2.2 Lokale opgaven

Voor de jaren 2010 en 2011 zijn geen actuele prestatieafspraken met de gemeente Zoetermeer. Er hebben in die periode geen onderhandelingen plaats gevonden tussen de corporaties Vidomes, Vestia Zoetermeer en De Goede Woning en de gemeente Zoetermeer. De verhouding was in die tijd moeizaam.

Prestatieafspraken gemeente Zoetermeer 2006 tot en met 2009

De gemeente Zoetermeer en de in Zoetermeer werkzame corporaties Vidomes, Vestia en De Goede Woning geven aan een gezamenlijk belang te hebben bij een leefbaar en vitaal Zoetermeer. In de prestatieafspraken 2006 t/m 2009 hebben de partijen met elkaar afspraken gemaakt over het wonen en bouwen in Zoetermeer. De prestatieafspraken zijn multilateraal, maar de partijen leggen individueel verantwoording af over de in het kader van deze afspraken geboekte resultaten.

Kaderovereenkomst prestatieafspraken Zoetermeer 2012 tot en met 2014

Deze kaderovereenkomst bevat overkoepelende afspraken die gelden voor de gemeente Zoetermeer en de drie in Zoetermeer werkende woningcorporaties Vidomes, Vestia en De Goede Woning. De status van dit document is niet even duidelijk voor een ieder en de gemeente vraagt zich af of dit nog zin heeft. Voor De Goede Woning is evenwel duidelijk dat de status van definitief concept bereikt is, waarbij de huurderorganisaties en de gemeenteraad nog moeten reageren.

Samenwerkingsovereenkomst Palenstein, 2005

Doel van deze overeenkomst is het vastleggen van afspraken voor de herstructurering van het plangebied Palenstein en de deelgebieden alsmede van de (wijze van) samenwerking van partijen, welke samenwerking gericht is op:

- het stedenbouwkundig en financieel uitwerken van de invulling van deelgebieden;
- het per deelgebied sluiten van een realiseringsovereenkomst met betrekking tot het feitelijk realiseren van de herstructurering;
- met de allonge van 2012 krijgt het (langdurig) proces weer een herstart.

De Goede woning is betrokken bij de herstructurering van de volgende deelgebieden:

- Brede school en Rakkersveld/Van Duyvenvoordepad;
- Centrum;

- Van Aalstpark.

Wijkontwikkelingsplannen

Onder leiding van de gemeente Zoetermeer zijn in 2009 de eerste wijkontwikkelingsplannen opgesteld. De Goede Woning was hierbij nauw betrokken en heeft een financiële bijdrage geleverd. De Goede Woning focust zich vooral op het brengen van meer diversiteit in woonbuurten en leefbaarheidsproblemen proberen te voorkomen.

In de managementrapportages geeft De Goede Woning ieder kwartaal verantwoording over prestaties per (hoofd)stakeholder. Hierbij wordt gekeken naar de voortgang van de prestatieafspraken met de gemeente en andere partijen.

3.3 Overige afspraken

Naast overkoepelende prestatieafspraken met de gemeenten zijn ook afspraken gemaakt op het gebied van o.a.: woonfraude, realisatie vastgoed voor zorgpartijen, woningtoewijzing, woonwagens.

Met betrekking tot de volgende nieuwbouwprojecten zijn afspraken gemaakt:

Projectovereenkomst De Goede Woning – 3B Wonen: Parkzoom en Meerpolder

De Goede Woning had grotere ambities dan de gemeente Zoetermeer kon en wilde bieden. Om de ambities toch te kunnen realiseren heeft de corporatie in 2009 een samenwerkingsovereenkomst met 3B Wonen in Lansingerland afgesloten in het kader van collegiale financiering. Inmiddels gaat het om een drietal projecten. De Zoetermeerse situatie is nu dusdanig veranderd dat De Goede Woning aangeeft niet meer te zullen investeren buiten de gemeente Zoetermeer.

De Goede Woning is betrokken bij de realisatie van 39 eengezinswoningen in Meerpolder, locatie Merenrijk; Berkel Rodenrijs (17 december 2008) en de realisatie van 36 appartementen in Parkzoom II; Bergschenhoek (25 november 2009) van 3B Wonen.

Samenwerkingsovereenkomst Projectontwikkeling Woningbouwvereniging Habeko (2005)

Habeko zal De Goede Woning actief betrekken bij de realisatie van grote nieuwbouwprojecten. Het betreft vooral de grote projecten, de kleine doen ze zelf.

Overeenkomst 40 jongerenwoningen Oosterheem

De Goede Woning heeft de aannemer BAM Woningbouw Den Haag de volgende twee projecten opgedragen:

- realisatie van 40 jongeren woningen inclusief warmtepompen, fietsenstellingen en afrasteringen, gelegen aan Veluwemeer te Zoetermeer Oosterheem;
- 118 eengezinswoningen inclusief bergingen, warmtepompen en achterpaden gelegen tussen Brielsemeer, Zwartemeer, Veersemeer en Veluwemeer.

Tevens is de realisatie gestart van 40 energiezuinige woningen in 2011 die in 2012 zijn opgeleverd en verhuurd.

Aannemingsovereenkomst De Elementen

Tussen De Goede Woning en de aannemer Van Omme & De Groot is een intentieovereenkomst gesloten met als doel tot overeenstemming te komen m.b.t. de 'turn key' afname van appartementencomplex "Oosterheem-Centrum", omvattende: 340 woningen, 340 bergingen, 340 parkeerplaatsen en diverse gemeenschappelijke ruimten met bijbehorende voorzieningen. De woningen zijn inmiddels opgeleverd en verhuurd.

Intentie overeenkomst Akeleituin Zoetermeer; bouw- en aannemingsbedrijf van Omme & De Groot (19-04-2012)

Deze overeenkomst valt (qua toetsing realisatie) buiten de visitatieperiode en gaat over een project bestaande uit (maximaal) 25 levensloopbestendige grondgebonden koopwoningen (Deelproject I, door Omme & De Groot) en 40 gestapelde huurwoningen voor jongeren (Deelproject II, door De Goede Woning).

Overige afspraken:

- hennepconvenanten Haaglanden 2007; 2011-2012;
- huurovereenkomst Koninklijke Kentalis; woonvoorziening Ypsilon te Zoetermeer;
- convenant leerlingbouwplaatsen, 2004.

3.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van De Goede Woning ten aanzien van de opgaven is gebaseerd op basis van de volgende informatie:

- CFV-rapportages;
- jaarverslagen 2008 tot en met 2011;
- afdelings- en RvC verantwoordingsrapportages.

In de beoordeling zijn de concrete prestatieafspraken die zijn opgesteld in de verschillende gemeenten en op regionaal niveau meegenomen. Daarbij zijn de prestaties gewogen naar gemeente en looptijd. Bijlage 5 bevat de prestaties en opgaven die hebben geleid tot de beoordeling. In de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden (harde verifieerbare gegevens). Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie. In tegenstelling bij Presteren naar Ambitie zijn er geen opgaven geformuleerd ten aanzien van samenwerking /communicatie met belanghebbenden. Het prestatieveld overige, waar deze prestaties onder vallen, is daarom niet opgenomen in de beoordelingstabel.

Tabel 3.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesten van de primaire doelgroep	6,9
Kwaliteit woning en woningbeheer	7,0
Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7,0
(Des)investeren in vastgoed	6,6
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Gemiddeld	6,8

De Goede Woning presteert ruim voldoende naar opgaven. Door het ontbreken van prestatieafspraken voor de jaren 2010 en 2011 is het voor de visitatiecommissie lastig om de prestaties op dit gebied helder in beeld te krijgen. De opgaven voor 2008 en 2009 zijn doorgetrokken naar de jaren 2010 en 2011 (net zoals de corporatie heeft gedaan in haar jaarverslag). Bij '(des) investeren in vastgoed' blijven de resultaten, door het uitblijven van goede mogelijkheden, wat achter door specifiek de eerste (meet) periode. Dit zorgt voor een middelend effect van vóór 2010. De corporatie scoort hierdoor wat lager. Daarna nemen de investeringen een forse sprong voorwaarts (waardoor de corporatie zeker aan de norm zal voldoen bij een nieuwe meet fasering in de tijd). Dit geldt zeker ook voor de periode vanaf 2012.

4 Presteren volgens Belanghebbenden

4.1 Inleiding

Het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden bevat de uitkomsten van de bijeenkomst en interviews die zijn gehouden in het kader van de belanghebbendenbetrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie van De Goede Woning.

4.2 Samenwerking en overleg

De Goede Woning werkt samen en overlegt op verschillende niveaus. De belangrijkste partners voor De Goede Woning zijn in de onderstaande paragraaf weergegeven.

4.2.1 Huurders

De Goede Woning hecht veel waarde aan de mening van haar bewoners. Daarom vraagt de corporatie input van haar huurders door middel van bijvoorbeeld enquêtes (uitgevoerd door KWH), tevredenheidsonderzoeken over de huismeesters en het schoonmaken in de hoogbouw. De dienstverlening wordt getoetst door after-salesacties. De bewoners zijn op verschillende wijze georganiseerd, namelijk:

- huurdersvereniging 'In De Goede Woning';
- belangenorganisaties;
- bewonerscommissies.

Huurdersvereniging 'In De Goede Woning'

De huurders van de Goede Woning worden vertegenwoordigd door de huurdersvereniging: In De Goede Woning. De missie van de huurdersvereniging luidt volgt: 'betaalbaar wonen in kwalitatief goede woningen en een leefbare woonomgeving'. De huurdersvereniging voert namens alle huurders zes keer per jaar overleg met De Goede Woning. Van deze bijeenkomsten doet zij verslag op haar website en in nieuwsbrieven. Tussen de huurdersvereniging en de corporatie is een samenwerkingsovereenkomst (2010) afgesloten.

Belangenorganisaties

Naast de overkoepelende huurdersvereniging worden de bewoners van De Goede Woning ook vertegenwoordigd in OSO (Overleg Samenwerkende Ouderen), VAC (Vrouwen Advies Centrum) Zoetermeer en het Platform Gehandicaptenbeleid Zoetermeer. OSO adviseert de corporatie met betrekking tot huisvestingsvraagstukken voor ouderen. De VAC staat de corporatie bij rondom nieuwbouwplannen en het Platform Gehandicaptenbeleid Zoetermeer geeft advies bij huisvestings-aangelegenheden voor mensen met een handicap.

Bewonerscommissies

De Goede Woning heeft tevens vijftien bewonerscommissies opgericht. Een bewonerscommissie is een vertegenwoordiging van alle huurders in een bepaald complex. De bewonerscommissie overlegt met medewerkers van De Goede Woning over allerlei zaken op complexniveau, zoals onderhoudswerkzaamheden. Daarnaast onderhoudt de bewonerscommissie contacten met onder andere de gemeente over de woonomgeving. De wijkconsulenten en de wijkteams voeren periodiek overleg met alle bewonerscommissies.

4.2.2 Overige Belanghebbenden

De Goede Woning heeft met de gemeente Zoetermeer op politiek-, bestuurlijk- als op ambtelijk niveau overleg gevoerd. Periodiek heeft de directie van De Goede Woning overleg met individuele leden van het College van Burgemeester en Wethouders (met name op het gebied van Wonen). Op ambtelijk niveau zijn er binnen de organisatie contacten over bijvoorbeeld de wijkteams of schuldhelpverlening en de afstemming over de ontwikkeling van projecten. Andere belanghebbenden waarmee de corporatie regelmatig contact heeft zijn:

- collega-corporaties;
- zorg- en welzijnsinstellingen;
- maatschappelijke organisaties;
- politie Haaglanden;
- opdrachtnemers.

4.3 Betrokkenheid belanghebbenden bij de visitatie

In overleg met De Goede Woning is er voor gekozen de belanghebbenden via een digitale enquête en daarna via een bijeenkomst te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Tevens heeft een aparte bijeenkomst plaatsgevonden met de huurdersvereniging en met het bestuur van de huurdersvereniging. Daarnaast is een gesprek geweest met twee wethouders van de gemeente Zoetermeer. Voor de belanghebbendenbijeenkomst zijn huurders, gemeenteambtenaren, collega-corporaties, zorgpartijen en maatschappelijke partners uitgenodigd. Via de enquête, waaraan 16 belanghouders hebben deelgenomen, de bijeenkomst en twee interviews zijn de belanghebbenden gevraagd naar hun mening betreffende de volgende onderwerpen:

- informeren en betrekken belanghouders;
- beoordeling De Goede Woning;
- vergelijking automerk (perceptie);
- boodschap.

De beoordeling van de prestaties van De Goede Woning op de vijf prestatievelden van de visitatiemethodiek is hierin het meest van belang. Daarnaast is ook de beoordeling gevraagd over de prestaties ten aanzien van 'Samenwerking /communicatie met belanghebbenden'. De beoordeling over het algemeen beeld en de boodschap aan De Goede Woning zijn bedoeld als inkleuring van het oordeel van de belanghebbenden. Ten aanzien van de beoordeling is de belanghebbenden gevraagd aan te geven wat zij van de prestaties van De Goede Woning vinden en of zij bepaalde ambities/ prestatieafspraken missen. Vervolgens is de belanghebbenden gevraagd een cijfermatig oordeel te geven van de prestaties van De Goed Woning op de verschillende prestatievelden. Tot slot hebben de belanghebbenden de ruimte gekregen hun beoordeling in te kleuren en De Goede Woning een boodschap mee te geven.

In onderstaande subparagrafen worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en *niet* om het oordeel van de visitatiecommissie.

4.4 Prestaties en beoordeling

4.4.1 Algemeen beeld

Over het algemeen zijn de belanghebbenden tevreden tot zeer tevreden over het presteren van de corporatie. Een groot deel van de belanghebbenden zien De Goede Woning als een zeer toegankelijke en betrouwbare partner. Het is een stabiele organisatie die haar afspraken na komt

en transparant is in wat zij doet. Vooral de huurdersvereniging is erg te spreken over de relatie met de corporatie en het regulier overleg met de directie en de Raad van Commissarissen. Men voelt zich serieus genomen en als volwaardige partij betrokken.

De corporatie heeft een volkshuisvestelijk hart, is sociaal betrokken en heeft oog voor haar doelgroep. Ze zorgt voor het (goedkoop!) wonen voor de doelgroep van woningcorporaties. Deze taak neemt ze uiterst serieus. Daarnaast heeft De Goede Woning een grote lokale betrokkenheid met aandacht voor de leefbaarheid in wijken van Zoetermeer.

Maar de toekomstige ontwikkelingen staan onder druk en een aantal belanghebbenden is ook weer erg kritisch over de gang van zaken. De Goede Woning, zo redeneert een aantal, hanteert een relatief conservatief financieel beleid, en hierdoor is de corporatie niet altijd flexibel. De Goede Woning weet wat ze wil en is daar lastig van af te brengen. Voor samenwerkingspartners is het vaak hard onderhandelen met De Goede Woning over projecten en andere zaken. De corporatie probeert, volgens een deel van de belanghebbenden, het onderste uit de kan te halen en is voorzichtig in het aangaan van verplichtingen.

4.4.2 Prestaties

In de onderstaande tabel 4.1 staat de beoordeling van de belanghebbenden over de mate van belangrijkheid en prestaties van de corporatie op de verschillende velden, weergegeven. De belanghebbenden ervaren alle prestatievelden als belangrijk (gemiddeld een 8,0), ze zien 'huisvesten van de primaire doelgroep' als meest belangrijk. Op dit prestatieveld waarderen de belanghebbenden de prestaties van De Goede Woning ook het hoogst met een 8,1. Daarnaast scoort ook de prestaties op '(des)investeren in vastgoed' hoog met een 7,9. Alle overige prestaties worden boven de norm gewaardeerd. Gemiddeld beoordelen de geleverde prestaties met een 7,6. Een aantal belanghouders geeft aan geen (goed) zicht te hebben op bepaalde prestaties of deze niet naar waarde te kunnen beoordelen.

Tabel 4.1 Mate van belangrijkheid en beoordeling prestaties

	Mate van belangrijkheid	Geen zicht	Prestaties	Geen zicht
Huisvesten van de primaire doelgroep	8,3	1	8,1	5
Een goede kwaliteit van de woning	7,9	2	7,3	4
Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	8,0	4	7,3	10
(des)investeren in vastgoed	7,8	8	7,9	12
Kwaliteit van wijken en buurten	7,9	1	7,4	4
Samenwerking /communicatie met belanghebbenden	7,9	1	7,3	-
Gemiddeld	8,0	-	7,6	-

Onderstaand wordt kort toegelicht hoe de belanghebbenden per prestatieveld naar de prestaties van de corporatie kijken.

Huisvesten van de primaire doelgroep

De huisvesting van de primaire doelgroep wordt door de belanghebbenden als hoogst gewaardeerd. De Goede Woning zet zich in de eerste plaats in voor de huisvesting doelgroep en bereikbaar houden van de sociale voorraad. Ze heeft volgens de belanghebbenden over het algemeen een kwalitatief goede woningvoorraad die betaalbaar is voor haar doelgroep.

De Goede Woning heeft bijzondere aandacht voor de huisvesting van jongeren. Zij heeft bewust de keuze gemaakt om zich op deze doelgroep te oriënteren. Binnen de gemeente Zoetermeer zijn in prestatieafspraken vastgelegd op welke doelgroep de corporaties zich richten. Daar tegenover staat dat De Goede Woning in vergelijking met de andere corporaties (actief in de gemeente) weinig seniorenwoningen heeft. Dit baart ook de huurdersvereniging zorg. De vergrijzing zal de komende jaren in Zoetermeer enorm toenemen en indien onvoldoende geschikte seniorenwoningen beschikbaar zijn, zal de woningmarkt in de gemeente Zoetermeer onder druk komen te staan. De Goede Woning heeft net zoals andere corporaties problemen op het gebied van doorstroming en scheefwonen. Echter, dit is een landelijk probleem en geldt niet specifiek voor De Goede Woning.

Op het gebied van verkoop van huurwoningen heeft ook De Goede Woning te maken met de landelijke situatie in de woningmarkt. Een aantal belanghebbenden geeft aan dat zij het echter jammer vindt dat de corporatie niet altijd meedenkend overkomt en dat het aan de nodige flexibiliteit en creativiteit ontbreekt, juist in deze tijd. Dat de corporatie een wat behoudend investeringsbeleid heeft gevoerd tot 2010 wordt erkend, maar tegelijk wordt de behoudendheid gewaardeerd. De corporatie is immers hierdoor financieel gezond. Het is een dubbele boodschap. Aan de andere kant, zo meent men, zou de corporatie haar keuzes beter kunnen toelichten. Daar schort het aan: niet wat men doet, maar de communicatie waarom men wat al dan niet doet.

Hoewel een groot deel van de belanghebbenden van mening is dat De Goede Woning zeer gericht is op samenwerking, komt dit in de praktijk niet altijd tot uiting. Bereidheid tot overleg en strategische communicatieve vaardigheden van de corporatie zouden beter kunnen.

Kwaliteit van woning(beheer)

De prijs- /kwaliteitverhouding bij De Goede Woning is op orde. Dit is onder andere te danken aan de relatief jonge woningvoorraad.

De dienstverlening van de corporatie is door de belanghebbenden als ruim voldoende ervaren. De corporatie wordt als klantgericht ervaren en ook de huurders zijn tevreden over de dienstverlening van de corporatie. Met name de laatste jaren is de dienstverlening verbeterd. De Goede Woning wordt als een betrouwbare en betrokken organisatie omschreven door zowel haar huurders, de gemeente Zoetermeer, collega-corporaties en maatschappelijke organisaties. Ze heeft een grote dossierkennis en een gedegen en goed doordachte aanpak. Daarbij gaat wellicht de creativiteit weleens verloren.

Volgens een aantal huurders zijn er verbeterpunten voor De Goede Woning op het gebied van de kwaliteit van de woning, met name op het gebied van duurzaamheid. Niet alle woningen zijn voldoende geïsoleerd. Indien de corporatie duurzaamheidsmaatregelen toepast in de woningen is dit deels voor eigen rekening van de huurder. De terugkoppeling naar en de communicatie met de huurders kan hierbij beter. De Goede Woning zou bijvoorbeeld meer open kunnen staan voor suggesties van haar huurders. Zolang het binnen het beleid van de corporatie past verloopt de communicatie prima. Is een aanbeveling niet passend binnen de denkwijze van De Goede Woning dan verloopt de communicatie moeizaam.

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Een deel van de belanghebbenden geeft aan dat De Goede Woning meer aandacht zou mogen hebben voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Ook op dit gebied ervaren partners van De Goede Woning dat de corporatie soms lastig te overtuigen is. Zeker bij de meer specifieke doelgroepen is het lastig om, in financieel onzekere tijden, afspraken te maken met de corporatie. De zorginstellingen denken dat dit te verklaren is door gebrek aan kennis over deze doelgroepen.

Echter, de zorginstellingen vertegenwoordigen een grote groep cliënten (doelgroep van de corporatie).

Ook andere partijen ervaren dat De Goede Woning geregeld terughoudend is in het aangaan van investeringen (met name op het gebied van de bijzondere doelgroep). Hierin houdt zij sterk vast aan haar eigen ambities en doelstellingen. Maar gezien het financiële klimaat hebben de belanghebbenden hier ook wel begrip voor. Belangrijk is dat de corporatie ook 'minder prettige boodschappen' zoals niet kunnen realiseren van een project op een goede manier naar de buiten wereld communiceert.

(des)investeren in vastgoed

Momenteel is De Goede Woning de enige corporatie in Zoetermeer die op een verantwoorde manier kan investeren in nieuwbouw. De Goede Woning heeft een stevige financiële positie. Deze positie heeft de corporatie weten te behouden door af en toe haar poot stijf te houden en niet over mee in te stemmen. Ook hierbij geldt dat juiste communicatie cruciaal is. Desondanks heeft de corporatie de afgelopen jaren haar bijdragen geleverd aan een groot aantal woningen en herstructureringsprojecten.

In de onderzochte periode komt één project naar voren als uiterst langdurig en problematisch: Palenstein. De problemen heen en weer tussen gemeente en De Goede Woning lijken nu vooralsnog opgelost met de ondertekening van de allonge.

Kritiek vanuit de bestuurlijke kant van de gemeente concentreert zich vooral op een vermeend gebrek aan investeringen door De Goede Woning in het verleden. Dit zou vooral ingegeven zijn doordat De Goede Woning geen enkele risico's wilde lopen in de ogen van de gemeente. Tegelijkertijd concluderen de bestuurders van de gemeente dat de andere corporaties binnen de gemeente vlotter handelen met grotere risico's, maar deze zijn voor de komende jaren uitgeschakeld qua investeringen. De bestuurders moeten toegeven dat De Goede Woning, hoewel zuinig en zelfs gierig, voor de lange termijn wel de beste opties heeft voor Zoetermeer. Er is alle lof voor de sobere en doelmatige kant van de corporatie en de huren zijn (blijvend) laag.

De bestuurders verwachten weinig nut van prestatieafspraken nu, omdat alleen De Goede Woning deze kan waar maken. Men heeft meer behoefte aan scenariosessies en interactief overleg hierover met De Goede Woning vooraf. Het is nog onduidelijk of dit uiteindelijk zal leiden tot prestatieafspraken.

Kwaliteit wijken en buurten

De prestaties die De Goede Woning heeft geleverd op het gebied van leefbaarheid worden positief gewaardeerd door de belanghebbenden. Een voorbeeld van een succesvol project is het leegstaand pand dat de corporatie beschikbaar heeft gesteld voor activiteiten ten behoeve van cursussen en lessen. Op deze locatie wordt samen met de bewoners gekeken naar mogelijkheden op het gebied van sociale stijging, emancipatie en arbeidsparticipatie. Bij dit project verloopt de samenwerking én de communicatie met de corporatie goed. Ook het inzetten van wijkteams (waaraan De Goede Woning bijdraagt) waarderen de belanghebbenden enorm. Door de wijkteams worden de sociale activiteiten in de wijken afgestemd met fysieke investeringen. Hierdoor wordt er niet meer langs elkaar heen gewerkt en verloopt de samenwerking tussen partijen optimaal.

Samenwerking /communicatie met belanghebbenden

De beoordeling over de samenwerking en de communicatie met belanghebbenden is bij de voorgaande prestatievelden aan de orde gekomen. De belangrijkste boodschap hierbij luidt: 'Blijft communiceren'.

4.4.3 Automeerk (perceptie)

Aan de belanghebbenden is gevraagd De Goede Woning te vergelijken met een automeerk en dit te onderbouwen. Een groot deel van de belanghebbenden vergelijkt De Goede Woning met een middenklasse auto als de Volkswagen (10x), Opel (3x), Toyota (2x) en Mazda (1x). Hier geldt de volgende onderbouwing; een betrouwbare en degelijke auto voor het volk (gericht op betaalbaarheid). Soms is de auto een tikje conservatief maar ook modern en gericht op duurzaamheid. Rustig als het moet en snel en flexibel als het kan.

Figuur 4.1 Automeerken



Ook de vergelijking met de goedkope auto's als Kia en Dacia wordt gemaakt: een auto zonder poespas, die voor iedereen bereikbaar is, maar het blijft een goedkope auto en dat is niet altijd wat iedereen wil.

Daarnaast wordt De Goede Woning vergeleken met wat luxere auto's zoals de Alfa Romeo (2x); mooi uiterlijk, maar weinig degelijkheid; stoere eigenwijze bestuurder die overtuigd van zichzelf kan zijn, maar wel een prima auto. Ook de Mercedes (1x) is genoemd als probleemloze auto.

Ten slotte geven een paar belanghebbenden aan dat een woningcorporatie niet met een auto te vergelijken is. Hoewel uiteraard aar, is toch gekozen voor een automeerk als beeldbepalende perceptie: ieder heeft daar een beeld bij. Dat Volkswagen daarbij als hoogste scoort zegt iets.

4.4.4 Boodschap

De meeste voorkomende boodschap van de belanghebbenden voor de corporatie is: 'Ga zo door'. De corporatie moet zich op dezelfde wijze (en als het kan 'nog' beter) blijven inzetten voor de doelgroep en de leefbaarheid in Zoetermeer, juist ook in deze financieel moeilijke tijden. Daarbij zou De Goede Woning zichzelf én andere partijen meer kunnen uitdagen tot grotere prestaties; met minder geld, meer bereiken door zich pro-actiever op stellen.

Indien mogelijk moet De Goede Woning ook buiten haar eigen grenzen en primaire doelgroep durven te kijken. Ze kan meer lef tonen in het bieden van huisvesting aan de bijzondere doelgroepen. Met als suggestie: 'Werk daarbij goed samen. Iedereen hoort erbij'.

Goede samenwerking en communicatie zijn hierbij van essentieel belang. De corporatie moet sensitiviteit voor de partners ontwikkelen door open te staan voor klachten en suggesties. Resultaten en (beleids)ontwikkelingen moeten ze goed communiceren met de buitenwacht. Hierbij is het belangrijk dat de interne organisatie niet langs elkaar heen werkt en op de hoogte is van wat een ander doet.

4.4.5 Conclusie

Belanghebbenden van De Goede Woning zijn kritisch wanneer ze kijken naar de prestaties van de corporatie, maar tegelijkertijd waarderen ze de mate waarin de corporatie haar prestaties behaalt. Vooral het huisvesten van de primaire doelgroep (in hun ogen de belangrijkste taak voor een

corporatie) wordt erg gewaardeerd. De corporatie is sociaal betrokken en heeft oog voor haar doelgroep. Zeker in deze financieel onzekere tijden hechten de belanghebbenden waarde aan stabiele samenwerkingspartners. Als belangrijkste aandachtspunt is door belanghebbenden de communicatie en flexibiliteit genoemd. Al met al hebben de belanghebbenden zeker een positief beeld over De Goede Woning. Het is een betrouwbare partner die haar afspraken nakomt.

5 Presteren naar Vermogen

5.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat de beoordeling van de vermogenspositie van de corporatie en de wijze waarop dit vermogen wordt aangewend. Door middel van deze aanpak heeft Ecorys mede een beeld opgebouwd ten aanzien van de mate waarin de corporatie 'in control' is op dit onderdeel. Dit onderdeel is langs vier invalshoeken beoordeeld:

- financiële continuïteit;
- financieel beheer;
- doelmatigheid;
- vermogensinzet.

5.2 Financiële continuïteit

In deze paragraaf wordt gekeken of De Goede Woning haar financiële continuïteit voldoende heeft gewaarborgd waardoor zij langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren. Hierbij wordt gekeken naar de vermogenspositie, middelen en sturing op kasstromen.

5.2.1 Vermogenspositie

In het jaarafdelingsplan 2011 geeft De Goede Woning aan te streven naar financiële continuïteit. Hierbij hanteert de corporatie de voorschriften van het CFV. De doelstelling van De Goede Woning is het behouden van het A-oordeel van het CFV.

Continuïteitsoordeel

Door middel van het continuïteitsoordeel worden de voorgenomen activiteiten in verband gebracht met de vermogenspositie. Op basis van de ingediende prognosegegevens 2011-2015 concludeert het Centraal Fonds Volkshuisvesting dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van De Goede Woning. Naar aanleiding hiervan ontving De Goede Woning in 2011 en 2012 een A1- oordeel.

In 2009 lag het volkshuisvestelijk vermogen in de prognose van de corporatie ultimo 2013 boven de voor de corporatie vastgestelde bovengrens. Dit kan mogelijk leiden tot onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting. In een reactie gaf De Goede Woning aan de inzet van de corporatie is beoordeeld aan de hand van een te korte planningshorizon. Activiteiten op de langere termijn zullen er toe leiden dat de corporatie naar hun verwachting zal beschikken over een vermogen passend bij haar activiteiten. In 2010 heeft De Goede Woning een A-oordeel ontvangen.

Solvabiliteitsoordeel

Op basis van het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2011 en de berekende waarde van het risico ultimo 2011, krijgt De Goede Woning een voldoende solvabiliteitsoordeel. Dit betekent dat de corporatie financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop. Ook in voorgaande jaren was er sprake van een positief solvabiliteitsoordeel.

5.2.2 Waardering

Waardering vindt plaats op basis van bedrijfswaarde. De Goede Woning geeft aan hiervoor te kiezen omdat de bedrijfswaarde een beter inzicht geeft in de waarde van het bezit op basis van de in de toekomst te verwachten inkomende en uitgaande kasstromen. Tevens worden de effecten van beleidswijzigingen inzichtelijker en werken schommelingen in de marktsituatie zichtbaar door in de bedrijfswaarde.

5.2.3 Middelen

Kredietwaardigheid

Volgens de normering van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw is De Goede Woning in 2012 onveranderd kredietwaardig. De prognose van de operationele kasstromen over de periode 2011 tot en met 2021 laten positieve resultaten zien die voldoende zijn voor de twee procent normatieve aflossing die het WSW vereist.

5.2.4 Sturen op kasstromen

De Goede Woning stuurt op kasstromen. Hier voor zijn de in de toekomst te verwachten inkomende en uitgaande kasstromen van belang. In tabel 5.1 is het liquiditeiten overzicht van De Goede Woning voor de periode 2012 tot en met 2021 weergegeven. De Goede Woning stuurt sterk op (positieve) kasstromen.

Tabel 5.1 Liquiditeitenoverzicht

Liquiditeiten	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Totale Ontvangsten	38.482	40.763	41.756	39.664	40.648	41.203	42.560	43.786	45.043	46.238
Totale Uitgaven ¹	75.033	36.027	29.217	33.218	38.099	36.509	29.666	30.191	28.061	27.776
Totale kapitaalslasten	-32.416	8.561	8.932	8.930	9.057	-9.303	-24.300	-11.798	-27.000	-12.480
Mutatie liquiditeitssaldo	-4.135	-3.825	3.607	-2.484	-6.388	-4.363	3.930	4.342	8.235	8.897
Eindsaldo liquide middelen	253	-3.572	35	-2.450	-8.837	13.200	-9.270	-4.928	3.307	12.204

Bron: begroting 2012-2021.

Loan to value

De Loan to Value geeft de verhouding aan tussen het totale leenbedrag en de zekerheden die daar tegenover staan. Voor zowel 2010 als 2011 bedraagt de Loan to Value (langlopende schulden/ WOZ waarde) bij De Goede Woning 20 procent. Dit is aanzienlijk lager dan de maximaal toegestane Loan to Value (WSW) van 50 procent en de eigen richtlijnen van de corporatie van leningen kleiner of gelijk aan 75 procent van de bedrijfswaarde. Dit duidt op een acceptabele schuldpositie van de corporatie.

5.2.5 Rentedekkingsgraad

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschafters 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 kan nakomen. In tabel 5.2 is de rentedekkingsgraad van De Goede Woning over de periode 2008 tot en met 2011 vergeleken met die van de benchmark. Over de gehele periode ligt de rentedekkingsgraad ruim boven de vastgestelde norm van 1,3 (WSW en eigen doelstelling) en de rentedekkingsgraad van

¹ Totale uitgaven exclusief kapitaallasten.

de benchmark. Met andere woorden het risico dat De Goede Woning haar renteverplichting niet had kunnen nakomen was klein.

Tabel 5.2 Rentedekkingsgraad

	2008	2009	2010	2011
De Goede Woning	2,6	2,4	2,5	3,2
Referentie	1,5	1,6	1,8	2,0
Landelijk	1,5	1,6	1,8	1,8

Bron: CiP (2012), De Goede Woning, Centraal Fonds van Volkshuisvesting.

5.3 Financieel beheer

Het beoordelen van het financieel beheer van de corporatie is gericht op een professioneel planningsproces en de aanwezigheid van goede financiële kaders die richtinggevend zijn voor het handelen van de corporatie. Dit heeft ook betrekking op de treasury.

5.3.1 Planning en control cyclus

Investeringsstatuut (2012)

Het Investeringsstatuut is het sturend document voor het bestuur bij het nemen van investeringsbeslissingen van meer dan € 3 miljoen. De doelstelling van het statuut luidt als volgt:

Het bieden van een besluitvormings- en toetsingskader op basis waarvan het bestuur en de Raad van Commissarissen investeringsbesluiten nemen en goedkeuren.

Het document motiveert waarom bepaalde keuzes zijn gemaakt en op welke wijze risicobeheersing op hoofdlijnen dient te worden vormgegeven. Het draagt bij aan een zorgvuldig, efficiënt en effectief proces van voorbereidingen.

Investeringsen worden ten eerste getoetst aan de strategische doelen uit het Ondernemingsplan. Het Ondernemingsplan is een leidend toetsingskader voor investeringsbeslissingen. Het kan zijn dat tijdens de looptijd van het ondernemingsplan ontwikkelingen plaats vinden die van invloed zijn op de gestelde ambities en doelen uit het ondernemingsplan. In deze gevallen worden strategische doelen, indien nodig, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen bijgesteld.

Daarnaast worden de beleidsregels uit documenten als Strategisch Voorraadbeleid en landelijke en lokale wet- en regelgeving expliciet betrokken bij de besluitvorming.

Financiële sturing

Bij het financiële beleid van De Goede Woning staat de continuïteit voorop. De corporatie streeft erna middelen efficiënt en effectief in te zetten bij de realisatie van haar volkshuisvestelijke doelen. Het continuïteitsoordeel A1 van het CFV is hierbij essentieel. Bij de Goede Woning vindt de financiële beoordeling onder andere plaats op basis van de gevolgen van de onrendabele top, ofwel het voorcalculatorische exploitatieverlies dat over een periode van 50 jaar bestaat. Tevens worden de gevolgen voor de kasstromen, de rentedekkingsgraad en de leningenportefeuille inzichtelijk gemaakt en getoetst aan de stuurvariabelen. De stuurvariabelen zijn:

- Solvabiliteit A-status conform criteria CFV;
- Liquiditeit Operationele kasstormen minus aflossingsfictie WSW positief;
- Rentedekkingsgraad Conform WSW-norm;
- Loan to Value Leningen $\leq 75\%$ van de bedrijfswaarde;
- Voorverkooppercentage Bij nieuwbouw verkoopprojecten;

Parameters hierbij zijn: Rente, Discontovoet, Bedrijfskostenindex, Onderhoudskostenindex, Huurindex, Huurderving, ORT grenzen per type vastgoed.

Treasurystatuut

De belangrijkste doelstellingen uit het Treasurybeleid van De Goede Woning zijn: het waarborgen van een blijvende toegang tot de kapitaalmarkt, het beheersen van de renterisico's en het realiseren van een zo laag mogelijke financieringskosten.

Bij investeringen maakt De Goede Woning onderscheid tussen Daeb (Diensten van Algemeen Economisch Belang) en niet-Daeb. Het WSW borgt alleen Daeb activiteiten. Niet-Daeb activiteiten worden, indien mogelijk, uit eigen middelen gefinancierd of via een ongeborgde (commerciële) financiering.

Risicomanagement

Voor een corporatie is het belangrijk na te gaan op welke plaatsen zij risico loopt en of deze risico's voldoende worden beheerst. Elk kwartaal stelt de manager Financieel beheer & ICT een uitgebreid verslag van interne controle en de onderhoudskosten. Halfjaarlijks verantwoordt de manager Financieel beheer & ICT de ontwikkeling veel beheeraspecten (via het complexsignalerings-systeem) en de bedrijfskosten.

In 2009 heeft De Goede Woning de beleidsnota Risicomanagement geactualiseerd. In hetzelfde jaar heeft ook een evaluatie plaatsgevonden met betrekking tot de processen in het kader van frauderisico's. In 2012 vond de volgende evaluatie en actualisatie plaats.

De corporatie beheerst de verschillende fasen van de nieuwbouwprojecten door middel van status- en fasebeslisdocumenten. Elke keer als een project naar een nieuwe fase overgaat, wordt dit voorgelegd aan de directeur-bestuurder. Hij neemt formeel een besluit over al dan niet voortzetten van een project. Zowel het fasebeslisdocument als het statusdocument bevat een risico-paragraaf. Hierin komen de mogelijke risico's en de wijze waarop deze risico's kunnen worden beheerst aan de orde. Indien nodig worden de verschillende risico's inzichtelijk gemaakt, zodat bij de besluitvorming rekening wordt gehouden met eventuele risico's en de wijze waarop deze worden afgedekt.

Het management verantwoordt elk kwartaal de voortgang van de doelstellingen uit het jaarplan en de bijzonderheden van het betreffende kwartaal. Tweewekelijks worden de voortgang van de projecten en processen door het management met de bestuurder besproken.

Bij al haar voorstellen aan de bestuurder ter voorbereiding van besluitvorming brengt het management eventuele risico's schriftelijk in beeld.

Ondernemingsplan/jaarplannen

Vanaf 2011 zijn er financiële doelstellingen opgenomen in het jaaractiviteitenplan. De Goede Woning streeft naar financiële continuïteit en geeft aan de eisen van het CFV en WSW te hanteren.

Realisatie-index

De realisatie-index geeft het verschil weer tussen de door de corporatie opgegeven prognoses en feitelijke realisatie van nieuwbouw-, sloop- en verkoopprojecten. De indices bieden inzicht in de mate waarin de corporatie realiseert wat zij zich in haar prognoses heeft voorgenomen. Uit de tabel 5.3 blijkt dat De Goede Woning de geprognosticeerde cijfers voor nieuwbouw voor 77 procent daadwerkelijk realiseert, waarmee zij hoger presteert dan de sector op landelijk niveau. De prognoses op het gebied van verkoop (33%) maakt ze minder goed waar dan het landelijk gemiddelde. Omdat de corporatie da afgelopen jaren geen sloop heeft uitgevoerd is deze realisatie-index niet van toepassing.

Tabel 5.3 Realisatie-index 2008-2011

	De Goede Woning	Landelijk
Nieuwbouw	77%	62%
Sloop	n.v.t.	43%
Verkoop	33%	68%

Bron: CiP (2012), De Goede Woning, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

5.4 Doelmatigheid

5.4.1 Efficiëntie

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid vormen in het visitatiereferentiekader een belangrijke indicator voor de graad van efficiency. Uit de tabel 5.4 blijkt dat De Goede Woning lagere bedrijfslasten per verhuureenheid (vhe) heeft dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Hoewel er sprake is van een relatief sterkere toename (inhaalslag) in de bedrijfslasten ten opzichte van het landelijk gemiddelde, dan nog blijven ze lager dan het gemiddelde. Hogere kosten voor de werkorganisatie zijn te verklaren door de voorbereiding/ productie van nieuwbouw (500 VHE). Vanaf 2012 dalen deze kosten weer relatief door de geleidelijke aanwas in het bestand.

De personeelskosten per full time employment (fte) liggen bij De Goede Woning lager dan bij de referentiegroep en ongeveer gelijk aan het landelijk gemiddelde. Het aantal verhuureenheden per fte ligt hoger dan de benchmark. Dit wil zeggen dat De Goede Woning met minder personeel meer werk verricht in vergelijking met de corporaties uit de benchmark. De corporatie is op dit gebied zeker efficiënt te noemen.

Tabel 5.4 Netto bedrijfslasten en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2008-2011

	2008	2009	2010	2011	Toename 2008-2011 in %
De Goede Woning	1.116	1.148	1.116	1.227	10%
Referentiegroep	1.258	1.319	1.308	1.329	5,2%
Landelijk	1.340	1.404	1.355	1.393	8,4%

Bron: CiP (2012), De Goede Woning, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

Tabel 5.5 Netto bedrijfslasten

	De Goede Woning	Referentie	Landelijk
Netto bedrijfslasten	1.227	1.329	1.393
Personeelskosten per fte	64.484	66.414	64.267
Aantal VHE per fte	105	93	88

Bron: CiP (2012), De Goede Woning, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

5.4.2 Doelstellingen

De Goede Woning geeft aan te letten op het sober en doelmatig uitvoeren van de volkshuisvestelijke opgave. Dat doet zij ook feitelijk. Fluctuaties in het jaarresultaat zijn ten gevolge van afboekingen van onrendabele investeringen en mutaties in bedrijfswaarden, niet zozeer door organisatiekosten. De begroting (MJB 2012-2021) gaat uit van een inflatievolgend beleid, met een extra verhoging van 2% voor een beperkte groep (boven €43.000).

5.5 Vermogensinzet

5.5.1 Inzet middelen naar maatschappelijk rendement

De Goede Woning heeft de afgelopen vier jaar veel aandacht besteed naar de inzet van haar vermogen, waarbij ze de focus legt op de leefbaarheid in de complexen. Het goed onderhouden van woningen niet genoeg is voor een leefbare buurt. Een leefbare buurt is volgens de corporatie een gemengde buurt, waar mensen met verschillende inkomens door elkaar wonen. In buurten waar de leefbaarheid of speciale projecten extra inzet vragen zet de corporatie extra mensen en middelen in. De Goede Woning hanteert een aantal criteria wil zij in de wijk sociaal investeren:

- De Goede Woning heeft bezit in de wijk;
- het project levert een belangrijke bijdrage aan de leefbaarheid en veiligheid in de wijk;
- het project levert een belangrijke bijdrage aan de oplossing van een groot probleem in de wijk;
- het project heeft een relatie met het vastgoed van de corporatie;
- alle deelnemende partijen een substantiële bijdrage leveren in de kosten van en inzet bij het project.

De Goede Woning hanteert de onder- en bovengrenzen voor het volkshuisvestelijk vermogen van het CFV. Daarbij is de ondergrens bepaald door het inschatten van risico's welke jaarlijks kunnen fluctueren. De corporatie streeft ernaar haar vermogen zoveel mogelijk maatschappelijk in te zetten zonder daarbij de continuïteit in gevaar te brengen. De Goede Woning had een volkshuisvestelijk vermogen tussen de 20 procent en 25 procent als doelstelling. Met de economische crisis en toegenomen onzekerheden in het achterhoofd is de doelstelling vanaf 2012 bijgesteld tot een vermogen van 25% procent (MJB 2012-2021).

5.5.2 Visie en doelstellingen naar vergroten vermogen

Verkoop doelstellingen maar de corporatie geeft aan dat deze vooral gericht zijn op het leefbaar maken van wijken en vergroten van keuzemogelijkheden.

In 2010 heeft De Goede Woning een stap in de richting gezet naar het verminderen van de VPB-druk door een overeenstemming met de belastingdienst te bereiken over een fiscale voorziening met betrekking tot grootonderhoud. In 2011 heeft de discussie over het vormen van een herbestemmingsreserve plaatsgevonden. De ontwikkelingen op fiscaal gebied, ter vermindering van de belastingdruk zullen nauwgezet worden gevolgd en, indien mogelijk, worden benut.

5.5.3 Concrete plannen inzet vermogen voor maatschappelijke prestaties

Om een inzicht te krijgen van de inzet van het vermogen in de afgelopen en komende jaren wordt onderstaand een beschrijving gegeven van de investeringen die De Goede Woning heeft gedaan in de bestaande voorraad en leefbaarheid. Ook wordt een beeld geschetst van de nieuwbouwplannen. De Goede Woning is hierbij vergeleken met corporaties uit de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

Investerings in de bestaande voorraad

De uitgaven voor klachtenonderhoud ligt in 2011 hoger dan bij de benchmark. Op de andere onderhoudsonderdelen heeft De Goede Woning lagere uitgaven. In de voorgaande jaren waren de onderhoudsuitgaven iets hoger dan in 2011, met een piek in 2010. In dat jaar heeft de corporatie hoge uitgaven in planmatig onderhoud.

Tabel 5.6 Onderhoudskosten De Goede Woning 2008-2011

Onderhoud	In totalen x € 1.000			In € vhe 2011		
	2008	2009	2010	De Goede Woning	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	288	316	308	350	298	325
Mutatie onderhoud	185	158	199	132	165	186
Planmatig onderhoud	740	798	1.006	631	936	832
Totaal	1.213	1.272	1.513	1.114	1.399	1.343

Bron: CiP (2012), De Goede Woning, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

De investeringen in woningverbeteringen zijn in 2011 fors toegenomen. Desondanks blijft de investeringen per verhuureenheid achter op de investeringen van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde, maar is weer in lijn met de leeftijdsopbouw van het totale bestand.

Tabel 5.7 Woningverbetering De Goede Woning, 2009-2011

Onderhoud	2009	2010	2011	In € vhe 2011		
				DGW	Referentie	Landelijk
X € 1.000	95	61	389	6.377	7.631	12.827
Aantal woningen	44	41	61			

Bron: CiP (2012), De Goede Woning, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

Investerings in nieuwbouw

Door middel van de cijfers in de tabel 5.8 kan de dynamiek in de woningvoorraad worden weergegeven. De cijfers in de tabel zeggen iets over hoe actief de corporatie is ten aanzien van de vernieuwing van haar woningvoorraad. De Goede Woning heeft in de periode 2008-2010 te maken met gebrek aan mogelijkheden op het gebied van nieuwbouw huur in de gemeente, waardoor deze iets achterblijft in vergelijking tot de benchmark. De corporatie heeft in deze periode slechts in beperkte mate huurwoningen verkocht, geen sloop gepleegd, geen huurwoningen aangekocht en geen nieuwbouw koop gerealiseerd. Op deze velden ligt de dynamiek dan ook lager dan de benchmark. Uit de prognose blijkt dat de corporatie zich in de nabije toekomst nog meer gaat concentreren op de nieuwbouw van huurwoningen. Daarnaast verwacht zij een toename in de sloop van huurwoningen. De feitelijke realisatie zal enorm toenemen de komende jaren.

Tabel 5.8 Nieuwbouw en mutaties in bezit, 2008-2010 en 2011-2015 (jaargem. in % voorraad 2010)

	Realisatie 2008-2010			Prognose 2011-2015		
	DGW	Referentie	Landelijk	DGW	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	1,1	1,4	1,3	1,9	1,4	1,2
Sloop huur	0,0	0,4	0,6	0,6	0,3	0,6
Aankoop huur	0,0	0,3	0,2	0,0	0,2	0,1
Verkoop huur	0,1	0,8	0,8	0,2	0,6	0,8
Nieuwbouw koop	0,0	0,5	0,6	0,0	0,3	0,4

Bron: CiP (2012), De Goede Woning, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

Uitgaven leefbaarheid

De uitgaven aan leefbaarheid zijn in de CFV-gegevens gesplitst in sociale en fysieke activiteiten. Het totaal aan leefbaarheidsuitgaven ligt fors hoger dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Zowel de investeringen in de sociale als fysieke activiteiten vallen hoger uit bij De Goede Woning. De investeringen op sociaal vlak liggen twee keer zo hoog als de referentiegroep.

Tabel 5.9 Uitgaven Leefbaarheid

	De Goede Woning	Referentie	Landelijk
Sociale activiteiten	110	50	65
Fysieke activiteiten	98	46	50
Totaal	208	96	115

Bron: CiP (2012), De Goede Woning, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

5.6 Prestaties en beoordeling

Het beoordelingsschema uit de 4.0 versie ingevuld voor De Goede Woning resulteert in het volgende beeld:

Tabel 5.10 Beoordelingstabel Presteren naar Vermogen

Meetpunt	De Goede Woning	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
Financiële continuïteit				
Vermogenspositie	De Goede Woning heeft een A1-oordeel van het CFV; in 2009 heeft de corporatie een C-oordeel ontvangen. De corporatie heeft gedurende de visitatieperiode een positief continuïteits-oordeel.	7	20%	7
Middelen	Volgens de eisen van het WSW is De Goede Woning onveranderd kredietwaardig. De rentedekkingsgraad bij De Goede Woning ligt de rentedekkingsgraad ruim boven de vastgestelde norm van 1,3 (WSW en eigen doelstelling) en boven het gemiddelde van de benchmark.	7		
Sturing op kasstromen	De waardering vindt plaats o.b.v. bedrijfs-waarde. Hiervoor zijn de toekomstige kasstromen van belang. Uit het liquiditeiten overzicht voor de periode t/m 2021 blijkt dat De Goede Woning tot en met 2017 een negatief liquiditeitssaldo/operationele kasstroom heeft (m.u.v. 2014).	7		
Financieel beheer				
Planning- en controlcyclus	De Goede Woning heeft een solide planning- en controlcyclus. De corporatie heeft een investeringsstatuut opgesteld dat een toetsingskader biedt voor investerings-besluiten (bestaande uit fasedocumenten). Tevens beschikt DGW over risicomanage-ment en doelstellingen uit het ondernemingsplan en jaarplannen	8	20%	7,5

Meetpunt	De Goede Woning	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
Treasurymanagement	In het Treasurystatuut van De Goede Woning is opgesteld met als doel: het waarborgen van een blijvende toegang tot de kapitaalmarkt, het beheersen van de renterisico's en het realiseren van een zo laag mogelijke financieringskosten.	7		
Doelmatigheid				
Doelmatigheid	De Goede Woning heeft over de hele visitatieperiode lagere bedrijfslasten per vhe heeft dan het landelijk gemiddelde. Wel is er sprake van een relatief sterkere toename in de bedrijfslasten ten opzichte van het landelijk gemiddelde. De Goede Woning verricht met minder personeel meer werk in vergelijking met de benchmark.	7	20%	7
Vermogensinzet				
Visie op maatschappelijk rendement	Bij de inzet van vermogen legt de corporatie haar focus op de leefbaarheid in de complexen. Het goed onderhouden van woningen niet genoeg is voor een leefbare buurt. In buurten waar de leefbaarheid of speciale projecten extra inzet vragen zet de corporatie extra mensen en middelen in. De Goede Woning hanteert een aantal niet SMART criteria voor sociale investeringen:	7	40%	7
Vergroten van vermogen	In 2010 heeft DGW een stap gezet naar het verminderen van de VPB-druk door een overeenstemming met de belastingdienst te bereiken over een fiscale voorziening met betrekking tot grootonderhoud. In 2011 heeft de discussie over het vormen van een herbestemmingsreserve plaatsgevonden.	7		
Maximale inzet vermogen	De corporatie investeert gedurende de visitatieperiode aanzienlijk in leefbaarheid (met name sociale activiteiten) ook heeft DGW in deze periode geïnvesteerd in nieuwbouw en onderhoud van haar woningvoorraad.	7		
Presteren naar Vermogen				7,1

De Goede Woning presteert ruim voldoende naar vermogen. De Goede Woning is een financieel gezonde corporatie waarbij de continuïteit financieel geborgd is. Toezichthoudende instanties als het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (voorts: WSW) en het Centraal Fonds Volkshuisvesting (voorts: CFV) beoordelen De Goede Woning als positief. De corporatie hanteert door de beperkte mogelijkheden (tot 2010) een redelijk behoudend investeringsbeleid en weegt investeringen zorgvuldig af (zegt niet overal ja op). Ook de netto bedrijfslasten van De Goede Woning zijn lager dan de netto bedrijfslasten in de referentiegroep van het CFV.

De corporatie investeert gedurende de visitatieperiode aanzienlijk in leefbaarheid. Bij investeringen kijkt de corporatie ook naar de leefbaarheid in de complexen. In buurten waar de leefbaarheid een aandachtspunt is, zet de corporatie extra mensen en middelen in. De Goede Woning hanteert een aantal niet SMART-criteria voor investeringen in het maatschappelijk rendement.

6 Governance

6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te prestatieveld, waarbij een drietal onderdelen wordt beoordeeld:

- besturing;
- het interne toezicht;
- externe legitimatie.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop De Goede Woning omgaat met de Governance Code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de directeur-bestuurder en leden van de Raad van Commissarissen.

6.2 Besturing

Dit onderdeel wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en het sturen op prestaties. De Goede Woning geeft aan dat in haar hele bedrijfsvoering de plan-do-check-act cyclus is doorgevoerd. Onderstaand zijnde onderdelen 'Plan', 'Check' en 'Act' in de cyclus van De Goede Woning verder uiteengezet. Het onderdeel 'Do' is in de voorgaande hoofdstukken toegelicht.

Plan

In de beleidscyclus zijn de visie, de koers en de strategie van de corporatie vastgelegd. Bij De Goede Woning zijn de ambities gedurende de visitatieperiode vastgelegd in een tweetal ondernemingsplannen (ondernemingsplan 2007-2010 en ondernemingsplan 2011-2014). De ambities uit het ondernemingsplan zijn vanaf 2009 verdere geconcretiseerd in kritische succesfactoren (ksf) en doelstellingen in (jaar)activiteitenplannen. De activiteitenplannen vormen weer de basis voor de afdelingsplannen. In de begroting zijn de doelstellingen vertaald in financiële parameters.

De wijze waarop de ambities en doelstellingen zijn verwoord is gedurende de visitatieperiode zichtbaar ontwikkeld. De onderlinge samenhang is verbeterd ten opzichte van de vorige periode. De doelstellingen in de activiteitenplannen zijn grotendeels SMART geformuleerd.

Check

Bij het onderdeel *Check* wordt ingegaan op de wijze waarop de corporatie de voortgang van haar doelstellingen monitort. Het management van De Goede Woning rapporteert ieder kwartaal aan de directeur-bestuurder over de resultaten in de managementrapportage. Deze rapportage geeft een duidelijke koppeling weer tussen de geformuleerde doelstellingen en de geleverde prestaties van de corporatie, zowel op financieel als fysiek vlak. Door middel van een stoplichtmodel verantwoordt de corporatie het behalen van haar doelstellingen. Ook de verantwoording van de prestaties per (hoofd) stakeholder (opgaven) zijn volgens het stoplichtmodel weergegeven. De managementrapportage geeft tevens een uitgebreide beschrijving van de ontwikkelingen op landelijk, regionaal en lokaal niveau en welke invloed deze hebben op (de bedrijfsvoering van) De Goede Woning. De directeur-bestuurder legt vervolgens verantwoording af met een directieverslag aan de Raad van Commissarissen.

Daarnaast stelt De Goede Woning ieder kwartaal een directieverslag, IC verslagen en diverse andere financiële verantwoordingsverslaglegging zoals de tussentijdse financiële rapportage op. De corporatie geeft aan dat niet alleen de tastbare productieresultaat belangrijk voor is maar ook wil de corporatie weten welke maatschappelijke resultaten zij heeft behaald door middel van het KWH en de leefbaarheidsmonitor.

De publieke verantwoording van haar prestaties vindt plaats in de jaarverslagen, die de corporatie op haar website plaatst. In het jaarverslag 2011 is de link tussen de hoofddoelstelling uit het ondernemingsplan 2011-2014 en de prestaties zichtbaar weergegeven.

Act

Bij *Act* wordt gekeken op welke wijze de corporatie in staat is om op basis van adequate monitoring over te kunnen gaan tot actie. Voorbeelden zijn een aanpassing in de doelstelling of in aanvullende acties om de originele doelstelling alsnog te halen.

De Goede Woning evalueert haar beleid periodiek en indien nodig stelt zij haar ambities bij. Het ondernemingsplan is een belangrijk toetsingskader voor investeringsbeslissingen. Indien tijdens de looptijd van het ondernemingsplan ontwikkelingen plaats vinden die invloed op de gestelde ambities en doelen uit het ondernemingsplan, zullen de ambities, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, worden aangepast. Dit is gedurende de visitatieperiode onder andere gebeurd bij de doelstelling: 'Bouw van 1.000 woningen contractueel vastleggen'. In 2008 is deze doelstelling bijgesteld naar het contractueel vastleggen van de bouw van 500 woningen.

Op projectniveau maakt de corporatie gebruik van fasebeslisdocumenten. De mogelijke risico's van een project worden in kaart gebracht. In het geval dat risico's zich voordoen, beoordeelt de corporatie op welke wijze deze kunnen worden afgedekt.

In het jaarverslag geeft de corporatie (publiekelijk) verantwoording af waarom doelstellingen niet worden gehaald en op welke wijze zij hiermee om gaat. Het leren staat voor De Goede Woning centraal. Daarbij maakt de corporatie gebruik van het INK-managementmodel.

6.3 Intern toezicht

Functioneren van de Raad van Commissarissen

Raad van Commissarissen bestaat ultimo 2012 uit zeven leden. Verklaring hiervoor is dat ten gevolge van de invoering van de nieuwe Governance Code de gehele Raad van Commissarissen in een zeer korte termijn vervangen dient te worden. In 2013 zouden alle in 2011 aanwezige leden afgetreden moeten zijn. Door het toepassen van de overgangsregeling zou één lid tot 2014 in functie aangesteld kunnen blijven. De Raad heeft besloten dat in het belang van de continuïteit naast het gebruik maken van de overgangsregeling, tijdelijk de Raad uit te breiden met twee leden.

Het bestuur van de huurdersvereniging, zijn eind 2011 via een openbare procedure de werving en selectie, gestart van vier nieuwe leden voor de Raad van Commissarissen. Hiervoor is de profielschets voor de Commissarissen geactualiseerd.

De ondernemingsraad en de bestuurder hebben voorafgaand aan de benoemingen een positief advies uitgebracht over de profielschets. Het bestuur van de huurdersvereniging heeft twee bindende voordrachten tot benoeming gedaan. Jaarlijks houdt de Raad van Commissarissen een interne evaluatie. De Raad is zich bewust van de subjectiviteit van een zelfevaluatie, aangezien er geen externe begeleiding plaats vond tot 2012. Aan de hand van de zelfevaluatie heeft zij

geconstateerd dat Raad de afgelopen vier jaar naar behoren heeft gefunctioneerd. Vanaf 2012 geschiedt de zelfevaluatie met externe begeleiding.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

De remuneratiecommissie bestaande uit twee leden van de Raad van Commissarissen, evalueert jaarlijks het functioneren van de bestuurder. De regels voor de evaluatie liggen vast in de arbeids-overeenkomst van de bestuurder en in de Governance Code van De Goede Woning. De leidraad van deze evaluatie waren de geleverde prestaties van De Goede Woning en de relatie met de raad. De remuneratiecommissie bespreekt de resultaten vervolgens met de gehele Raad.

Ook de bezoldiging van het bestuur wordt bepaald door de Raad van Commissarissen. Het beloningsniveau van de statutair directeur heeft de Raad van Commissarissen vastgesteld aan de hand van de adviesregeling die in 2000. In het jaarverslag wordt toegelicht op welke wijze de bezoldiging van het is vastgesteld. De Goede Woning hanteert bewust geen prestatiebeloning op basis van vooraf vastgestelde doelstellingen. De beloning past net niet binnen de laatste door de branche vastgestelde beloningsregeling, maar hierover zijn gesprekken gestart.

Toetsingskader

Het jaarplan en het ondernemingsplan vormen voor de Raad van Commissarissen een belangrijk toetsingskader voor de beoordeling van de realisatie van de doelstellingen. Om de prestaties te beoordelen beschikt de Raad onder andere over de directieverslagen die inzicht geven in de belangrijkste ontwikkelingen en de financiële en niet financiële resultaten.

De raad heeft zich verder laten informeren door de accountant, de huurdersvereniging en de Ondernemingsraad. De Raad maakt tevens gebruik van publicaties uit de media.

Governance Code

De Raad van Commissarissen voert haar werk uit op basis van de statuten en de Governance Code. Binnen de toezichtstaak ging in 2011 bijzondere aandacht uit naar de rol en maatschappelijke bijdrage van De Goede Woning. Deze code staat op de website.

6.4 Externe legitimatie

Huurders

Vanaf 2011 maakt De Goede Woning gebruik van buurttafels in meerdere buurten: bewoners in een buurt inspireren en enthousiasmeren elkaar en maken plannen voor verbetering van de leefbaarheid in de buurt. Tevens is in hetzelfde jaar het buurtforum opgezet. In dezelfde wijk is een zorg- en welzijnsnetwerk opgericht. Binnen het netwerk worden problemen gesignaleerd en gezorgd dat er zaken doorgang vinden.

Met de huurdersvereniging heeft De Goede Woning ca. vier maal per jaar overleg. De corporatie bespreekt met hen de volgende onderwerpen: (huur)beleid, voortgang projecten, (meer)jaar-begroting en afhandeling klachten.

Op complexniveau zijn de huurders van De Goede Woning georganiseerd in bewonerscommissies. De wijkregisseurs en de wijkteams hebben periodiek overleg met alle bewonerscommissies. De bewonerscommissies worden vooral betrokken bij zaken die spelen op complexniveau zoals herstructurering en op welke manier de leefbaarheid in het complex verbeterd kan worden.

Overige belanghebbenden

Ook met de overige belanghebbenden heeft De Goede Woning geregeld overleg. Op politiek-, bestuurlijk- als op ambtelijk niveau heeft de corporatie contact met de Gemeente Zoetermeer. Deze gesprekken hebben als doel elkaar op de hoogte te houden van ieders werkzaamheden en over de voortgang van projecten. Gedurende de onderzochte periode heeft de Raad van Commissarissen één keer direct contact gehad met de wethouders. Dit naar aanleiding van Palenstein. Inmiddels lijkt dit dossier een keer ten goede te maken en lijken de ietwat verstoorde relaties hersteld.

In 2010 heeft De Goede Woning Stakeholdersmanagement ingevoerd. De belanghebbenden krijgen een steeds belangrijkere rol in de ontwikkeling van het beleid en de uitvoering van het dagelijks werk van de corporatie. De corporatie organiseert bijeenkomsten voor haar directe belanghebbenden. Tijdens de bijeenkomsten gaat de corporatie in met belanghebbenden in gesprek over thema's als jong, duurzaam en vanuit eigen kracht. De belanghebbenden worden gevraagd hoe deze thema's kunnen bijdragen aan een aantrekkelijk Zoetermeer.

Tijdens de belanghebbendenbijeenkomsten vindt kennisuitwisseling met de belanghebbenden plaats. Hierbij is er ruimte voor input te geven op een nieuw ondernemingsplan of de uitkomsten van een leefbaarheidsonderzoek. Alle belangenhouders ontvangen een terugkoppeling van de belanghebbenden bijeenkomst.

In 2011 geeft De Goede Woning voor het eerst het kennis-café georganiseerd. Hierbij zijn alle gemeenteraadsleden in Zoetermeer uitgenodigd. De gemeenteraadsleden van de verschillende politieke partijen zoomden die avond in op het leefbaarheidsonderzoek van De Goede Woning.

6.5 Prestaties en beoordeling

Het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek ingevuld voor De Goede Woning resulteert het volgende beeld.

Tabel 6.1 Beoordelingstabel Governance

Meetpunt	De Goede Woning	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Besturing</i>				
Plan: professioneel planningsproces	Eens in de vier jaar stelt De Goede Woning haar ondernemingsplan vast. De ambities uit dit plan zijn door vertaald naar de jaarplannen.	7	33%	7,7
Check: periodieke monitoring Verantwoording in openbare publicatie	Per kwartaal zijn de resultaten van de corporatie weergegeven in de managementrapportage. Hierin komt onder andere de verantwoording van de doelstellingen uit de jaarplannen en prestatieafspraken aan de orde. Deze worden door middel van een stoplichtmodel gemonitord. Daarnaast zijn de volgende documenten aanwezig: een directieverslag, IC verslagen en diverse financiële verantwoordings-verslaglegging.	8		
Act: actieve bijsturing	De Goede Woning evalueert haar beleid periodiek en stelt indien nodig bij. Het leren staat voor de corporatie centraal. Zij maakt hierbij onder andere gebruik van het INK-managementmodel.	8		

Meetpunt	De Goede Woning	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
Intern Toezicht				
Functioneren RvC	De Raad van Commissarissen bestaat tijdelijk uit 7 leden in 2012 (5 in 2011). D.m.v. openbare procedure is de werving en selectie gestart van vier nieuwe leden voor de RvC. De huurdersvereniging is betrokken bij de procedure. Jaarlijks houdt de RvC een interne evaluatie.	7	33%	7,0
Toetsingskader	Het jaarplan en het ondernemingsplan vormen voor de RvC een belangrijk toetsingskader voor de beoordeling van de realisatie van de doelstellingen.	7		
Governance Code	De RvC voert haar werk uit op basis van de statuten en de Governance Code. Binnen de toezichtstaak ging in 2011 bijzondere aandacht uit naar de rol en maatschappelijke bijdrage van De Goede Woning. Deze code staat op de website.	7		
Externe legitimatie				
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	In 2010 heeft De Goede Woning Stakeholdersmanagement ingevoerd. De belanghebbenden krijgen een steeds belangrijkere rol in de ontwikkeling van het beleid en de uitvoering van het dagelijks werk van de corporatie. Tijdens bijeenkomsten gaat de corporatie met belanghebbenden in gesprek over thema's als jong, duurzaam en vanuit eigen kracht. In 2011 geeft De Goede Woning voor het eerst het kennis-café georganiseerd.	7,0	33%	7,0
Presteren naar Governance				7,2

De Goede Woning presteert ruim voldoende ten aanzien van governance. Met name de wijze waarop de Plan-Do-Check-Act cyclus is vastgelegd wordt gewaardeerd. Door uitgebreide managementrapportages met stoplichtmodel legt De Goede Woning verantwoording af op haar ambities en doelstellingen. We zien dat indien aanpassingen gewenst zijn de corporatie haar doelstellingen zichtbaar bijstelt. Het de beleidscyclus vormen het jaarplan en het ondernemingsplan een belangrijk toetsingskader voor de beoordeling van de Raad van Commissarissen.

In een korte periode is de samenstelling van de Raad van Commissarissen aan veel veranderingen onderhevig geweest. De Raad van Commissarissen van De Goede Woning is tijdelijk uitgebreid met twee leden, om zo de continuïteit te waarborgen. Het bestuur van de huurdersvereniging, is door middel van een openbare procedure verantwoordelijk voor de werving en selectie gestart van de nieuwe commissarissen. Om haar kwalificatie te monitoren maakt de Raad van Commissarissen jaarlijks gebruik van een interne evaluatie tot 2012. In 2012 is voor het eerst sprake van *externe* evaluatie.

De wijze waarop de belanghebbenden invloed kunnen uitoefenen op het beleid van De Goede Woning is de afgelopen jaren verder uitgebreid en geprofessionaliseerd. Belanghebbenden krijgen formeel gezien steeds meer mogelijkheden om output te geven op het beleid. In de praktijk moet dit nog uitgewerkt worden.

Bijlagen

Bijlage 1: Documentatielijst

Blok	Documenten
Algemeen beeld	Publicatie CFV: Corporatie in Perspectief
A. Missie, visie, leiderschap doelstellingen	Ondernemingsplan 2007-2010 'Kansrijk in Wonen' Ondernemingsplan 2011-2014 'Samen... vanuit eigen kracht' Jaarverslagen 2008, 2009, 2010, 2011 Toezichtsrol - statuten, mandateringsregeling, inzicht in discussies met RvC (notulen vergaderingen) Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, Milieu- en duurzaamheid, leefbaarheid, etc.)
B. Maatschappelijke opgaven	Prestatieafspraken Convenanten, contracten Eigen documenten waarin doelstellingen verwoord zijn (ook op deelterreinen zoals zorg, maatschappelijke opvang, milieu etc.) Documenten over maatschappelijk rendement of dividend Eigen woningmarktonderzoeken Strategisch voorraadbeleid
C. Maatschappelijke omgeving	Huurders, leden, gemeenten, andere stakeholders (corporaties, marktpartijen, zorgpartners, maatschappelijke partners) Stakeholderregister Structurerings/formalisering van contacten Verslagen, onderzoeken (KWH, USP etc.) Prestatieafspraken, convenanten e.d.
D. Vermogen en efficiëntie	Jaarrekeningen 2008, 2009, 2010, 2011 Begroting Meerjarenbegrotingen/Financiële meerjarenramingen Verslagen/brieven accountant Managementletters Brieven CFV Eigen stukken betreffende financiële sturing en efficiency WSW correspondentie
E. Prestaties	Documentatie over monitoring van prestaties, tegen de achtergrond van eigen doelen en ambities + prestatiecontracten Brieven minister VROM inzake prestaties en toezicht

Bijlage 2: Geïnterviewde personen De Goede Woning

Naam	Functie
Dhr. E. Pannebakker	Directeur-Bestuurder
Dhr. P. Boerman	manager FA & ICT
Dhr. G. Leideman	manager Wonen
Mevr. K. Priem-Mens	manager Vastgoedontwikkeling
Mevr. R. Weber	manager Beleid
Raad van Commissarissen	Voorzitter en aantal leden

Bijlage 3: Betrokken belanghebbenden

Naam	Organisatie	Digitale enquête	Bijeenkomst	Gesprek
D.D. van Kleef	Bewonerscommissie 44 Rokkeveen	X	X	
J. Hugens	Bewonerscommissie Dionyx	X		
C. Veldhuizen	Bewonerscommissie Dionyx		X	
P. Pegtel	Bewonerscommissie Jagersbos	X	X	
R.J.M. Baart	Bewonerscommissie La Dame Blance	X	X	
R.J. Janssen	Bewonerscommissie Laveibos	X		
L. van Es	Bewonerscommissie Vrouwenhuiswaard	X		
A.M. Breijman	Huurdersvereniging 'In de Goede Woning'	X		
B. Emmens	Wethouder, gemeente Zoetermeer			X
T.J. Haan	Wethouder, gemeente Zoetermeer			X
S. van Duymaer-van Twist	Ambtenaar, gemeente Zoetermeer		X	
J. Kool	Ambtenaar, gemeente Zoetermeer	X	X	
C.J.J. van Diest	De Haagse Hogeschool	X	X	
K.A. Rijks	Impegno		X	
M. van de Bos	Impegno		X	
M.P. Hiddema	Koninklijke Kentalis	X		
P. Buijsman	RIBW Fonteynenburg		X	
J. Letterie	Stichting MOOI	X		
A. Niese	Stichting MOOI		X	
W. Wijzenbroek-Van Eden	Stichting OSO (Overleg Samenwerkenden Ouderenbonden)	X	X	
G. Nijmeijer	Stichting OSO		X	
I.J. Fong-Pien-Joe	Stichting Wende	X		
R. Hendriks	Vereniging Sociale Verhuurders Haaglanden	X		
M. van Bijnen	Stichting Piezo		X	
Y.L. van der Brugge	Vidomes Delft	X		
R. Everard	Vidomes Delft		X	
M. Bogerd	Habeko Wonen		X	
Frans Weterings	3B Wonen		X	

Additioneel huurdersvereniging: J. Mallee, M. Brijman, E. Bezuijen, P. Egberts, R. Baart.

Huisvesten van primaire doelgroep

ECORYS 

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
- Nieuw Strategisch Voorraadbeleid is nog niet vastgesteld. • 2011: - Nieuw huurprijsbeleid vastgesteld in overleg met huurdersvereniging. - SVB is in november vastgesteld.	- strategisch voorraadbeleid • 2009: Het herijken van het Strategisch voorraadbeleidsplan • 2010: Het door ontwikkelen van het Strategisch Voorraadbeleidsplan • 2011: - Huurbeleid geëvalueerd en vastgesteld (i.s.m. huurdersvereniging). - SVB is vastgesteld	
Bevorderen eigen woningbezit 2008-2010: - DGW heeft drie complexen geselecteerd voor de verkoop. DGW heeft verschillende koopvarianten onderzocht en ervaart deze als onvoldoende aantrekkelijk. Zij heeft besloten geen koopvarianten toepassen. - De gemeente biedt startersleningen aan. - Onderzoek voor concept dat de keuzevrijheid vergroot kon niet worden uitgevoerd.	Bevorderen eigen woningbezit • 2008: - de verkoop van woningen uit de bestaande woningvoorraad; - Inventarisatie alternatieve contractsvormen naast de bestaande contractsvormen - Naast de koopvarianten minimaal één ander concept onderzoeken dat de keuzevrijheid vergroot - Besluit nemen tot implementatie indien uit het onderzoek een betekenisvol concept uitkomt dat de keuzevrijheid vergroot implementeren • 2009: - Bepalen mogelijk gevolgen, extra risico's en kansen bij bijzondere verkoopconstructies als gevolg van de kredietcrisis. - Evaluatie van ervaringen onder huurders en professionals bij de verkoop van appartementen door De Goede Woning in Meerzicht. - Opstellen van een integraal aan- en verkoopbeleid.	7
Gemiddelde		6,7

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Woningkwaliteit 2008: - Planmatig onderhoud: € 4,3 miljoen - Curatief onderhoud: € 2,7 miljoen 2009 - Planmatig onderhoud: € 4,6 miljoen - Curatief onderhoud: € 2,7 miljoen 2010: - Planmatig onderhoud: € 5,8 miljoen - Curatief onderhoud: € 3 miljoen 2011: - Planmatig onderhoud: € 3,7 miljoen - Curatief onderhoud: € 2,9 miljoen	Woningkwaliteit 2008: - Planmatig onderhoud: € 4,2 miljoen - Curatief onderhoud: € 2,9 miljoen 2009 - Planmatig onderhoud: € 8,0 miljoen - Curatief onderhoud: € 2,8 miljoen 2010: - Planmatig onderhoud: € 7,4 miljoen - Curatief onderhoud: € 2,7 miljoen 2011: - Planmatig onderhoud: € 5,8 miljoen - Curatief onderhoud: € 2,8 miljoen	6
Woningkwaliteit 2008-2011: - De operationalisatie van de beleidsnota Duurzaam bouwen van de gemeente voor woningcorporaties is gerealiseerd 2010: - Diverse onderzoeken over de waardering door de huurders over verschillende aspecten van de dienstverlening. - Groot onderhoud: Kleurenbuurt en Paletsingel - Jagers- en Hoevenbos (442 woningen) volledige renovatie van de keuken, badkamer en toilet. - Legionellapreventieplan geïmplementeerd. 2011: - Meerjarenbegroting Onderhoud & Beheer 2013-2032 - Met de buurttafel Bloementuin een schouw georganiseerd, waarbij de burgemeester en wethouders betrokken waren. - De kopgevels van zes complexen onderzocht. Alle kopgevels worden in 2012 hersteld - De huurderinformatiemap is met informatie over legionella-preventie uitgebreid.	2010: - Beoordelen of het onderzoek onder huurders over de beleving van de (woontechnische) kwaliteit van de woningen nog gewenst is. - Het evalueren en vaststellen van het onderhoudsbeleid 2011: - Samenhangend onderhoudsbeleidsplan is opgesteld. - Mogelijkheid van een kleurencommissie bij het complex Muurbloementuin onderzocht. - Nieuwe schouwmethode geïmplementeerd. - Onderzoeken welke kopgevels van de naaorlogse flatgebouwen hersteld moeten worden. - Het legionella-preventieplan geëvalueerd en geactualiseerd.	7

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Kwaliteit dienstverlening 2008: Het puntenaantal is zeer licht teruggelopen, maar wel het Gouden Label behaald; 2009: Gouden KWH-Huurlabel behaald; met 39,8 punten over 5 gemeten modules. 2010: Gouden KWH-Huurlabel behaald; T.o.v.de vorige meting op alle vier de onderdelen een hogere score. 2011: Gouden KWH-Huurlabel behaald.	2008: Behouden KWH-label met minimaal hetzelfde totaal aantal punten 2009: Het als één van de eerste woningcorporaties het Gouden KWH-label behalen met minimaal 39,4 punten over de 5 gemeten modules. 2010: Het behouden van het gouden KWH-label met minimaal hetzelfde totaal aantal punten. 2011: het hoog houden van klantwaardering uit KWH-metingen, minimaal hetzelfde gemiddelde als in 2010.	7
2009: - Onderzoek tevredenheid huurders over huismeesters en schoonmakers in de hoogbouw. 2010: - Nieuwe dienstverleningsvorm geïmplementeerd. 2010: - Beoordeelt of onderzoek onder huurders over beleving kwaliteit gewenst is. 2011: - DGW houdt een uitgebreide intake bij verhuur.	2009 - Uitvoeren van een onderzoek onder huurders over de beleving van de (woon technische) kwaliteit van de woningen 2009-2010 - Het in samenwerking met de Huurdersvereniging verrichten van onderzoek naar betekenisvolle nieuwe dienstverleningsvormen 2010: - Beoordelen of het onderzoek onder huurders over de beleving van de (woontechnische) kwaliteit van de woningen nog gewenst is. 2011: - Een uitgebreide intake ontwikkeld zodat bij elke nieuwe verhuring een intake gehouden wordt waarin de verwachtingen en wensen t.a.v. het wonen in deze woningen wordt besproken.	7
Energie en duurzaamheid 2008-2011: - De operationalisatie van de beleidsnota Duurzaam bouwen van de gemeente voor woningcorporaties is gerealiseerd. 2008-2011: - Bij onderhoud en nieuwbouw extra aandacht aan duurzaam materiaalgebruik.	Energie en duurzaamheid 2009: - Het evalueren en vastleggen van het onderhoudsbeleid - 2007-2010: - het realiseren van energiebesparende maatregelen om de stijgende energiekosten (op middellange termijn te beperken;	7

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
2008: - De energielabeling van het bezit ouder dan tien jaar. De Goede Woning heeft zelf haar licentie ontvangen om de energielabels af te melden, waarbij een drietal medewerkers van De Goede Woning gecertificeerd is als EPA-adviseur. - vanwege een tussentijdse vacature bij de afdeling Ontwikkeling andere prioriteiten worden gesteld. O.a. vanwege extra benodigde inzet t.b.v. het energielabel (vershoven 2009) - Evaluatie uitgevoerd onderzoeksresultaten in twee proefprojecten met GPR en toolkit bestaande bouw 2009: - Ons gehele bezit is volgens de voorschriften gelabeld. De labels verschaffen onze bewoners informatie over de te verwachten totale woonlasten. - Aan huurdersvereniging is cursus over energiemaatregelen gegeven. - Software aangeschaft waarmee het mogelijk is verschillende scenario's door te rekenen de effecten van toekomstig energiebeleid voor het woningbezit te berekenen. - DGW is begonnen met de ontwikkeling van het Energiebeleid, waarmee o.a. de woonlasten verder worden beperkt. - Galerijverlichting voorzien van led-verlichting. Een investering die een besparing van 47.564 kg CO2-uitstoot. 2010: - Veranderingen in de methodiek voor energielabels en wordt er een koppeling gemaakt met het WoningWaarderings-Systeem. - Ondersteunen van het programma 'Duurzaam Zoetermeer' van de gemeente. Expliciet verbinden aan beleid op het gebied van energie, duurzaam inkopen en van mobiliteit.	2008: - Het hele bezit voorzien van een label - Definiëren energiebeleid - Evaluatie van de onderzoeksresultaten in twee proefprojecten met GPR en toolkit bestaande bouw 2009: - Het implementeren van het aanbieden van ten minste één verbeterpakket op het gebied van energiebesparing. - Het uitvoeren van een pilot met innovatieve apparatuur als mogelijk nieuwe vorm van dienstverlening ter bevordering van energiebesparing (doel minimaal 10% besparing op ruimteverwarming). - Het concretiseren van het Energiebeleid in de vorm van plannen die worden opgenomen in de begroting van 2010 en verder. 2010: - Voor alle woningen beschikt De Goede Woning over een energielabel.	

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
- Voor het nieuwbouwplan Waterzicht is een specifiek beleid vastgesteld onder de naam Dubbel Duurzaam (een warmte-/koudeopslag toegepast) - Regionale subsidie aangevraagd voor DonQi-windmolens; voor het plaatsen van windmolens. - Een energiebeleid ontwikkeld dat in 2020 in bestaande woningen een gemiddelde energieverbruiksreductie van minimaal 15% realiseert (bij woningen met label lager dan C. (Reductie van energieverbruik en CO2-uitstoot met 15% teruggebracht.) - De komende tien jaar zullen circa € 12 miljoen investeren in duurzaamheid. • 2011: - Van start gegaan met de uitvoering van het energiebeleid. De uitvoering verloopt minder voorspoedig dan gepland. In 2014 zal 25% van ons energiebeleid zijn uitgevoerd. - Energiebeleid plan van aanpak 2012-2020 vastgesteld.	- Het uitvoeren van pilot met innovatieve apparatuur als mogelijk nieuwe vorm van dienstverlening t.b.v. energiebesparing (doel minimaal 10% besparing ruimteverwarming). - Het concretiseren van het Energiebeleid in de vorm van plannen die worden opgenomen in de begroting 2011 en verder. • 2011-2014 - In 2014 is 30% van onze doelstelling uit het energiebeleid gerealiseerd • 2011 - Eerste uitvoeringsplan vastgesteld o.b.v. de begrote uitgangspunten uit het in 2011 vast te stellen Energiebeleid. - Duurzaamheid is opgenomen als onderdeel in het programma van eisen voor nieuwbouw.	
Gemiddelde		6,8

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Huisvesting ouderen 2008: - De ouderenadviseur: Ouderen zo lang mogelijk zelfstandig laten wonen. D.m.v. persoonsgerichte aanpak die moet leiden tot een vlotte afhandeling van specifieke verzoeken. Een ouderenadviseur begeleidt de ouderen naar de juiste voorziening of instantie. 2009: - De huiskamer in de Camee: in november voor de bewoners van het seniorencomplex de Camee een gemeenschappelijke ruimte ingericht waar ment elkaar kan ontmoeten. - Inzet Domotica (o.a. alarmopvolging) waardoor senioren langer en veilig zelfstandig wonen. 2010: - Voor de doorstroming naar seniorenwoningen en het vrijmaken van betaalbare eengezinswoningen heeft DGW, i.s.m. de gemeente, huurdersorganisaties en collega-corporaties, in de afgelopen periode meer woningen voor senioren gelabeld. Dit heeft niet het gewenste doorstroomeffect geleid.	2007-2010: - Persoonlijke service voor ouderen bieden, bijvoorbeeld begeleiding door een ouderenadviseur. 2009: - Het ruimer labelen van 300 seniorenwoningen ter bevordering van de doorstroming uit schaarse grondgebonden woningen.	7
Oplevering Projecten: 2008: - Kansen geïnventariseerd in het nieuwe gemeentelijke woningbouwprogramma en PvA's jongeren- en senioren-huisvesting. - De locatie die voor stichting Jeugdformaat was bedoeld wordt nu waarschijnlijk door de stichting Wende benut - Met Stichting Wende kan mogelijk een kansrijke ontwikkeling overeengekomen worden. IPSE heeft zelf haar ontwikkeling gefinancierd en met de Koninklijke Effatha Guyot Groep lopen nog gesprekken 2009: - De overeenkomst met de Stichting Wende is afhankelijk van de uitkomst van een hernieuwde beoordeling van het plan en de werving van fondsen en subsidies. 2010: - Samen met Steinmetz De Compaan een	2007-2011: - Uitbreiding aantal woonservicezones en seniorenwoningen. 2008: - Inventariseren kansen in het nieuwe gemeentelijke woningbouwprogramma en PvA's jongeren- en senioren-huisvesting (gepland: 2e kwartaal) - Verrichten haalbaarheidsonderzoek met de Stichting Jeugdformaat voor een extra locatie 2008-2009: - Voor ten minste één woonproject een realisatie-overeenkomst met de betrokken (zorg)organisatie te sluiten. 2009: - Onderzoek naar de wenselijkheid van nieuwe vormen van dienstverlening in relatie tot het domein van zorg en welzijn	7

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
woongroep voor autistische jongeren uitgebreid. - Realisatie van een woon- en behandelvoorziening gericht op tien dove of slechthorende jongvolwassenen met psychosociale problemen die verhuurd wordt aan de Koninklijke Kentalis. Hiervoor vindt een verbouwing plaats van een portiek van het jongeren-complex Ypsilon in Oosterheem. • 2011: - Voor de Stichting Wende zijn wij bezig met de realisatie van vrouwenopvang.		
• 2010: - Zoetermeer beschikt inmiddels over een net van woonservicezones. Over de aan te nemen maatregelen in het omliggende woningbezit van de woningcorporaties is de afgelopen jaren overleg geweest in de regiegroep Wonen, Welzijn en Zorg. • 2008-2011: - Verhuur bijna 200 MIVA-woningen aan mensen met een fysieke handicap. - Met verschillende zorginstellingen contracten afgesloten voor de huisvesting van hun cliënten, waaronder: - Stichting IPSE. - Stichting Jeugdformaat - RG-Consult - Stichting RIBW Fonteynenburg - Stichting Vrouwenopvang Zoetermeer - Stichting Droomland - COA - Stichting Pelita. - Stichting Wende • 2010: - Alle aanvragen tot woningaanpassing gehonoreerd. - Impegno: 11 woningen voor begeleid wonen jongeren met psychosociale problemen. - Effatha Guyot Zorg: Begeleid wonen voor doven en slechthorenden - Stichting Wende 4 Opvanghuis voor mannen en/of vrouwen in verband met huiselijk geweld • 2011: - Het buurtforum vindt plaats in dezelfde wijk en is het zorg- en welzijnsnetwerk in de buurt waarin wordt gesignaleerd, overgenomen en gezorgd dat er zaken doorgang vinden. - O.b.v. het verstrekte programma van eisen is eerst onderzocht of een Hospice	• 2007-2010: - Uitbreiding aantal woonservicezones vanuit regiegroep Wonen, Welzijn en Zorg. - Het samen op creatieve wijze ontwikkelen van passende woonruimte voor speciale doelgroepen.	7 7
	• 2011: - De sociale kaart van Zoetermeer geactualiseerd met de juiste namen en adresgegevens van de partijen in het zorgnetwerk Zoetermeer. - Haalbaarheidsonderzoek naar de mogelijkheden van het realiseren van	

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
kan worden gerealiseerd. In gesprek met de gemeente over een locatie. - Voorbereiding Blijf van mijn lijf huis (stichting Wende) nog geen overeenkomst.	een Hospice in samenwerking met de stichting 'Bijna Thuis'. - Overeenkomst voor een nieuwe eigentijdse huisvesting voor de cliënten van St. Wende.	
• 2011: - Uit gesprekken met gevangenzorg Nederland is gebleken dat zij geen behoefte heeft aan specifieke maatregelen om ex-gedetineerde te huisvesten		
Huurschuld/Huisuitzettingen • 2008-2011: - Preventieve aanpak huurschulden. I.s.m. partijen zoals Limor, Humanitas, MIM en de Formulierenbrigade mensen op weg te helpen naar hulp. De inzet is het voorkomen van huisuitzettingen. DGW hanteert een streng maar rechtvaardig incassobeleid, zodat schulden niet onnodig oplopen. - Project Thuisadministratie: i.s.m. st. Humanitas mensen met schulden helpen met het op orde brengen van hun administratie. - Het Laatste Kansbeleid: een bijzondere vorm van begeleiding, bestemd voor bewoners die bedreigd worden met huisuitzetting door huurschuld en/of overlast. Vaak als gevolg van hun psychiatrische of psychosociale problemen • 2011: - Pilot op het programma schuldhelpverlening zo vroeg mogelijk bij het incassotraject te betrekken, waardoor schulden bij de huurders zo laag mogelijk blijven. <u>Aantal huisuitzettingen:</u> • 2008: 10 • 2009: 6 • 2010: 20 • 2011: 15	• 2007-2010: - Medewerkers worden getraind op het beter vroegtijdig signaleren en omgaan met huurders die in een kwetsbare positie zitten. - Voortzetten buurtbemiddeling en Laatste Kansbeleid	7 7
Gemiddeld		7

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Nieuwbouw huur • (2007: 189) • 2008: 98 woningen • 2009: 75 woningen • 2010: 111woningen • 2011: 0 woningen - In totaal 498 woningen in productie.	• 2007-2010: - Ten minste 500 sociale huurwoningen bouwen • 2008: Realisatie van ca. 86 woningen in de wijk Oosterheem • 2011-2014: - 250-300 nieuwe woningen ontwikkelen.	7
• 2008: - Duidelijk dat er geen 1.000 woningen contractueel vastgelegd kunnen worden. Het gevolg was dat de ambitie noodgedwongen gehalveerd moest worden en uitkwam op 500 woningen. - Denemarkenlaan: gemeente heeft haar prioriteiten elders gelegd waardoor het niet mogelijk bleek om voor een te toetsen plan een haalbaarheidsstudie uit te voeren. - Oosterheem III: Wegens conflict tussen de gemeente en Miss Etam kon de ontwikkeling niet eerder starten dan in april 2009. De zaak is nu onder de rechter. - 80 woningen zijn gecontracteerd als betekenisvol project. • 2009: - 340 appartementen boven het te realiseren winkelcentrum in de nieuwbouwwijk Oosterheem te contracteren. - Twee projecten met totaal 75 woningen in Lansingerland gecontracteerd. - Besluitvorming realisatie van twaalf wooneenheden voor de St. Wende • 2010: - 3B Wonen heeft DGW benaderd i.h.k.v. de samenwerkingsovereenkomst een project te realiseren. In 2011 wordt dit afgewikkeld. - Gestart met implementatie in centrum Oosterheem. - Getracht overeenstemming te krijgen voor de realisatie van 12 eenheden voor St. Wende. - I.s.m. St. Steinmetz en Kentalis zijn er	• 2007-2010: - Bouw van nog eens 1.000 woningen contractueel vastleggen. Vanaf 2008: bijgesteld naar 500 woningen (waarvan 400 huur) • 2008: - Haalbaarheidsstudie Denemarkenlaan - Voorlopig ontwerp van ca. 159 woningen in Oosterheem deelplan III vlek A - 80 woningen contracteren als betekenisvol project (gepland: 4e kwartaal) • 2009: - Vóór 1 april sluiten van projectrealisatie- en beheersovereenkomsten met 3B Wonen voor totaal circa 75 woningen. • 2010: - Een intentieovereenkomst sluiten met 3B Wonen voor de realiseren van een nader aantal te benoemen woningen in Lansingerland. - Voorlopig ontwerp 158 woningen Oosterheem. - Overeenkomst met Wende voor 14 woningen binnen vastgestelde kaders.	7

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
projecten om cliënten te gaan huisvesten. 2011: - In aanbouw: 158 woningen in Waterzicht: 118 eengezinswoningen en 40 jongerenwoningen, en 340 woningen in Oosterheem. - De gemeente wil het project met 70 jongerenwoningen aan de Denenmarkenlaan uitstellen tot 2017.	2011: - Starten bouw van 40 jongeren woningen in Waterzicht - Intentieovereenkomst sluiten met de gemeente over de afname van 70 jongerenwoningen aan de Denenmarkenlaan.	
2010: - Zie bovenstaand	2009: - Ten minste twee concrete aanbiedingen doen aan, dan wel het sluiten van intentieovereenkomsten met externe partijen voor de verwerving van een woningbouwprogramma. - Vóór 1 april een aanbieding doen voor de realisatie van circa 70 tot 100 woningen aan de Denenmarkenlaan.	7
2010: - De afgelopen jaren onderzoek gedaan naar een mogelijke uitbreiding van woonproducten. Hieruit bleek dat er voor hen geen specifieke nieuwe producten nodig waren. Het ontwikkelen van nieuwe producten wordt gezien in het licht van nieuwe doelgroepen. Bijvoorbeeld voor kwetsbare jongeren. Via het project Jongeren onder dak Een tweede woonproduct is ontwikkeld is voor Stichting Wende. - Onderzoek naar transformatie van kantoorpanden gestart. - Onderzoek haalbaarheid Hospice. 2011: - Verhuur loopt volgens de plannen - Verhuur en verkoop zijn vertraagd.	2007-2010: - Ten minste twee nieuwe woonproducten in 2010 hebben in gevoerd. 2011 - In het 4^e kwartaal is 50% van de 296 woningen in het Centrumplan Oosterheem verhuurd. - In het 4^e kwartaal is 50% van de 44 dure huurwoningen in Centrumplan Oosterheem verhuurd of verkocht.	6,5
Herstructurering 2008 - Uitwerking en doorrekening van stedenbouwkundigplan DGW is gereed. Wachten op overeenstemming met de gemeente over de financiële consequenties verplaatsen van het winkelcentrum. De Wethouder heeft aangegeven dit niet vóór de	2008: - Definitief stedenbouwkundig plan Palenstein - Fasedocument definitiefase Palenstein (gepland: 3e kwartaal) - Onderzoek verplaatsing winkelcentrum Palenstein (gepland: 4^e kwartaal)	6

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
verkiezingen in 2010 lukt. 2009 - De gemeente en corporaties onderzoeken de komende tijd of het mogelijk is de plannen herstructurering Palenstein op onderdelen aan te passen. 2010: - Actualisatie herstructureringsproject Palenstein; een nieuw concept ruimtelijke visie ontwikkeld. Deze moet in 2011 worden vastgesteld 2011: - de herijking plan van de herstructurering van Palenstein is vertraagd 2012: - De allonge Palenstein is niet meegerekend als meetbare prestatie	2009: - Met de gemeente Zoetermeer concrete afspraken te maken over de extra opgave rond het nieuwe winkelcentrum voor Palenstein en de locatie Van Duvenvoordepad 2010: - Met de gemeente Zoetermeer afspraken maken over de extra opgave rond het nieuwe winkelcentrum voor Palenstein en de locatie Van Duvenvoordepad. 2011: - Een herijkte integrale wijkaanpak van Palenstein opgesteld.	
Verkoop - Verkoop in totaal 270 appartementen in Meerzicht 2008: 31 woningen verkocht 2009: 14 woningen verkocht 2010: 8 woningen verkocht 2011: 4 woningen verkocht - Voorbereiding verkooptraject is vertraagd o.a. door onderzoek mogelijkheden staters Renteregeling.	2007-2010: - Verkoopaantal appartementen (niet voorzien hoeveel en wanneer) 2008: verkoop 35 woningen 2009: 30-40 appartementen, later bijgesteld naar 16. 2010: 20 appartementen 2011 t/m 2013: 54 woningen; 2011: 18 woningen. - Twee verkoopprojecten o.b.v. uitkomsten van de woonwensen van enquête van USP.	6
Maatschappelijk vastgoed 2008: 2010: - Multifunctioneel gebouw in Palenstein met twee basisscholen, kinderopvang, wijkcentrum, jeugd-gezondheidscentrum, jongerenruimte, buiten-sportveld en sportzaal met tribunes opgeleverd. - Voor Digital Art Lab (St. Patching Zone) een woning verzorgd ter ondersteuning van het kunst-/leefbaarheidsproject. 2011:		
Gemiddeld		6,6

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Leefbaarheid en vitale wijken 2008 -2010: - Participatie project Buurtbemiddeling: Getraide vrijwilligers lossen m.b.v. buurtbemiddeling conflicten op. - Inzet wijkcoaches en lifecoaches - In openbare ruimten is de samenwerking gezocht met Stichting Mooi! (jongeren-/opbouwwerk) en het wijkmanagement; - Inzet huismeesters leveren een bijdrage aan een leefbare woonomgeving o.a. zorgen voor het dagelijkse beheer, zien toe op de schoonmaakwerkzaamheden. - Lik-op-stukcampagne en leefregels; bewoners spreken leefregels met elkaar af over het gebruik van de algemene ruimten van het complex en over het wonen. - Sponsorbeleid voor de bewoners in Zoetermeer. 2008: € 35.000,- gesponsord; 2009: € 32.405,- gesponsord; 2010: € 24.132,- gesponsord; 2011: € 16.132,- gesponsord; - Burendagen en koffie-uurtjes georganiseerd, zodat mensen elkaar leren kennen. - Intensieve samenwerking met wijkagenten en hulpverlenende instanties; 2008: - Inventarisatie benodigde leefbaarheidsmaatregelen en de gemeentelijke en de gewestelijke wijkmonitor zijn vertaald naar een actieplan met concrete doelen - Enquête gehouden over functioneren huismeesters en kwaliteit schoonmaakwerkzaamheden - Geen PVA opgesteld inbraakwerendheid. 2009: - Extra inzet geleverd voor de leefbaarheid in de Eilandenbuurt in Oosterheem; o.a. door een buurtbeheerder aan te stellen die samen met andere partijen actief werkt aan de	2007-2010: - Voortzetting financiële ondersteuning van het project buurtbemiddeling met welzijnsorganisatie MOOI. - Wijk actieplannen uitvoeren in het kader van wijk- en buurtbeheer - Leefregels invoeren in alle hoogbouw - Een adequate aanpak van overlast in de directe omgeving van huurders - Het bevorderen van de veiligheidsbeleving; - Het betrekken van huurders en andere belanghouders bij verbetering van de leefbaarheid in hun buurt - Het integraal aanpakken van leefbaarheidsproblemen 2008: - Vertalen inventarisatie benodigde leefbaarheidsmaatregelen en de gemeentelijke en de gewestelijke wijkmonitor naar een actieplan met concrete doelen - Enquête functioneren huismeesters en kwaliteit schoonmaakwerkzaamheden. - Plan van aanpak inbraakwerendheid. 2009: - Een plan van aanpak opstellen met maatregelen om het sociale klimaat in de nog te realiseren buurt in Oosterheem te verbeteren. - Opstellen van een verbeterplan op basis	6,9

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
leefbaarheid in de buurt. - Met collega-corporaties en gemeente Zoetermeer de procedure noodopvang geëvalueerd en herzien. De noodopvang vindt plaats onder verantwoordelijkheid van de gemeente en voorziet mensen die uit hun huis gezet zijn (onder een aantal voorwaarden), aan woonruimte. - Steunen van Habitat for Humanity; in 2009 is, mede door giften van samenwerkingspartners, € 3.760 overgemaakt. • 2010: - Investering Leefbaarheid: € 11.849 - Evaluatie wonen m.b.t. de incasso, de verhuur en de wijkconsulenten afgerond. - Actieplannen opgesteld rondom veiligheid. I.h.k.v. veiligheid samen met de bewonerscommissies een scholingstraject opgezet. Technische maatregelen getroffen ter bevordering van de veiligheid. - Onderzoek naar invloed van verkoop van appartementen op de leefbaarheid. - De leefbaarheidsmonitor uitgevoerd. - Drie wijkteams ingesteld. Binnen het wijkteam zijn de functies incasso, verhuur, huismeester, buurtbeheerder, opzichter en wijkconsulent vertegenwoordigd. Het wijkteam communiceert externen. - I.s.m. gemeente Zoetermeer en de collega-corporaties, het wijkontwikkelplan voor de wijk Buytenwegh opgesteld en gewerkt aan het tweede wijkontwikkelplan voor de wijk Meerzicht. - Ons Dekkenplan in de wijk Buytenwegh is overzichtelijker en veiliger gemaakt. - Op de eerste twee etages aan de balkonzijde dievenklauwen geplaatst. - In het 1^e kw. is een integraal plan gemaakt ter structurele verduurzaming van de wijk met meer kansen voor bewoners. - De eerste fase van de nieuwe	van onderzoek beleving kwaliteit door huurders van huismeesters en schoonmakers en het implementeren hiervan. - De Goede Woning initieert leefbaarheidsprojecten in de wijken Oosterheem, Buytenwegh en Seghwaert, gericht op het verbeteren van de leefbaarheid. - Voortzetting van het initiatievenfonds. • 2007-2010 - Actieplannen opstellen rond veiligheid • 2010: - Evaluatie van ervaringen onder huurders en professionals bij de verkoop van appartementen. - DGW neemt deel aan het opstellen van de wijkontwikkelplannen en stelt een eigen visie op voor deze wijk. - Bij herstructurering met partners in de wijk kansen zoeken op andere gebieden dan alleen huisvestingszaken - Eerste fase van de nieuwe werkwijze	

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
werkwijze conform het beleid Samenwerken en Leefbaarheid is geïmplementeerd 2011: - Alle hoogbouwcomplexen hebben leefregels die o.b.v. participatie tot stand zijn gekomen. In 2011 is van start gegaan dit ook in de laagbouw voor elkaar te krijgen. - Leefbaarheid enquêtes (2010) uitgevoerd. Dit vormt de basis voor de leefbaarheidsactiviteiten in de wijk. De jaarplannen voor de complexen en wijken worden gemaakt o.b.v. de input uit de leefbaarheidsmonitor 2011: - Nulmeting uitgevoerd met behulp van USP leefbaarheid enquête - In het 4^e kwartaal een PvA opgesteld en geïmplementeerd voor de verbetering van de vier complexen met het laagste leefbaarheidscijfer. - Samen met de bewoners een project opgestart rond hangjongeren en het onderhoud en leefregels voor de gezamenlijke tuin. 2012 starten er drie buurtbeheerders - Prestaties niet zichtbaar - Prestaties niet zichtbaar Prestaties niet zichtbaar "Kijken achter de voordeur", ofwel, vroegsignalering. Op deze manier zijn problemen bij huurders eerder inzichtelijk en kan actie worden ondernomen voordat zaken voor een huurder boven het hoofd zijn gegroeid	conform het beleid Samenwerken aan Leefbaarheid geïmplementeerd. 2011-2014 - In 2014 is in 80% van onze complexen een plan van aanpak voor de leefbaarheid in het complex dat met participatie tot stand is gekomen. 2011: - Het Lik-op-stuk beleid m.b.v. de bewoners van de hoogbouw geactualiseerd en voor laagbouw geïmplementeerd 2011-2014 - De bewoners van onze complexen geven voor de leefbaarheid het cijfer 7. In 2014 is dit in 70% van onze complexen gerealiseerd. 2011: - Eerste kwartaal is bij alle complexen de nulmeting voor de leefbaarheid uitgevoerd m.b.v. de leefbaarheids-enquête van USP. Het derde kwartaal is een PvA opgesteld en geïmplementeerd voor verbetering van de leefbaarheid in vier complexen met het laagste leefbaarheidscijfer. - Met de bewoners/tuincommissie een PvA gemaakt voor het onderhoud van de tuin. - Buurtbeheerders worden ook in andere wijken geïntroduceerd. - Mozaïekproject Diederik van Teilingenflat "groeten uit Zoetermeer" door en met jongeren een activiteit georganiseerd die er voor zorgt dat jongeren elkaar leren kennen in Fazantenveld en Seghwaert. - Het begrip 'eigen kracht' omschreven zodat belanghouders weten weten wat ze van ons mogen verwachten. - Opzetten van signaleringsbeleid voor sociale problemen achter de voordeur (Wijkconsulenten i.s.m. Incasso).	

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Palenstein 2008-2011 - PalensteinLeeft.nl: in 2003 begonnen met de sociale herstructurering. O.a. door gezamenlijk activiteiten te organiseren die de wijk leuker en leefbaarder maken, nu en tijdens de vernieuwing. Het programma wordt jaarlijks opgesteld. De werkgroep initieert nieuwe projecten, met de drie richtingen: Weer meedoen; Kansrijke scholen; Werken aan werk. - Dag van Palenstein: jaarlijks festival met dans, zang, muziek, sport, een survival parcours en een markt. - Huiskamer: De lees- en rustruimte op de begane grond in het wijkcentrum van Palenstein wordt ook wel 'De huiskamer van Palenstein' genoemd - Palenstein Forum: Twee keer per jaar praten en denken bewoners mee over wat verbeterd is in Palenstein en wat nog beter kan. - Kanswijk: de corporaties komen bij veel bewoners op bezoek omdat hun woning wordt gesloopt of gerenoveerd, corporaties krijgen de kans te praten met bewoners over o.a. gebruik van voorzieningen, werkloosheid, financiële zorgen. Dit heeft geleid tot het aanstellen van een Palenstein Coach. - Vrouwendag: jaarlijkse bijeenkomst georganiseerd voor de vrouwen uit Palenstein. - Lik-op-stuk-campagne: in een enquête onder bewoners van Palenstein konden zij aangeven wat hun grootste ergernissen zijn. In een campagne is de top zes van bewonerse-rgernissen vertaald in affiches. - Palenstein nog kleurrijker: Kunst als middel de mensen samen te brengen.	2007-2014: - De Goede Woning volgt alert sociaal kwetsbare bewoners; - De Goede Woning pakt woonoverlast adequaat aan; - De Goede Woning stimuleert een goed sociaal klimaat; - De Goede Woning werkt aan woningen in een woonomgeving die schoon, heel en veilig is.	7
Gemiddeld		7

Overige (i.h.k.v. belanghebbendenparticipatie)

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
• 2008: • 2009: - Voor de Bewonerscommissies is i.s.m. de huurdersvereniging, een meerjaren-opleidingsplan opgesteld. - Training 'overleg huurder/verhuurder' van de Woonbond gevolgd. - Voor onze bewoners is een themabijeenkomst georganiseerd rond het onderwerp duurzaamheid. - Een aantal bewonerscommissies heeft hun eigen website ontwikkeld. - De huurdervereniging en de bewonerscommissies betrekken bij verschillende onderwerpen en verschillende opleidingsmogelijkheden bieden. - Bewoners en woningzoekenden goed informeren d.m.v. het bewonersblad Goede Woning Nieuws (4x per jaar), brochures en internetsite www.dgw.nl. • 2009-2010: - Bijeenkomsten georganiseerd voor de belanghouders ter terug koppeling van de inbreng van de belanghebbenden. • 2010: - Met ondersteuning van de Woonbond zijn een drietal bijeenkomsten georganiseerd om samen een nieuwe samenwerkingsovereenkomst op te stellen voor de bewonerscommissies • 2011: - Een buurttafel is een nieuwe vorm van participatie. Bewoners in een buurt kunnen elkaar zo inspireren, enthousiasmeren en plannen maken voor verbetering van de leefbaarheid in de buurt. - Er is een aanzet gedaan maar dit heeft geresulteerd in onvoldoende respons van bewoners en is dus niet geëffectueerd.	• 2007-2010: - het versterken van de relatie met belanghouders; • 2009-2010: - Het organiseren van stakeholders-bijeenkomsten met alle relevante stakeholders. • 2011: - Onderzoek gedaan naar nieuwe vormen van participatie. - Participatievorm opgezet en geëvalueerd voor jongeren en andere bewoners in Castellum Palensteyn en bewoners van het Savelsbos en het Dekkenplan. - Twee experimenten uitgevoerd met klanten panels met doel de betrokkenheid vanuit de bewoners te vergroten.	7

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
2009: - In het kader van matching van kennis, taken en middelen heeft De Goede Woning van 3B Wonen 75 woningen overgenomen met recht op aankoop. 3B Wonen gaat de woningen beheren.		
2008-2011: - I.s.m. de aannemers leerlingbouwplaatsen gecreëerd in de nieuwbouw- en renovatieprojecten. 2010: - De specifieke doelstelling: plaatsing van kansarme jongeren op stageplaatsen bij DGW is niet geslaagd. Vanuit de gemeente zijn er geen kandidaten voorgedragen. Toch heeft DWG 15 andere stagiaires via diverse onderwijsinstellingen een plaats kunnen bieden. - Betrokken bij de oprichting van de nieuwe stichting MVO-Zoetermeer; lokale netwerk voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	2008-2011: - Het realiseren van leerlingbouwplaatsen; - Het leveren van stageplaatsen voor kansarme jongeren op de arbeidsmarkt. - Het participeren in lokale MVO-activiteiten	7
Gemiddeld		7

Bijlage 5: Presteren naar Opgaven

Huisvesten van primaire doelgroep

Prestatie	Opgave	Cijfer
Beschikbaarheid: 2008: 96% v.d. woningen toegewezen aan mensen met een inkomen onder de € 35.000 bruto. 2009: 89,5% v.d. woningen toegewezen aan de doelgroep met inkomen tot € 33.000. 78,2% van de vrijkomende woonruimte (inclusief nieuwbouw) toegewezen aan de primaire doelgroep. 2010: - De ambitie 90% van onze woningen bereikbaar te houden voor de BBSH-doelgroep is naar beneden bijgesteld naar 85%. De 90% bereikbaar houden leidt tot een te eenzijdige samenstelling. - Ruim 75% van de gerealiseerde woningen in Oosterheem bereikbaar. - Alle woningen in Palenstein hebben een bereikbare huur - alle woningen (99%) aan de BBSH-doelgroep hebben toegewezen - onder de aftoppingsgrens. 2011: - De Goede Woning heeft haar woningen volgens de afspraken toegewezen.	Woningtoewijzing 2006-2009: - Jaarlijks minimaal 70% en maximaal 85% van de vrijkomende voorraad (exclusief nieuwbouw) toewijzen aan de BBSH-doelgroep. - Minimaal 90% van de nieuwbouw tot aftoppingsgrens aan de BBSH-doelgroep toewijzen. - Minimaal 80% van de nieuwbouw boven de aftoppingsgrens tot de huurprijsgrens toewijzen aan huishoudens met een inkomen tot de grens van de lage middeninkomens. - Minimaal 80% van de nieuw te bouwen ouderenwoningen toewijzen aan de BBSH-doelgroep.	7
2010 - Bij nieuwbouw is 98% van de woningen tot aan de aftoppingsgrens aan BBSH-doelgroep toegewezen. 2011: - De Goede Woning heeft haar woningen volgens de afspraken toegewezen.	-	
2010: - Een eerdere pilot ter bevordering van de doorstroming is niet geslaagd. Met de realisatie van de 340 appartementen in Oosterheem, waarvan de bouw in 2010 is gestart, hoopt DGW de doorstroming een nieuwe impuls te geven.	Doorstroming 2006-2009: - Partijen inventariseren een aantal ervaringen m.b.t. doorstroming. Partijen werken gezamenlijk ideeën uit tot concrete voorstellen en bespreken met elkaar de implementatiemogelijkheid. De woningcorporaties maken inzichtelijk in hoeverre grote gezinnen vergelijken met andere doelgroepen in staat zijn een geschikte woning in Zoetermeer te vinden.	7

Prestatie	Opgave	Cijfer
Slaagkans: 2008-2009: - De Goede Woning probeert, waar nodig en in overleg met Vestia en Vidomes, de slaagkans van de primaire doelgroep te beïnvloeden via labeling van woningen. 2009: - Ter verbetering van de slaagkans voor jongeren, ziet de corporatie kansen bij de locatie Denemarkenlaan. 2010: - Aan de wethouder is een visiedocument aangeboden met de visie op jongerenhuisvesting. 2010: - De slaagkans wordt elk halfjaar gemonitord. De afspraak is desondanks vrijwel gehaald, zij het dat de slaagkans van de minima net iets lager was dan die van de BBSH-doelgroep. - In Zoetermeer, wordt maar liefst 45% van de sociale huurwoningen aan de minima toegewezen. 2009-2010: - Slaagkans minima $\geq$ slaagkans van de totale doelgroep - Slaagkans minima $\geq$ slaagkans van de totale doelgroep. - Slaagkans middeninkomens $\geq$ slaagkans totale niet doelgroep 2011: - Slaagkans minima is 6,5%; slaagkans van de totale doelgroep 6,3 % - Slaagkans minima is 6,3%; slaagkans van de totale doelgroep 6,9% - Slaagkans middeninkomens is 6,9%; slaagkans totale niet doelgroep is 7,2% - Doorstroming bevorderende maatregel genomen. Zoetermeeders die een goedkope huurwoning achterlieten en verhuisden naar een duurdere huurwoning in Zoetermeer kregen voorrang. Hierdoor zijn 79 goedkope woningen vrijgekomen voor jongeren. - Geen onderzoek plaatsgevonden naar welke type jongerenwoningen gerealiseerd moeten worden ter bevordering van doorstroming. - Samen met Haagse Hogeschool, de IT-	Slaagkans 2006-2009: - De slaagkans op een sociale huurwoning moet voor minima minstens gelijk zijn aan die van de BBSH-doelgroep, die weer minstens gelijk moet zijn aan die van de huishoudens die tot de lage middeninkomens behoren, die weer minstens gelijk moet zijn aan de slaagkans van de niet BBSH-doelgroep. - De huidige vraag naar woningen geschikt voor studenten is beperkt. In het Stadshart ontwikkelen partijen een studenten-/jongerentoren (ca. 70 woningen) om in deze behoefte aan studentenwoningen te voorzien. 2008-2011: - Slaagkans minima $\geq$ slaagkans totale doelgroep - Slaagkans doelgroep $\geq$ slaagkans midden inkomens - Slaagkans lage middeninkomens $\geq$ slaagkans totale niet doelgroep	6,5

Prestatie	Opgave	Cijfer
opleiding in Zoetermeer werken aan huisvesting van studenten buiten de regio. - DGW is de trekker was voor de samenwerkingsovereenkomst 'Begeleid wonen jongeren', ondertekend in 2011; biedt jongeren ondersteuning bij de stap naar zelfstandig wonen en leven. - Onderzoek condities haalbaarheid transformatie van kantoorpanden naar jongerenwoningen. Helaas heeft de belegger het laten afweten.		
• 2010: - De renovatie die voor rekening van de gemeente Zoetermeer zou worden uitgevoerd is nog niet gereed. • 2011: - Geen nieuwe afspraken gemaakt i.h.k.v. woonwagenzaken.	-	
• 2010: - De taakstelling statushouders van hogere overheden is gerealiseerd; 24 asielzoekers gehuisvest • 2011: - Zes statushouders gehuisvest	• 2008-2011: - Woningcorporaties voeren de taakstellingen van hogere overheden uit.	7
• 2008: - Op basis van de pilot zijn in 2008 onrechtmatige bewoning zijn ook Vestia en Vidomes overgegaan op gegevensuitwisseling met de gemeente • 2010: - Samen met de gemeente Zoetermeer een aanpak ontwikkeld illegale bewoning tegen te gaan. Illegale bewoning komt in Zoetermeer op zeer beperkte schaal voor.	• 2006-2009: - Afspraken m.b.t. Woonwagengewoners uit 2000 na te komen. I.s.m. Vestia en Vidomes werkt DGW hierin via de St. Woonwagenzaken Zoetermeer.	
• 2008-2010 - Nieuw Strategisch Voorraadbeleid is nog niet vastgesteld.	Betaalbaarheid: • 2006-2009: - De 4% regeling is er op gericht om mensen die recht hebben op huursubsidie toch boven de aftoppingsgrens te huisvesten. Partijen wensen deze ruimte maximaal te benutten en berekenen jaarlijks vooraf de verwachte ruimte met de intentie om de 4% niet te overschrijden. Corporaties dragen 50% risico voor de kosten. - Woningcorporaties houden de eerste	7

Prestatie	Opgave	Cijfer
2011: - Nieuw huurprijsbeleid vastgesteld in overleg met huurdersvereniging. - SVB is in november vastgesteld.	tien jaar de huren van onder de aftoppingsgrens gerealiseerde nieuwbouwwoningen bij een nieuwe verhuring onder de aftoppingsgrens.	
Bevorderen eigen woningbezit 2008-2010: - DGW heeft drie complexen geselecteerd voor de verkoop. DGW heeft verschillende koopvarianten onderzocht en ervaart deze als onvoldoende aantrekkelijk. Zij heeft besloten geen koopvarianten toepassen. - De gemeente biedt startersleningen aan.	Bevorderen eigen woningbezit 2006-2009: - Met verkoop van sociale huurwoningen wordt terughoudend omgegaan. . - Corporaties onderzoeken of woningen in een vorm tussen huur en koop kunnen worden aangeboden.	7
Gemiddelde		

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Prestatie	Opgave	Cijfer
Woningkwaliteit 2008: - Planmatig onderhoud: € 4,3 miljoen - Curatief onderhoud: € 2,7 miljoen 2009 - Planmatig onderhoud: € 4,6 miljoen - Curatief onderhoud: € 2,7 miljoen 2010: - Planmatig onderhoud: € 5,8 miljoen - Curatief onderhoud: € 3 miljoen 2011: - Planmatig onderhoud: € 3,7 miljoen - Curatief onderhoud: € 2,9 miljoen	Woningkwaliteit	
Woningkwaliteit 2008-2011: - De operationalisatie van de beleidsnota Duurzaam bouwen van de gemeente voor woningcorporaties is gerealiseerd 2010: - Diverse onderzoeken over de waardering door de huurders over verschillende aspecten van de dienstverlening. - Groot onderhoud: Kleurenbuurt en Paletsingel - Jagers- en Hoevenbos (442 woningen) volledige renovatie van de keuken, badkamer en toilet. - Legionellapreventieplan geïmplementeerd. 2011:	-	

Prestatie	Opgave	Cijfer
- Meerjarenbegroting Onderhoud & Beheer 2013-2032 - Met de buurttafel Bloementuin een schouw georganiseerd, waarbij de burgemeester en wethouders betrokken waren. - De kopgevels van zes complexen onderzocht. Alle kopgevels worden in 2012 hersteld - De huurderinformatiemap is met informatie over legionella-preventie uitgebreid.		
Kwaliteit dienstverlening • 2008: Het puntenaantal is zeer licht teruggelopen, maar wel het Gouden Label behaald; • 2009: Gouden KWH-Huurlabel behaald; met 39,8 punten over 5 gemeten modules. • 2010: Gouden KWH-Huurlabel behaald; T.o.v.de vorige meting op alle vier de onderdelen een hogere score. • 2011: Gouden KWH-Huurlabel behaald.	•	
• 2009: - Onderzoek tevredenheid huurders over huismeesters en schoonmakers in de hoogbouw. • 2010: - Nieuwe dienstverleningsvorm geïmplementeerd. • 2010: - Beoordeelt of onderzoek onder huurders over beleving kwaliteit gewenst is. • 2011: - DGW houdt een uitgebreide intake bij verhuur.	• 2011: - Intake ontwikkelen waarin nieuwe bewoners hun verwachtingen en wensen t.a.v. het wonen in de woning en buurt bespreken.	7
Energie en duurzaamheid • 2008-2011: - De operationalisatie van de beleidsnota Duurzaam bouwen van de gemeente voor woningcorporaties is gerealiseerd. • 2008-2011: - Bij onderhoud en nieuwbouw extra aandacht aan duurzaam materiaalgebruik. • 2008: - De energielabeling van het bezit ouder dan tien jaar. De Goede Woning heeft zelf haar licentie ontvangen om de energielabels af te melden, waarbij een drietal medewerkers van De Goede Woning gecertificeerd is als EPA-	• 2006-2009; - I.h.k.v. het operationaliseren van de Nota Duurzaam Bouwen 2005 spreken partijen af dat de woningcorporatie bij nieuwbouw aan de wettelijke vereiste EPC norm zullen voldoen. De investeringen die worden bespaard doordat bij nieuwbouw niet aan de hogere eisen van de Nota Duurzaam Bouwen 2006 worden voldoen wordt door de woningcorporaties aangewend in hun bestaande woningbezit.	7

Prestatie	Opgave	Cijfer
adviseur. 2009: - Ons gehele bezit is volgens de voorschriften gelabeld. De labels verschaften onze bewoners informatie over de te verwachten totale woonlasten. - Software aangeschaft waarmee het mogelijk is verschillende scenario's door te rekenen en de effecten van toekomstig energiebeleid voor het woningbezit te berekenen. - Galerijverlichting voorzien van led-verlichting. Een investering die een besparing van 47.564 kg CO₂-uitstoot. 2010: - Veranderingen in de methodiek voor energielabels en wordt er een koppeling gemaakt met het WoningWaarderings-Systeem. - Ondersteunen van het programma 'Duurzaam Zoetermeer' van de gemeente. Expliciet verbinden aan beleid op het gebied van energie, duurzaam inkopen en van mobiliteit. - Voor het nieuwbouwplan Waterzicht is een specifiek beleid vastgesteld onder de naam Dubbel Duurzaam (een warmte-/koudeopslag toegepast) - Regionale subsidie aangevraagd voor DonQiwindmolen; voor het plaatsen van windmolens. - Een energiebeleid ontwikkeld dat in 2020 in bestaande woningen een gemiddelde energieverbruiksreductie van minimaal 15% realiseert (bij woningen met label lager dan C. (Reductie van energieverbruik en CO₂-uitstoot met 15% teruggebracht.) - De komende tien jaar zullen circa € 12 miljoen investeren in duurzaamheid. 2011: - Van start gegaan met de uitvoering van het energiebeleid. De uitvoering verloopt minder voorspoedig dan gepland. In 2014 zal 25% van ons energiebeleid zijn uitgevoerd. - Energiebeleid plan van aanpak 2012-2020 vastgesteld.		
Gemiddelde		7

Prestatie	Opgave	Cijfer
Huisvesting ouderen 2008: - De ouderenadviseur: Ouderen zo lang mogelijk zelfstandig laten wonen. D.m.v. persoonsgerichte aanpak die moet leiden tot een vlotte afhandeling van specifieke verzoeken. Een ouderenadviseur begeleidt de ouderen naar de juiste voorziening of instantie. 2009: - De huiskamer in de Camee: in november voor de bewoners van het seniorencomplex de Camee een gemeenschappelijke ruimte ingericht waar men elkaar kan ontmoeten. - Inzet Domotica (o.a. alarmopvolging) waardoor senioren langer en veilig zelfstandig wonen. 2010: - Voor de doorstroming naar seniorenwoningen en het vrijmaken van betaalbare eengezinswoningen heeft DGW, i.s.m. de gemeente, huurdersorganisaties en collega-corporaties, in de afgelopen periode meer woningen voor senioren gelabeld. Dit heeft niet het gewenste doorstroomeffect geleid.	2006-2009: - De corporatie geven aan welke mate hun woningbezit geschikt is voor ouderen en/of zorgbehoevenden. - De woningcorporaties maken bij renovaties, o.b.v. de behoefte en de benodigde investering, de afweging of zij de woningen geschikt maken voor gehandicapten of ouderen.	7
Oplevering Projecten: 2008: - Kansen geïnventariseerd in het nieuwe gemeentelijke woningbouwprogramma en PvA's jongeren- en senioren-huisvesting. - De locatie die voor stichting Jeugdformaat was bedoeld wordt nu waarschijnlijk door de stichting Wende benut - Met Stichting Wende kan mogelijk een kansrijke ontwikkeling overeengekomen worden. IPSE heeft zelf haar ontwikkeling gefinancierd en met de Koninklijke Effatha Guyot Groep lopen nog gesprekken 2009: - De overeenkomst met de Stichting Wende is afhankelijk van de uitkomst van een hernieuwde beoordeling van het plan en de werving van fondsen en subsidies. 2010: - Samen met Steinmetz De Compaan een woongroep voor autistische jongeren uitgebreid.	-	

Prestatie	Opgave	Cijfer
- Realisatie van een woon- en behandelvoorziening gericht op tien dove of slechthorende jongvolwassenen met psychosociale problemen die verhuurd wordt aan de Koninklijke Kentalis. Hiervoor vindt een verbouwing plaats van een portiek van het jongeren-complex Ypsilon in Oosterheem. • 2011: - Voor de Stichting Wende zijn wij bezig met de realisatie van vrouwenopvang.		
• 2010: - Zoetermeer beschikt inmiddels over een net van woonservicezones. Over de aan te nemen maatregelen in het omliggende woningbezit van de woningcorporaties is de afgelopen jaren overleg geweest in de regiegroep Wonen, Welzijn en Zorg. • 2008-2011: - Verhuur bijna 200 MIVA-woningen aan mensen met een fysieke handicap. - Met verschillende zorginstellingen contracten afgesloten voor de huisvesting van hun cliënten, waaronder: - Stichting IPSE. - Stichting Jeugdformaat - RG-Consult - Stichting RIBW Fonteynenburg - Stichting Vrouwenopvang Zoetermeer - Stichting Droomland - COA - Stichting Pelita. - Stichting Wende • 2010: - Alle aanvragen tot woningaanpassing gehonoreerd. - Impegno: 11 woningen voor begeleid wonen jongeren met psychosociale problemen. - Effatha Guyot Zorg: Begeleid wonen voor doven en slechthorenden - Stichting Wende 4 Opvanghuis voor mannen en/of vrouwen in verband met huiselijk geweld • 2011: - Het buurtforum vindt plaats in dezelfde wijk en is het zorg- en welzijnsnetwerk in de buurt waarin wordt gesignaleerd,	• 2006-2009: - N.a.v. onderzoek naar woonservices-zones bespreken de partijen welke maatregelen gewenst zijn. - Partijen ontwikkelen samen met zorgaanbieders een beleid voor heel Zoetermeer om te komen tot woonserviceszones - Partijen spannen zich in om de bekendheid van woonserviceszones en de mogelijkheden die woonzorgzones bieden te vergroten onder mensen die in of nabijheid zijn van een woonzorgzone wonen.	7

Prestatie	Opgave	Cijfer
overgenomen en gezorgd dat er zaken doorgang vinden. - O.b.v. het verstrekte programma van eisen is eerst onderzocht of een Hospice kan worden gerealiseerd. In gesprek met de gemeente over een locatie. - Voorbereiding Blijf van mijn lijf huis (stichting Wende) nog geen overeenkomst.		
• 2011: - Uit gesprekken met gevangenzorg Nederland is gebleken dat zij geen behoefte heeft aan specifieke maatregelen om ex-gedetineerde te huisvesten	• 2011: - Huisvesting ex-gedetineerden	7
Huurschuld/Huisuitzettingen • 2008-2011: - Preventieve aanpak huurschulden. I.s.m. partijen zoals Limor, Humanitas, MIM en de Formulierenbrigade mensen op weg te helpen naar hulp. De inzet is het voorkomen van huisuitzettingen. DGW hanteert een streng maar rechtvaardig incassobeleid, zodat schulden niet onnodig oplopen. - Project Thuisadministratie: i.s.m. st. Humanitas mensen met schulden helpen met het op orde brengen van hun administratie. - Het Laatste Kansbeleid: een bijzondere vorm van begeleiding, bestemd voor bewoners die bedreigd worden met huisuitzetting door huurschuld en/of overlast. Vaak als gevolg van hun psychiatrische of psychosociale problemen • 2011: - Pilot op het programma schuldhulpverlening zo vroeg mogelijk bij het incassotraject te betrekken, waardoor schulden bij de huurders zo laag mogelijk blijven. <u>Aantal huisuitzettingen:</u> • 2008: 10 • 2009: 6 • 2010: 20 • 2011: 15	• 2006-2009: - Voor de signalering van deviant wonen en het inzetten van een vrijwillig begeleidingstraject hebben partijen een 'meld- en coördinatiepunt deviant wonen' ingesteld. - Het laatste kans beleid (2004) evalueren en herijken. • 2010-2011 - Uitvoering laatste kansbeleid	7
Gemiddeld		7

Prestatie	Opgave	Cijfer
Nieuwbouw huur • (2007: 189) • 2008: 98 woningen • 2009: 75 woningen • 2010: 111woningen • 2011: 0 woningen - In totaal 498 woningen in productie.		
• 2008: - Duidelijk dat er geen 1.000 woningen contractueel vastgelegd kunnen worden. Het gevolg was dat de ambitie noodgedwongen gehalveerd moest worden en uitkwam op 500 woningen. - Denenmarkenlaan: gemeente heeft haar prioriteiten elders gelegd waardoor het niet mogelijk bleek voor een te toetsen plan een haalbaarheidsstudie uit te voeren. - Oosterheem III: Wegens conflict tussen de gemeente en Miss Etam kon de ontwikkeling niet eerder starten dan in april 2009. De zaak is nu onder de rechter - 80 woningen zijn gecontracteerd als betekenisvol project. • 2009: - 340 appartementen boven het te realiseren winkelcentrum in de nieuwbouwwijk Oosterheem te contracteren. - Twee projecten met totaal 75 woningen in Lansingerland gecontracteerd. - Besluitvorming realisatie van twaalf wooneenheden voor de St. Wende • 2010: - 3B Wonen heeft DGW benaderd i.h.k.v. de samenwerkingsovereenkomst een project te realiseren. In 2011 wordt dit afgewikkeld. - Gestart met de bouw 340 appartementen in centrum Oosterheem. - Getracht overeenstemming te krijgen voor de realisatie van 12 eenheden voor St. Wende. - I.s.m. St. Steinmetz en Kentalis zijn er projecten gestart om cliënten te gaan	• 2006-2009: - De corporaties realiseren in 62,5% van alle in het centrumgebied van Oosterheem te bouwen sociale huurwoningen onder de aftoppingsgrens. • 2008: • 2011: - De voor Oosterheem overeengekomen projecten zijn conform de planning ontwikkeld.	7

Prestatie	Opgave	Cijfer
huisvesten. 2011: - In aanbouw: 158 woningen in Waterzicht: 118 eengezinswoningen en 40 jongerenwoningen, en 340 woningen in Oosterheem. - De gemeente wil het project met 70 jongerenwoningen aan de Denenmarkenlaan uitstellen tot 2017.		
2010: - De afgelopen jaren onderzoek gedaan naar een mogelijke uitbreiding van woonproducten. Hieruit bleek dat er voor hen geen specifieke nieuwe producten nodig waren. Het ontwikkelen van nieuwe producten wordt gezien in het licht van nieuwe doelgroepen. Bijvoorbeeld voor kwetsbare jongeren. Via het project Jongeren onder dak Een tweede woonproduct is ontwikkeld is voor Stichting Wende. - Onderzoek naar transformatie van kantoorpanden gestart. - Onderzoek haalbaarheid Hospice.	-	
Herstructurering 2009 - De gemeente en corporaties onderzoeken de komende tijd of het mogelijk is de plannen herstructurering Palenstein op onderdelen aan te passen. 2010: - Actualisatie herstructureringsproject Palenstein; een nieuw concept ruimtelijke visie ontwikkeld. Deze moet in 2011 worden vastgesteld 2011: - de herijking plan van de herstructurering van Palenstein	- Samenwerkingsovereenkomst Palenstein 2005: - De Goede woning is betrokken bij de herstructurering van de volgende deelgebieden: - Brede school en Rakkersveld/Van Duyvenvoordepad; - Centrum; - Van Aalstpark. 2011: - Uitvoering van de samenwerkingsovereenkomst Palenstein met gemeente, Vestia en Vidomes.	6
Verkoop 2008: 31 woningen verkocht 2009: 14 woningen verkocht 2010: 8 woningen verkocht 2011: 4 woningen verkocht - Het verkoopbeleid voorbereid met de voorwaarden voor verkoop en aangewezen complexen voor verkoop.	-	

Prestatie	Opgave	Cijfer
Maatschappelijk vastgoed 2008: 2010: - Multifunctioneel gebouw in Palenstein met twee basisscholen, kinderopvang, wijkcentrum, jeugd-gezondheidscentrum, jongerenruimte, buiten-sportveld en sportzaal met tribunes opgeleverd. - Voor Digital Art Lab (St. Patching Zone) een woning verzorgd ter ondersteuning van het kunst-/leefbaarheidsproject. 2011: - De realisatie van de Brede School.	- Samenwerkingsovereenkomst Palenstein 2005: - De Goede woning is betrokken bij de realisatie van Brede school (2005)	7
Gemiddeld		6,6

Kwaliteit van wijken en buurten

Prestatie	Opgave	Cijfer
Leefbaarheid en vitale wijken 2008 -2010: - Participatie project Buurtbemiddeling: Getrainde vrijwilligers lossen m.b.v. buurtbemiddeling conflicten op. - Inzet wijkcoaches en lifecoaches - In openbare ruimten is de samenwerking gezocht met Stichting Mooi! (jongeren-/opbouwwerk) en het wijkmanagement; - Inzet huismeesters leveren een bijdrage aan een leefbare woonomgeving o.a. zorgen voor het dagelijkse beheer, zien toe op de schoonmaakwerkzaamheden. - Lik-op-stukcampagne en leefregels; bewoners spreken leefregels met elkaar af over het gebruik van de algemene ruimten van het complex en over het wonen. - Sponsorbeleid voor de bewoners in Zoetermeer. 2008: € 35.000,- gesponsord; 2009: € 32.405,- gesponsord; 2010: € 24.132,- gesponsord; 2011: € 16.132,- gesponsord; - Burendagen en koffie-uurtjes georganiseerd, zodat mensen elkaar leren kennen. - Intensieve samenwerking met wijkagenten en hulpverlenende	2006-2009: - Deelname buurtbemiddeling 2010-2011: - Deelname buurtbemiddeling 2006-2009: - Partijen voeren gezamenlijk de Wijkaanpak Jongeren uit. - Deelnemen aan centraal regiooverleg Veilige Leefomgeving	7

Prestatie	Opgave	Cijfer
instanties; 2008: - Inventarisatie benodigde leefbaarheidsmaatregelen en de gemeentelijke en de gewestelijke wijkmonitor zijn vertaald naar een actieplan met concrete doelen - Enquête gehouden over functioneren huismeesters en kwaliteit schoonmaakwerkzaamheden - Geen PvA opgesteld inbraakwerendheid. 2009: - Extra inzet geleverd voor de leefbaarheid in de Eilandenbuurt in Oosterheem; o.a. door een buurtbeheerder aan te stellen die samen met andere partijen actief werkt aan de leefbaarheid in de buurt. - Met collega-corporaties en gemeente Zoetermeer de procedure noodopvang geëvalueerd en herzien. De noodopvang vindt plaats onder verantwoordelijkheid van de gemeente en voorziet mensen die uit hun huis gezet zijn (onder een aantal voorwaarden), aan woonruimte. - Steunen van Habitat for Humanity; in 2009 is, mede door giften van samenwerkingpartners, € 3.760 overgemaakt. 2010: - Investering Leefbaarheid: € 11.849 - Evaluatie wonen m.b.t. de incasso, de verhuur en de wijkconsulenten afgerond. - Actieplannen opgesteld rondom veiligheid. I.h.k.v. veiligheid samen met de bewonerscommissies een scholingstraject opgezet. Technische maatregelen getroffen ter bevordering van de veiligheid. - Onderzoek naar invloed van verkoop van appartementen op de leefbaarheid. - De leefbaarheidsmonitor uitgevoerd. - Drie wijkteams ingesteld. Binnen het wijkteam zijn de functies incasso, verhuur, huismeester, buurtbeheerder, opzichter en wijkconsulent	2006-2009: - Voorstellen op verschillende leefbaarheidsstatuten op te stellen. - Wijkteams hebben een signalerende functie t.a.v. leefbaarheid en sociaal beheer. Tevens stellen zij wijkactieplannen op die mede tot doel hebben dat investeringen van partijen elkaar aanvullen en versterken.	

Prestatie	Opgave	Cijfer
vertegenwoordigd. Het wijkteam communiceert externen. - I.s.m. gemeente Zoetermeer en de collega-corporaties, het wijkontwikkelplan voor de wijk Buytenwegh opgesteld en gewerkt aan het tweede wijkontwikkelplan voor de wijk Meerzicht. - Ons Dekkenplan in de wijk Buytenwegh is overzichtelijker en veiliger gemaakt. - Op de eerste twee etages aan de balkonzijde dievenklauwen geplaatst. - In het 1^e kw. is een integraal plan gemaakt ter structurele verduurzaming van de wijk met meer kansen voor bewoners. - De eerste fase van de nieuwe werkwijze conform het beleid Samenwerken en Leefbaarheid is geïmplementeerd • 2011: - Alle hoogbouwcomplexen hebben leefregels die o.b.v. participatie tot stand zijn gekomen. In 2011 is van start gegaan dit ook in de laagbouw voor elkaar te krijgen. - Leefbaarheid enquêtes (2010) uitgevoerd. Dit vormt de basis voor de leefbaarheidsactiviteiten in de wijk. De jaarplannen voor de complexen en wijken worden gemaakt o.b.v. de input uit de leefbaarheidsmonitor • 2011: - Nulmeting uitgevoerd met behulp van USP leefbaarheid enquête - In het 4^e kwartaal een PvA opgesteld en geïmplementeerd voor de verbetering van de vier complexen met het laagste leefbaarheidcijfer. - Samen met de bewoners een project opgestart rond hangjongeren en het onderhoud en leefregels voor de gezamenlijke tuin. - 2012 starten er drie buurtbeheerders - "Kijken achter de voordeur", ofwel, vroegsignalering. Op deze manier zijn problemen bij huurders eerder inzichtelijk en kan actie worden ondernomen voordat zaken voor een		

Prestatie	Opgave	Cijfer
huurder boven het hoofd zijn gegroeid Palenstein 2008-2011 - PalensteinLeeft.nl: in 2003 begonnen met de sociale herstructurering. O.a. door gezamenlijk activiteiten te organiseren die de wijk leuker en leefbaarder maken, nu en tijdens de vernieuwing. Het programma wordt jaarlijks opgesteld. De werkgroep initieert nieuwe projecten, met de drie richtingen: Weer meedoen; Kansrijke scholen; Werken aan werk. - Dag van Palenstein: jaarlijks festival met dans, zang, muziek, sport, een survival parcours en een markt. - Huiskamer: De lees- en ruimte op de begane grond in het wijkcentrum van Palenstein wordt ook wel 'De huiskamer van Palenstein' genoemd - Palenstein Forum: Twee keer per jaar praten en denken bewoners mee over wat verbeterd is in Palenstein en wat nog beter kan. - Kanswijk: de corporaties komen bij veel bewoners op bezoek omdat hun woning wordt gesloopt of gerenoveerd, corporaties krijgen de kans te praten met bewoners over o.a. gebruik van voorzieningen, werkloosheid, financiële zorgen. Dit heeft geleid tot het aanstellen van een Palenstein Coach. - Vrouwendag: jaarlijkse bijeenkomst georganiseerd voor de vrouwen uit Palenstein. - Lik-op-stuk-campagne: in een enquête onder bewoners van Palenstein konden zij aangeven wat hun grootste ergernissen zijn. In een campagne is de top zes van bewonerse-rgernissen vertaald in affiches. - Palenstein nog kleurrijker: Kunst als middel de mensen samen te brengen.	-	
Gemiddeld-		7

Overige (i.h.k.v. belanghebbendenparticipatie)

Deze tabel is niet overgenomen bij Presteren naar Opgaven omdat op dit prestatieveld geen opgaven zijn geformuleerd.



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas