

2022

Jaarstukken  
De Goede Woning  
2022

## Voorwoord

In 2022 waren stijgende prijzen van energie en de inflatie belangrijke onderwerpen. Huurders kregen te maken met stijgende energieprijzen en steeds duurder wordende boodschappen. We hebben ingezet op zoveel mogelijk maatwerk voor huurders. Zo hebben we bijvoorbeeld geen huurders uitgezet met een huurachterstand als gevolg van de hoge energieprijzen. Deze hoge energieprijzen maken het verduurzamen van onze woningen meer nodig dan ooit. Tegelijkertijd kost verduurzamen veel tijd, inspanning en geld en is het voor bewoners een ingrijpende verandering. Om bewoners hier van begin af aan bij te betrekken, zijn we in de Hovenbuurt met een pilot begonnen. Huurders kunnen daar hun wensen en ideeën al laten horen vóórdat we aan het opstellen van een plan voor de verduurzaming beginnen. Ons ondernemingsplan heet niet voor niets Samen werken aan Wonen. Samenwerken krijgt steeds meer een plek in onze dagelijkse werkzaamheden.

De visies Samen werken in de wijk (leefbaarheid), Samen werken met huurders (klantgedreven werken) en Samen werken met partners (Professioneel opdrachtgeverschap en relatiemanagement) worden steeds verder uitgewerkt. Tegelijkertijd doen we ook wat al kan. In Meerzicht doen we mee aan een wijkbrede aanpak om de buurt en woningen klaar te maken voor de toekomst. En samen met politie, zorg en andere partijen werken we samen aan het oplossen en voorkomen van overlast, onder andere in Buytenwegh en Savelsbos.

Samen met de andere corporaties en gemeenten in Haaglanden, provincies en het ministerie van Binnenlandse Zaken werken we aan het oplossen van de woningnood. Zo hebben we gesprekken gevoerd over de Woondeal die in 2023 wordt afgesloten. De doelstelling voor toevoegen van nieuwbouwwoningen tot 2030 is 25.000 woningen. Een hele uitdaging. Daarnaast werken we met andere corporaties samen aan het voorbereiden van gezamenlijke inkoop- en aanbestedingsprocessen via Bouwstroom Haaglanden en via de Bouwpartners Verduurzaming.

In 2022 hebben we in Zoetermeer gewerkt aan de realisatie van drie nieuwbouwprojecten. In september ontvingen de huurders van appartementencomplex De Plataan de sleutel van hun nieuwe woning. Dit zijn 27 woningen waarvan 14 voor 55plussers en 11 voor jongeren. Ook vierden we in september het bereiken van het hoogste punt van Griseo, het appartementencomplex aan de Kleurlaan/Paletsingel met 62 woningen. In Palenstein is de bouw van de Tuyn van Palensteyn (63 sociale en middenhuurwoningen) in volle gang. Daarbij zetten we volop in op doorstroming. Huurders van grote sociale huurwoningen konden zich via de seniorenmakelaar met voorrang aanmelden voor woningen in Griseo en de Tuyn van Palensteyn. Er was veel belangstelling voor deze regeling en uiteindelijk hebben 35 huurders van grote sociale huurwoningen besloten naar deze nieuwe woningen te verhuizen. Dit is een mooi succes dat we met elkaar voor elkaar hebben gekregen!

Ook digitaal zetten we steeds meer in op samenwerking. Sinds begin dit jaar kunnen huurders via MIJN DGW op de website inloggen om eenvoudig zaken zelf te regelen of informatie te vinden. Binnen DGW maken we de omslag naar Microsoft 365. Komend jaar volgen nog veel meer digitale ontwikkelingen. Met als doel het de huurder nog makkelijker te maken om zelf online zaken te regelen en om sneller en eenvoudiger samen te kunnen werken. Daarnaast houden we natuurlijk ook oog voor persoonlijk contact met huurders, juist ook voor die huurders die digitaal minder vaardig zijn.



## Deel I JAARVERSLAG

|   |    |
|---|----|
| 1. Over De Goede Woning .....   | 6  |
| 1.1. Ontwikkelingen binnen de organisatie .....                           | 6  |
| 1.2. Doen, droom en strategische doelstellingen .....                     | 6  |
| 1.2.1. Dit doet De Goede Woning .....                                     | 7  |
| 1.2.2. Dit is onze droom .....  | 7  |
| 1.2.3. Strategische doelen .....  | 7  |
| 1.3. Portefeuillestrategie .....  | 8  |
| 1.4. Governance .....   | 8  |
| 1.5. Relevante ontwikkelingen voor en in de volkshuisvestingssector ..... | 8  |
| 2. Onze volkshuisvestelijke prestaties in 2022 .....                      | 10 |
| 2.1. Prettig wonen .....  | 10 |
| 2.1a. Zorg voor onze woningen .....                                       | 11 |
| 2.1a.1. Onderhoud .....   | 11 |
| 2.1b. Meewerken aan een fijne buurt .....                                 | 12 |
| 2.1b.1. Wijk- en gebiedsvisies .....                                      | 12 |
| 2.1b.2. Leefbaarheid .....  | 12 |
| 2.1b.3. Woonfraude .....  | 12 |
| 2.1b.4. Overlast .....  | 13 |
| 2.1c. Waardevolle relaties met samenwerkingspartners .....                | 13 |
| 2.1c.1. Samenwerking met partners in de wijk .....                        | 13 |
| 2.1c.2. VvE beheer .....  | 14 |
| 2.1c.3. Huurdersparticipatie: HUIB en bewonerscommissies .....            | 14 |
| 2.1c.4. Maatschappelijke samenwerkingspartners .....                      | 14 |
| 2.1c.5. Externe samenwerkingspartners .....                               | 15 |
| 2.1d. Tevreden huurders .....   | 16 |
| 2.1d.1. Huurderstevredenheid .....  | 16 |
| 2.1d.2. Klachtenmanagement .....  | 17 |
| 2.1d.3. Klachtencommissies .....  | 18 |
| 2.1d.4. Dienstverlening .....   | 18 |
| 2.2. Passend huis .....   | 19 |
| 2.2a. Toevoegen woningen in de juiste mix voor onze doelgroepen .....     | 20 |
| 2.2a.1. Nieuwbouw en sloop/nieuwbouwprojecten .....                       | 20 |
| 2.2a.2. Herstructurering Palenstein .....                                 | 23 |
| 2.2a.3. Verkochte woningen .....  | 23 |

|  |    |
|--|----|
| 2.2b. Doorstroming vergroten.....                      | 24 |
| 2.2b.1. Doorstroming.....                              | 24 |
| 2.2c Woonlasten betaalbaar houden.....                 | 24 |
| 2.2c.1. Ons huurprijsbeleid .....                      | 24 |
| 2.2c.2. Huurverlagingen.....                           | 25 |
| 2.2c.3. Verhuringen aan verschillende doelgroepen..... | 25 |
| 2.2c.4. Wettelijke eisen voor verhuur .....            | 26 |
| 2.2c.5. Huurachterstanden en ontruiming.....           | 26 |
| 2.3. Duurzaam .....                                    | 27 |
| 2.3a. Toekomstgerichte organisatie .....               | 28 |
| 2.3a.1. ICT .....                                      | 28 |
| 2.3a.2. Processen.....                                 | 29 |
| 2.3a.3. Functioneel beheer .....                       | 29 |
| 2.3a.4. Informatiebeveiligingsbeleid .....             | 29 |
| 2.3a.5. Risicomanagement .....                         | 30 |
| 2.3a.6. De sturende organisatie .....                  | 35 |
| 2.3b. Tevreden medewerkers.....                        | 35 |
| 2.3b.1. Medewerkers.....                               | 35 |
| 2.3c. Toekomstbestendige woningen.....                 | 36 |
| 2.3c.1. Duurzaamheidsmaatregelen in projecten .....    | 37 |
| 2.3c.2. Verbreding strategie duurzaamheid.....         | 37 |
| 3. Bestuursverklaringen .....                          | 38 |
| 3.1. Beoordelingsbrief rechtmatigheid door Aw .....    | 38 |
| 3.2. Investeringsbesluiten .....                       | 38 |
| 3.3. Verklaring van de statutair bestuurder .....      | 38 |
| 3.4. Verklaring van de Raad van Commissarissen.....    | 38 |
| 4. Verslag van de Raad van Commissarissen .....        | 38 |
| 4.1 De RvC als toezichthouder .....                    | 39 |
| 4.2 De RvC als ambassadeur van de organisatie .....    | 40 |
| 4.3 De RvC als werkgever van de bestuurder.....        | 41 |
| 4.4 Over de RvC.....                                   | 42 |
| 4.5 Over besturen en toezichthouden.....               | 45 |
| 4.6 Tot slot.....                                      | 46 |
| 5. Financiën en verbindingen.....                      | 48 |
| 5.1. Financieel beheer.....                            | 48 |
| 5.2. De financiële positie.....                        | 51 |

|   |    |
|---|----|
| 5.3. Scenario's in de Meerjarenbegroting 2023 t/m 2032..... | 53 |
| 5.4. Bezwaren en vervreemden.....                           | 54 |
| 5.5. Verbindingen.....                                      | 55 |

## **DEEL II FINANCIËEL VERSLAG**

|                        |    |
|------------------------|----|
| Kengetallen.....       | 3  |
| Jaarrekening 2022..... | 6  |
| Overige gegevens.....  | 80 |

# 1. Over De Goede Woning

## 1.1. Ontwikkelingen binnen de organisatie

De Goede Woning is een ambitieuze woningcorporatie in Zoetermeer. We verhuren en beheren ruim 6.000 woningen in Zoetermeer voor onze doelgroep, die bestaat uit mensen met een laag inkomen en andere groepen die lastig toetreding krijgen tot de woningmarkt, zoals mensen die zorg nodig hebben en sociaal kwetsbare mensen. Naast goede woningen, werken we aan fijne buurten waar de huurders zich thuis en prettig voelen. Dit doen wij samen met de inwoners van de buurt en andere partners in de wijk.

We werken al sinds onze oprichting in 1931 in Zoetermeer. Voor het eerst steken we nu de gemeentegrens over. In december 2022 hebben we het investeringsbesluit genomen voor deelname aan het nieuwbouwproject Casa Vita in Pijnacker-Nootdorp. De bouw begint medio 2023.

Begin 2022 hadden we nog volop te maken met Covid19-maatregelen en werkten we zoveel mogelijk thuis. Op 14 maart ging het kantoor na 2 jaar sluiting weer open voor bezoekers. Medewerkers bleven nog bij toerbeurt op kantoor en thuis werken. Alle collega's kwamen weer voor het eerst bij elkaar tijdens het jaarlijkse Paasontbijt. Dat was een bijzonder moment na zo lang veel collega's niet te hebben gezien.

Ook hebben we in 2022 een aantal nieuwe medewerkers mogen verwelkomen. Het vraagt van de organisatie altijd weer wat extra's om mensen goed aan en in een nieuwe functie te kunnen laten starten. Het ziekteverzuim in 2022 was hoger dan normaal – dit kwam met name door het lange verzuim. Positief is dat de meldingsfrequentie en het kort durend verzuim binnen onze gestelde normen bleven.

In 2022 zijn we aan de slag gegaan met het verbeteren van het proces Dagelijks Onderhoud. Onderdeel van de verbeteringen is het verplaatsen van het proces van Wonen naar Vastgoed, en we richten met de verbeteringen meer op regievoering. Ook zijn we in gesprek met de wijkkaannemers om het proces te verbeteren en kosten beter te beheersen. Dit is in lijn met het professioneel opdrachtgeverschap dat we steeds meer implementeren.

## 1.2. Doen, droom en strategische doelstellingen

Samen Werken aan Wonen heet ons nieuwe ondernemingsplan voor 2022 t/m 2025. De titel 'Samen werken aan Wonen' sluit aan bij onze kernwaarden: blijven leren, samenwerken en kwaliteit bieden.

In ons ondernemingsplan kiezen we in plaats van de woorden missie en visie voor het beschrijven van onze droom en wat onze bijdrage is aan verwezenlijken van deze droom. Deze bijdrage vormt het uitgangspunt voor waar wij komende jaren onze aandacht op richten. Dit is beschreven in onze strategische doelen en resultaten.



### 1.2.1. Dit doet De Goede Woning

We bieden een passend thuis in fijne buurten voor mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien.

### 1.2.2. Dit is onze droom

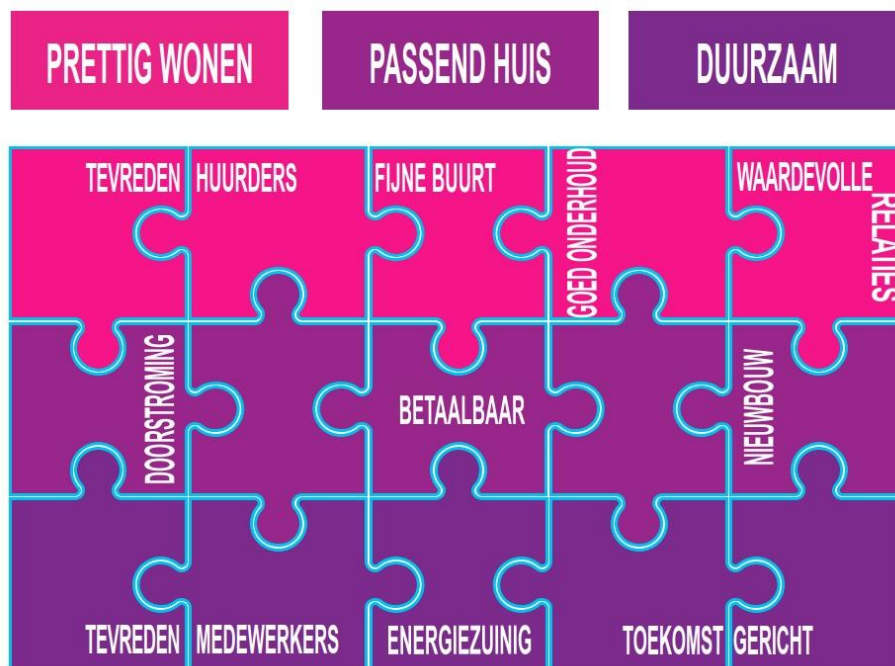
In onze droom woont iedereen in een schone, duurzame, goed onderhouden, veilige en passende woning in een fijne buurt waar je je thuis voelt. Inwoners van de buurt, partners in de wijk en de corporatie werken hier samen aan. In elke buurt wonen mensen met verschillende inkomens en andere achtergronden.

### 1.2.3. Strategische doelen

Voor komende jaren zijn Prettig Wonen, Passend Huis en Duurzaam onze strategische doelen. Het strategische doel Prettig Wonen staat in dit ondernemingsplan bovenaan. De verbinding zoeken en samen invulling geven aan prettig wonen is leidend. Samen werken aan wonen dus.

Wat betreft Passend Huis gaat het om zoveel mogelijk mensen een woning kunnen bieden die past bij het inkomen en de situatie van de bewoners. Daarom blijven we onder meer inzetten op nieuwbouw en doorstroming, daar waar zich kansen voordoen.

Duurzaam heeft betrekking op het energiezuinig maken van onze woningen en de toekomstbestendigheid van onze organisatie. Duurzaamheid staat hoog op de agenda. De komende jaren vraagt naast het verduurzamen van ons bezit ook het werken met circulaire bouwmaterialen aandacht. Bij Duurzaam hoort ook een toekomstgerichte organisatie: hoe zorgen we ervoor dat we ook over een aantal jaren huurders nog steeds goed van dienst kunnen zijn. We spelen in op actuele ontwikkelingen en doen er alles aan om onze huurders zo goed mogelijk van dienst te zijn.



### 1.3. Portefeuillestrategie

De portefeuillestrategie geeft de strategische keuzes ten aanzien van ons vastgoed weer en draagt daarmee bij aan realisatie van onze eerdergenoemde strategische doelstellingen. Ieder jaar wordt de portefeuillestrategie herijkt om de landelijke en lokale ontwikkelingen mee te nemen in ons dagelijks handelen. De portefeuillestrategie geeft richting en dient als toetsingskader, voor de keuzes die wij maken in ons huur- en verkoopbeleid en ons investeringsprogramma.

### 1.4. Governance

Wij conformeren ons aan de Governancecode Woningcorporaties 2020. In onze beleidscyclus is zichtbaar welke governance-documenten in welk jaar moeten worden geactualiseerd.

Voor 2022 geldt dat de actualisatie van een aantal governance-documenten is doorgeschoven naar het eerste kwartaal in 2023.

#### *Normenkader in de MJB*

Het normenkader is opgenomen als bijlage bij de begrotingsdocumenten. Hierin zijn de wijzigingen (indien van toepassing) die voortkomen uit wijzigingen in wet- en regelgeving verwerkt. Dit is een jaarlijks terugkerende actualisatie.

#### *Visie op Toezicht en besturen*

In 2021 is gestart met de actualisatie van de visie op Toezicht en besturen. Hier is in 2022 aan verder gewerkt en deze is in december 2022 vastgesteld.

#### *Privacyreglement en privacyverklaring*

In 2022 zijn het privacyreglement en de privacyverklaring (met instemming van de Ondernemingsraad) vastgesteld in het MT.

### 1.5. Relevante ontwikkelingen voor en in de volkshuisvestingssector

In 2022 is vanuit de Rijksoverheid de Nationale Woon- en Bouwagenda gepubliceerd. De agenda kent drie kerndoelen:



1. Beschikbaarheid: voldoende woningen voor iedereen. De bouw van 900.000 woningen tot en met 2030, met als streven tweederde betaalbaar.
2. Betaalbaarheid: woonlasten sluiten beter aan bij het inkomen. Het aantal huishoudens dat te hoge woonlasten draagt ten opzichte van het inkomen neemt af.
3. Kwaliteit: voldoende woningen voor aandachtsgroepen en ouderen, perspectief voor kwetsbare wijken en duurzame huisvesting bereikbaar voor iedereen.

De doelen uit de Nationale Woon- en Bouwagenda zijn uitgewerkt in zes programma's.

1. Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid
2. Programma Betaalbaar Wonen
3. Programma Een thuis voor iedereen
4. Programma Verduurzaming gebouwde omgeving
5. Programma Wonen en zorg voor ouderen
6. Programma Woningbouw

De doelen die de Rijksoverheid heeft met de Nationale Woon- en Bouwagenda zijn gedeeltelijk ook opgenomen in de nationale prestatieafspraken die op 30 juni 2022 zijn gemaakt tussen Aedes, BZK, de Woonbond en VNG in het kader van de afschaffing van de verhuurderheffing. Deze afspraken hebben in potentie grote invloed op onze werkzaamheden. De belangrijkste afspraken:

#### Beschikbaarheid

- Corporaties realiseren in de periode 2022 t/m 2030 250.000 sociale huurwoningen
  - Naar rato van ons aandeel in de corporatievoorraad betreft dit voor ons ongeveer 650 woningen
- Corporaties realiseren in de periode 2022 t/m 2030 50.000 middenhuurwoningen
  - Naar rato van ons aandeel in de corporatievoorraad betreft dit voor ons ongeveer 130 woningen

#### Duurzaamheid

- Corporaties staan voor de opgave om uiterlijk in 2030 450.000 bestaande woningen aardgasvrij te maken
  - Naar rato van ons aandeel in de corporatievoorraad betreft dit voor ons ongeveer 1.200 woningen
- Corporaties staan voor de opgave om uiterlijk in 2030 675.000 bestaande woningen toekomstklaar te isoleren
  - Naar rato van ons aandeel in de corporatievoorraad betreft dit voor ons ongeveer 1.700 woningen
- Uiterlijk in 2028 heeft de corporatiesector alle woningen met een E, F of G label uit de sector laten verdwijnen
  - Op basis van de pre-labels betreft dit voor ons ongeveer 400 woningen.
- Corporaties vervangen vanaf 2023 in alle woningen met label D of beter waar de cv-ketel moet worden vervangen, de cv-ketel in principe door een duurzamer alternatief.

#### Betaalbaarheid

- In 2023, 2024 en 2025 is de maximale huursomstijging gelijk aan de CAO-loonontwikkeling van het voorgaande jaar minus 0,5 procentpunt
- Het aantal woningen met een huurprijs tot 550 euro (prijspeil 2020) in de totale corporatievoorraad neemt tot en met 2025 niet af
- In 2023 worden de huren van huishoudens met een inkomen op of onder 120% sociaal minimum verlaagd naar € 575,03
- Isolatiemaatregelen die corporaties nemen voor huurders worden gratis

#### Leefbaarheid

- Corporaties investeren jaarlijks € 200 miljoen extra in de aanpak van vocht en schimmel, loden leidingen, asbest en brandveiligheid
  - Naar rato van ons aandeel in de corporatievoorraad komt dit voor ons overeen met ongeveer € 0,5 miljoen extra per jaar
- Woningcorporaties realiseren versneld 50.000 geclusterde woningen voor ouderen voorzien van een ontmoetingsruimte

- Naar rato van ons aandeel in de corporatievoorraad betreft dit voor ons ongeveer 130 woningen
- Woningcorporaties investeren per jaar € 75 miljoen extra in schone, veilige wijken en sociale activiteiten in de buurt
  - Naar rato van ons aandeel in de corporatievoorraad komt dit voor ons overeen met ongeveer € 0,2 miljoen extra per jaar
- In 2026 zijn er geen sociale huurwoningen meer in slechte staat van onderhoud
  - Wij hebben op dit moment geen woningen met een conditiescore van 5 of 6

Volledige uitvoering van alle afspraken uit de nationale prestatieafspraken lijkt bij de huidige macro-economische omstandigheden voor DGW financieel niet haalbaar, tenzij wij zeer forse wijzigingen doorvoeren in ons huurbeleid en/of ons verkoopbeleid. Onze financiële positie dwingt ons om de komende jaren moeilijke keuzes te maken ten aanzien van de afspraken waar wij prioriteit aan geven.

## 2. Onze volkshuisvestelijke prestaties in 2022

### 2.1. Prettig wonen

Elke dag zijn we bezig met de zorg voor onze woningen en een fijne woonomgeving, zodat huurders prettig kunnen wonen. Samen met huurders en partners werken we aan fijne buurten en wijken. We pakken onze rol in netwerken in de wijken. In ons werkgebied zijn we zichtbaar en aanspreekbaar voor bewoners en samenwerkingspartners. Ook hebben we zorg voor onze woningen en wooncomfort door reparaties uit te voeren en door onderhoud aan onze woningen te plegen.

De Goede Woning heeft in maart, april, mei en juni 2022 in 4.010 van haar huurwoningen ruim 9.000 rookmelders laten plaatsen. De wijkaannemers Vehoeec, Constructif en Van der Speld Bouw hebben elk rond de 3.000 rookmelders geplaatst.

Bij deze strategische doelstelling hebben we vier resultaten benoemd:

- Zorg voor onze woningen
- Meewerken aan een fijne buurt
- Waardevolle relaties met samenwerkingspartners
- Tevreden huurders

---

*We hebben deze klus echt samen geklaard, zegt Burt Alleblas, directeur van Vehoeec over het rookmelderproject. Alleblas is blij met de fijne samenwerking tussen de wijkaannemer, De Goede Woning en de huurder.*

---



**DE HEER EN MEVROUW ZEHTAB, BEWONERS VAN FLAT SAVELSBOS, ZIJN BLIJ MET DE ROOKMELDERS. "HET GEEFT DAG EN NACHT EEN VEILIG GEVOEL".**

## 2.1a. Zorg voor onze woningen

Onze woningen zijn goed onderhouden in complexen die schoon, heel en veilig zijn. Hieraan werken we samen met de huurders en partners in de wijk.

### 2.1a.1. Onderhoud

#### *Dagelijks onderhoud:*

In 2022 is voor het dagelijks onderhoud verder ingezet op het continue verbeteren, waarbij er stappen zijn gezet op het gebied van:

- Afstemming en samenwerking met de wijkaannemers;
- Krijgen en houden van betrouwbare managementinformatie
- Twee power BI rapportages opgeleverd die inzicht geven in de financiële en operationele voortgang in het proces;
- Afstemming over de interpretatie van het contract en het bijbehorende prijzenboek, dit loopt door in 2023.
- Het Dagelijks Onderhoud is tijdelijk onder de verantwoordelijkheid van de afdeling vastgoed komen te vallen om de verbinding tussen Planmatig en Dagelijks onderhoud beter vorm te kunnen geven.
- We hebben nieuwe regisseurs Dagelijks Onderhoud (DO) aangenomen en er is een nieuw team DO gevormd.
- Het proces is geactualiseerd en aangescherpt.

Het mutatieproces is veranderd. De uitvoering van dit proces en het opdrachtgeverschap naar de aannemer is belegd bij de afdeling Verhuur. Deze verandering biedt in de praktijk in sommige gevallen een uitdaging.

In 2022 hebben we 313 mutaties gehad met in totaal een overschrijving van 27% op de mutatiekosten. In tegenstelling tot 2021 is deze overschrijving een stuk lager. Net als in het voorgaande jaar zijn bij mutaties vaker badkamer, keuken en toilet vervangen. Dit leidt tot een herijking van het (basis)kwaliteitsbeleid in 2023.

Bij het reparatieproces zijn in 2022 grootschalige en terugkerende reparaties geconstateerd. Hierover voeren we gesprekken met wijkaannemers en collega's.

Tenslotte zijn ook de werkprocessen beschreven en geactualiseerd. Dit zorgt voor standaardisatie van werkzaamheden en handelingen.

### *Preventief onderhoud*

-Gangenbuurt: In 2022 zijn we gestart met het vernieuwen van de badkamers, keukens en toiletten. Een intensief project waarbij op basis van leeftijd en bewonerswensen in bewoonde toestand renovaties zijn uitgevoerd bij 65 woningen. Begin 2023 verwachten we klaar te zijn;

-Tuin- en Akkerbuurt: In 2022 hebben we met onze RGS (Resultaat Gerichte Samenwerking) gevelpartner HEKO schilderwerk uitgevoerd in combinatie met het vervangen van al het enkel glas naar HR++ isolatie glas;

-Wadi: Ook hier hebben we in 2022 met onze andere RGS gevelpartner Pasmaan schilderwerk uitgevoerd in combinatie met diverse casco verbeteringen waaronder het vervangen van alle badkamerramen voor een duurzamer alternatief;

- Vanaf 1 juli 2022 ging de wettelijke verplichting in dat er op elke woonverdieping en in besloten ruimtes waar een vluchtroute doorheen loopt een rookmelder aanwezig diende te zijn. Door een resultaatgerichte aanpak met onze wijkpartners hebben we dat doel ruimschoots, binnen budget en met een klanttevredenheid van een 9 ruimschoots gehaald.

- Liften: De bestaande overeenkomsten met de 3 liftbedrijven liep 31 december 2022 af en daarom is in de loop van 2022 het beheer en onderhoud van alle 33 liftinstallatie opnieuw uitgevraagd. Dit heeft geresulteerd in een relatief kleine kostenbesparing (vanwege de prijsstijgingen) en nieuwe overeenkomsten met een 2-tal liftbedrijven met een looptijd van 3 jaar.

## 2.1b. Meewerken aan een fijne buurt

Met een fijne buurt bedoelen we: een buurt waar mensen graag wonen, omdat er goed contact is en het er veilig en netjes is. Hierbij hebben we zowel een sociale als een fysieke taak, in samenwerking met bewoners en partners in de wijk. Met hen spreken we af waar we extra aandacht aan besteden in buurten en hoe we de verschillende verbeterpunten met elkaar aanpakken.

### 2.1b.1. Wijk- en gebiedsvisies

#### *Wijkaanpak*

In 2022 is de integrale Kwaliteitsaanpak Meerzicht verder uitgewerkt. Zowel op de fysieke als sociale kant is er vanuit De Goede Woning input geleverd, meegedacht over en meegeschreven aan de gemeentelijke visie. In december 2022 is het plan voor de wijkaanpak Meerzicht in de gemeenteraad goedgekeurd.

De gebiedsvisie voor Buytenwegh is in 2022 nog niet opgestart vanuit de gemeente. Wel wordt er intensief samengewerkt met partners in de wijk. Zo is er een maandelijks veiligheidsoverleg, dragen we bij aan leefbaarheidsinitiatieven van buurtorganisaties.

### 2.1b.2. Leefbaarheid

We hebben dit jaar binnen onze organisatie en in de wijken hard gewerkt aan een goede basis voor leefbaarheid. Hoe willen wij invulling geven aan het onderwerp leefbaarheid, wat betekent dit voor onze huurders en hoe zien onze rollen er dan uit? De complexbeheerder krijgt een meer sociale en signalerende rol en zorgt voor schone, hele en veilige buurten en gebouwen. De woonconsulent is er voor overlast, leefbaarheid, bewonersparticipatie en het netwerk.

We hebben onszelf weer op de kaart gezet binnen het netwerk. We hebben veel overlastmeldingen opgepakt en afgehandeld. Daarnaast hebben we beleid en procedures beschreven. Ook pakken we samen met de partners in de wijk woonfraude aan.

### 2.1b.3. Woonfraude

Tot woonfraude rekenen we<sup>1</sup>:

- Onrechtmatige bewoning (onder- of doorverhuur): De persoon die het huurcontract heeft ondertekend heeft niet - zoals gesteld in de Algemene Huurvoorwaarden - zijn hoofdverblijf in

---

<sup>1</sup> Zie Kosten en baten van de aanpak woonfraude en huurachterstand, RIGO 14 oktober 2014

de woning. Hierbij gaat het zowel om mensen die ergens anders verblijven, als mensen die de woning onderverhuren. Het onbewoond laten valt hier ook onder. Ook (niet-gemelde) kamerverhuur valt in deze categorie.

- Onrechtmatig gebruik van de woning: De woning wordt gebruikt voor hennepteelt / drugslab / prostitutie of is gekraakt.

In navolging van veel collega-corporaties zijn we in 2021 in gesprek gegaan met Adviesburo Veerkracht over de aanpak van onrechtmatige bewoning en hebben we dit in 2022 intensief doorgezet. Veerkracht is een onafhankelijke partij die meldingen van onrechtmatige bewoning voor ons kan oppakken. In 2022 zijn 12 dossiers door Veerkracht opgepakt en succesvol afgerond.

Ook werken we hard aan de aanpak van onrechtmatig gebruik van onze woningen. In Zoetermeer zijn gemeente en politie erg actief op dit vlak. We kregen te maken met drugs, wapens, vuurwerk en hennepteelt. Dit heeft geleid tot sluitingen van woningen en bestuurlijke waarschuwingen (zie ook "overlast").

In een aantal woningen is sprake van ernstige vervuiling, bijvoorbeeld door verzamelgedrag van de bewoner (hoarders). In samenspraak met partners in de wijk zoeken we per bewoner naar een passende oplossing. Het weer bewoonbaar maken van een vervuilde woning is een grote kostenpost. We proberen dit op de bewoner te verhalen, waarbij we wel oog hebben voor het toekomstperspectief van de bewoner.

#### 2.1b.4. Overlast

In 2022 hadden we te maken met een aantal zware overlastdossiers die veel tijd in beslag namen. Samen met partners in de wijk nemen we passende maatregelen.

We hebben onze processen op papier gezet voor de aanpak ongewenst gedrag en de aanpak tuinen. Ook hier hebben we de vruchten van geplukt en dossiers die er al lang lagen kunnen afronden.

We hebben intensief samengewerkt met de gemeente en met andere partners in de wijk. Met de coördinator woonoverlast zijn verschillende adressen bezocht en is waar nodig actie ondernomen.

We hebben een geluidsmeter aangeschaft en kunnen nu zelf bij geluidsoverlast metingen doen en met die resultaten het gesprek aangaan met de overlastmelder en –veroorzaker. Ook hebben we mobiele camera's gekocht en zijn deze tijdelijk ingezet op plekken waar er sprake was van ernstige vervuiling door hangjongeren of onbevoegden.

Ook dit jaar zijn er door de burgemeester enkele woningen gesloten en bestuurlijke waarschuwingen gegeven. Een aantal van deze huurders heeft vrijwillig de huur van de woning opgezegd, maar er zijn ook juridische procedures opgestart. In 1 van die situaties bleek dat de rechter een burgemeesterssluiting onvoldoende grond vond voor ontbinding van het huurcontract.

Op het gebied van overlast kregen de wijken Meerzicht en Oosterheem extra aandacht van ons. In Meerzicht betekende dit intensieve samenwerking met partners in individuele casussen. In Oosterheem betrof het met name jongerenoverlast op verschillende locaties (waar wij woningen hebben). Er is extra inzet geweest voor jongerenoverlast in en om de Rockanjestraat. Deze inzet is inmiddels afgeschaald.

### 2.1c. Waardevolle relaties met samenwerkingspartners

We werken constructief en goed samen met partners in de wijken. We zetten in op verbetering van de woonkwaliteit van huurders door samen te werken aan ons woningbezit en in de wijken. We gaan voor een waardering van een 8 van onze partners over de samenwerking in 2024.

#### 2.1c.1. Samenwerking met partners in de wijk

Er is geïnvesteerd in de samenwerking met partners in de wijk. Door de herinrichting en personele wisselingen merkten we dat we soms niet meer de juiste contactpersonen hadden. Ook hebben we

kritisch gekeken welke overleggen echt een meerwaarde hebben voor onze klanten en daar samen met de partners een prioritering in aangebracht.

### 2.1c.2. VvE beheer

We hebben verschillende Vereniging van Eigenaars (VvE) constructies. In sommige VvE's zijn wij eigenaar van alle woningen en bestaat de hoofdvereniging verder uit eigenaars van winkels en parkeergelegenheden. Daarnaast zijn er VvE's waar wij 1 van de woningeigenaren zijn, zoals bij de Bossenflats en de Elementen.

Het beheer van de VvE's is in de basis goed geregeld. In 2022 hebben we de rollen en taken die we vervullen voor de VvE's verder aangescherpt en verduidelijkt. Dit hebben we gedaan in overleg met de VvE's. Zo zijn er afspraken gemaakt over de inzet van de buurt- en complexbeheerders en gaat de servicekostenafrekening per 1-1-2023 via de VvE's.

Daarnaast zetten we ons in voor het verduurzamen van de Bossenflats. We starten met het Laveibos. Het verduurzamen van een VvE complex is een stuk gecompliceerder dan een complex dat volledig in eigendom is. We gebruiken alle kennis en ervaring die we opdoen bij dit complex bij het verduurzamen van de andere VvE complexen.

### 2.1c.3. Huurdersparticipatie: HUIB en bewonerscommissies

#### **Huurdersorganisatie HUIB**

In 2022 heeft onze huurdersorganisatie Huurders In Beweging (Huib) zes keer overlegd met de bestuurder. Tijdens deze overleggen staat een aantal standaard agendapunten op de agenda, zoals de informatievoorziening naar bewoners en de BC, de ontwikkelingen in buurten in Zoetermeer, de T-rapportage en de ontwikkeling van Huib. Tijdens de reguliere overleggen zijn thema's besproken, zoals het proces dagelijks onderhoud, het klachtenproces, het energiebeleid, het sociaal statuut, de servicekosten, de werkzaamheden van de buurt- en complexbeheerder, het jaarverslag en de Aedes Benchmark. Ook is de samenwerking geëvalueerd. Daarnaast is er apart overleg geweest over het Huurprijsbeleid. Huib heeft een actieve bijdrage geleverd in de overleggen met de gemeente en andere corporaties over de prestatieafspraken in Zoetermeer en heeft meegeholpen met de uitwerking van het klantenportal van DGW en de beslisboom klachten.

Ook is besloten op initiatief van Huib alle huurders automatisch lid te laten worden zonder contributie te betalen. Dit heeft Huib verhoging van de participatie en versterking van hun positie opgeleverd.

De missie van Huib is: Samen met de huurders bijdragen aan de realisatie van prettig en betaalbaar wonen in Zoetermeer. Onze overleggen verlopen constructief en met respect voor ieders standpunt. We houden elkaar scherp. De samenwerking is constructief en zorgt ervoor dat we samen werken aan het kunnen bieden van een passend thuis in fijne buurten voor mensen die daar niet zelf in kunnen voorzien.

#### **Bewonerscommissies (BC's)**

Bewonersparticipatie is meer dan bewonerscommissies. Zo zitten we regelmatig aan tafel met een buurtforum, een meedenkgroep, een activiteitencommissie of een denktank. Zeker met alle (verduurzamings)plannen voor de komende jaren zijn wij blij met al die actieve bewoners die een positieve bijdrage leveren aan het complex en die meedenken bij onderhoudsplannen. In 2022 waren er 13 bewonerscommissies.

### 2.1c.4. Maatschappelijke samenwerkingspartners

In 2022 hebben we met verschillende maatschappelijke samenwerkingspartners samengewerkt. Hieronder een beknopt overzicht van deze partners.

#### *Gemeente Zoetermeer*

Met de gemeente, de andere corporaties in Zoetermeer en met de huurdersverenigingen hebben we

in 2022 diverse malen gesproken over de prestatieafspraken 2023. In verschillende bijeenkomsten zijn de conceptprestatieafspraken opgesteld. Dit heeft geleid tot ondertekende prestatieafspraken.

Op het gebied van leefbaarheid is voor Meerzicht gekozen voor een gebiedsgerichte aanpak met relevante belanghouders. Het initiatief hiervan ligt bij de gemeente en dit is ook één van de speerpunten van de lokale prestatieafspraken. De gemeenteraad van Zoetermeer heeft op 19 december 2022 het plan voor de wijkaanpak Meerzicht vastgesteld. Het plan voor de wijkaanpak vormt het vertrekpunt voor alle betrokken partners zoals de gemeente, woningcorporaties, scholen, de winkeliersvereniging, zorg- en welzijnsorganisaties en VvE's om samen met de bewoners de wijk te verbeteren, zodat bewoners zich er thuis kunnen blijven voelen.

#### *Gemeente Pijnacker-Nootdorp*

In 2022 zijn er verschillende opties ontstaan voor realisatie van projecten in Pijnacker. Zo zijn we samen met Rndom Wonen in gesprek gegaan met Dura Vermeer over het project Centrumlijn Noord en zijn we in gesprek gegaan voor het turnkey afnemen van 34 woningen in Casa Vita. We hebben nog geen opgeleverde woningen in Pijnacker. De genoemde ontwikkelingen zijn wel aanleiding om vanaf volgend jaar aan te sluiten bij de bestuurlijke overleggen met de gemeente Pijnacker-Nootdorp.

#### *Zorg- en welzijnsinstellingen in Zoetermeer*

In 2022 is de Woonzorgvisie ondertekend door de deelnemende partijen. Dit is meteen de belangrijkste actie geweest op het gebied van de woonzorgvisie. In 2023 moet de realisatie hiervan weer meer aandacht krijgen.

We zijn met een groep ouders in gesprek over het project Villa Eigenwijs in het Edisonpark. Deze woningen zijn bedoeld voor jonge mensen met een zorgvraag. Het is mooi dat we kunnen bijdragen aan de realisatie van een project dat op deze wijze tot stand komt. Komende periode wordt dit verder uitgewerkt en op de haalbaarheid beoordeeld.

#### *Corporaties in Zoetermeer en de regio*

In het kader van de prestatieafspraken en andere volkshuisvestelijke initiatieven is intensief samengewerkt met de Zoetermeerse corporaties, Vestia (per 1-1-2023 Stedelink) en Vidomes.

Samen met Vidomes hebben we in 2022 overlegd om te kijken of we gezamenlijk een langdurige samenwerking kunnen aangaan met vaste aannemers voor het verduurzamen van ons bezit. Door deze samenwerking proberen we onzekerheden als personeels- en materiaal tekorten te beperken. Deze verkenning loopt door in 2023.

We hebben de ambitie om de komende jaren ons bezit uit te breiden om in de grote vraag naar woningen te kunnen voorzien. We zien echter dat locaties moeilijk te verkrijgen zijn en dat het bouwen van woningen steeds duurder wordt. De wetgeving vraagt daarnaast om milieuvriendelijker te bouwen. Om sneller, goedkoper en milieu vriendelijker te bouwen zijn we in de regio de 'Bouwstroom Haaglanden' gestart, met als doel om 2.000 woningen de komende vijf jaar te realiseren. Aan verschillende leveranciers wordt gevraagd of ze een basiswoning kunnen leveren. Dit traject loopt door in 2023.

Daarnaast kijken we waar we kunnen leren van onze directe en andere collega-corporaties. We kijken waar we met elkaar op kunnen trekken en medewerkers kunnen delen via 'Corporaties in beweging'.

## 2.1c.5. Externe samenwerkingspartners

### *Aw/WSW*

Onze externe toezichthouders beoordelen ons financieel op basis van 5 ratio's: de Solvabiliteit, de Interest Coverage Ratio, de Loan To Value, Dekkingsratio en Onderpandratio WSW. Wij hanteren geen extra buffers bovenop de gestelde normen voor deze ratio's. Binnen de dPi (prognose)periode van 5 jaar is het niet toegestaan om onder deze normen te komen. Hierdoor verwachten we voldoende tijd (remweg) te hebben om bij te sturen als blijkt dat we in de periode van jaar 6 t/m 10 niet dreigen te voldoen aan de ratio's.

In maart 2022 hebben wij de Toezichtbrief 2022 ontvangen. Hierbij is gebruik gemaakt van de

informatie over het boekjaar 2020 en het visitatierapport van 1 juli 2021. De conclusie in deze brief is dat de risico inschatting op alle onderdelen laag is met uitzondering van het onderdeel sturing en beheersing organisatie (midden). Dit ziet op de voorspelbaarheid en kwaliteit van data. In het bijzonder van een zo realistisch mogelijke inschatting van investeringen in de prognosejaren en monitoring van de onderhoudsuitgaven. Het opstellen van een realistische begroting heeft onze constante aandacht. Helaas heeft dit een samenhang met veel externe factoren waar we weinig invloed op kunnen uitoefenen. Acties ten aanzien van een betere monitoring en beheersing van de onderhoudsuitgaven zijn in gang gezet door een herpositionering van de verantwoordelijken binnen de organisatie.

Het WSW heeft in juni 2022 het borgingsplafond en de borgbaarheidsverklaring voor de jaren 2022 t/m 2024 afgegeven. Net als vorig jaar is dit effectief voor twee jaar omdat het WSW momenteel (geen de onzekerheden in de markt) geen aanvullende borgingsruimte afgeeft voor het derde jaar.

De conclusie van de beoordeling van de financiële positie is onveranderd ten opzichte van vorig jaar. Op basis van de recente beoordeling concludeert WSW dat de risico inschatting op dit moment laag is op vrijwel alle onderdelen van het gezamenlijk beoordelingskader en dat we daarmee onveranderd borgbaar zijn.

## 2.1d. Tevreden huurders

Huurders zijn tevreden met hun woning en met onze dienstverlening. Huurders weten wat zij van ons kunnen verwachten en worden niet verrast. Centrale vraag is: Hoe kan ik u helpen? We gaan voor een 8 in 2024 voor het gemiddelde huurdersoordeel (gemeten door Inceptivize) over reparatie, woning betrekken en woning verlaten.

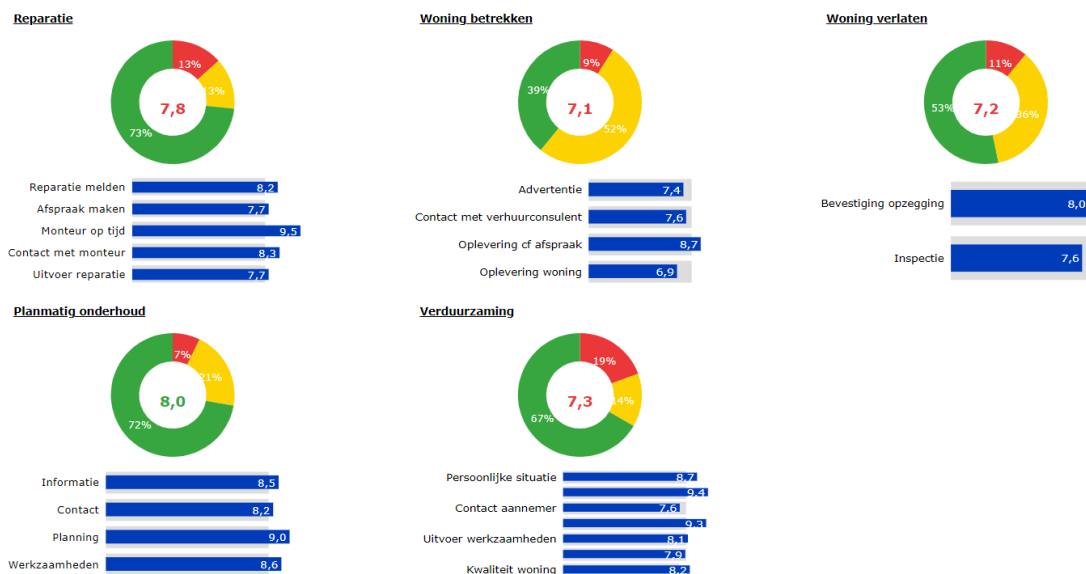
### 2.1d.1. Huurderstevredenheid

Onze huurderstevredenheid wordt sinds 2021 door Inceptivize gemeten. In 2022 is de tevredenheid op de onderdelen woning betrekken en woning verlaten iets gezakt ten opzichte van 2021. De tevredenheid over het onderdeel reparatie is gelijk gebleven en verduurzaming is iets gestegen. We werken aan een huurderstevredenheidsscore van een 8 in 2024.

Inceptivize meet via enquêtes de tevredenheid van onze huurders in de verschillende fasen van onze dienstverlening: een nieuwe woning betrekken, een reparatieverzoek uitvoeren, een woning verlaten, wonen en woonomgeving, projectmatig onderhoud en verduurzaming. Deze metingen zitten dichterbij de actie dan bij KWH het geval was. Bovendien zijn de enquêtes niet anoniem. Hierdoor kunnen we sneller contact opnemen met huurders die aangeven niet tevreden te zijn en waar mogelijk maatregelen treffen. Dit geeft ons ook handvatten om onze processen verder te optimaliseren. We bellen deze huurders om goed door te kunnen vragen wat er aan de hand is.



Periode: 12 maanden - 2022-12-31



De Aedes benchmark geeft op drie onderdelen de huurderstevredenheid aan. Dit betreft het huurdersoordeel van de nieuwe huurder, de vertrekkende huurder en een huurder die een reparatie in de woning heeft gehad. Het huurdersoordeel van de nieuwe huurder is een 7,4. Het huurdersoordeel van de vertrekkende huurder is een 7,2. Het huurdersoordeel over de reparatieverzoeken is een 7,7. In de tabel hieronder zijn deze resultaten vergeleken met die van vorig jaar. Hier is bij nieuwe huurders een stijging zichtbaar van de tevredenheid en bij vertrokken huurders en reparaties een daling. De resultaten zijn, net als in 2021, goed voor het eindoordeel B op huurderstevredenheid.

Tabel 1: Huurdersoordeel DGW:

|                               | 2022     | 2021     | 2022                        |
|-------------------------------|----------|----------|-----------------------------|
| <b>Totaal Huurdersoordeel</b> | <b>B</b> | <b>B</b> | <b>Landelijk gemiddelde</b> |
| Nieuwe huurders               | 7,4      | 7,3      | 7,7                         |
| Vertrokken huurders           | 7,2      | 7,5      | 7,7                         |
| Reparaties                    | 7,7      | 7,9      | 7,6                         |

### 2.1d.2. Klachtenmanagement

Er zijn in 2022 in totaal 171 klachten ingediend, waarvan 123 klachten (72%) binnen twee werkweken behandeld/afgehandeld zijn. Dit is een afname ten opzichte van 2021 (76%) maar toename ten opzichte van 2020 (67%). De overgang naar een nieuwe ICT-dienstverlener heeft tijdelijk negatief invloed gehad op de afhandeltermijnen van klachten. Een klacht kan zowel gaan over onze eigen dienstverlening, als die van de wijkaannemers, als die van overige contractpartijen. Klachten over het onderhoud vormen het grootste deel van de ingediende klachten. Bij 101 klachten is buiten ons ook een andere partij betrokken.

In het laatste tertiaal zijn er 17 klachten via onze nieuwe online klachtenbeslisboom gemeld. Met deze online klachtenbeslisboom is het voor huurders makkelijker om een klacht in te dienen.

### 2.1d.3. Klachtencommissies

Wij monitoren naast interne klachten, ook klachten die ingediend zijn bij de Huurcommissie, de Klachtencommissie Wonen Zuid-Holland, de Klachtencommissie woonruimteverdeelsysteem Haaglanden en de Toetsingscommissie Palenstein. In 2022 zijn de volgende klachten ingediend:

Tabel 2: Klachten 2022 overige klachtencommissies

| Type klachtencommissie                                     | Aantal zaken                                       | Verloop   |
|--|--|---|
| Huurcommissie  | 9 nieuwe zaken / 1 zaak uit 2021 / 1 zaak uit 2020 | Niet-ontvankelijk 1 (1 uit 2022)<br>In gelijk gesteld 2 (1 uit 2022, 1 uit 2021)<br>Verzet niet ontvankelijk 3 (2 uit 2022, 1 uit 2020)<br>In ongelijk gesteld 5 (5 uit 2022) |
| Klachtencommissie (KCWZH)                                  | 1  | Ingetrokken   |
| Regionale Klachtencommissie Woonruimteverdeling Haaglanden | 2  | Niet-ontvankelijk   |
| Toetsingscommissie Palenstein                              | 0  | n.v.t.  |

### 2.1d.4. Dienstverlening

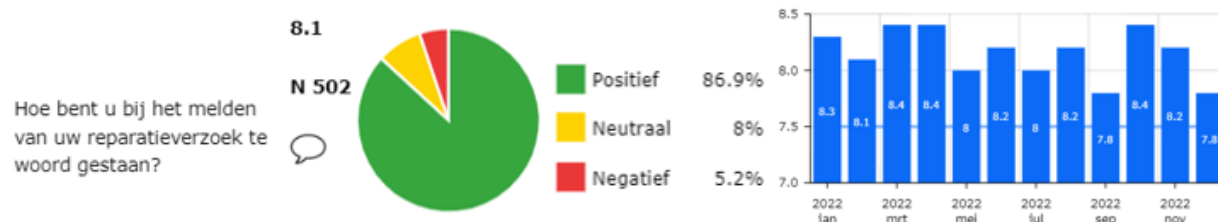
#### De basis van een goede dienstverlening

Een goede dienstverlening heeft voor ons als basis dat we goed bereikbaar zijn voor onze huurders, we zijn open en eerlijk, we vertellen wat we doen en doen wat we beloven. We willen klantgedreven werken en we vinden het belangrijk om mee te blijven denken met onze huurders om hen een stapje verder te helpen, ook al is het antwoord soms een “nee”.

#### Tevredenheid van onze huurders

Tussentijds monitoren we via het dashboard de tevredenheid van onze huurders en nemen de input mee in het continue blijven verbeteren van onze dienstverlening. Op de meeste onderdelen van onze dienstverlening geven onze huurders ons in 2022 een ruime voldoende.

Uit analyse van onze telefonische dienstverlening blijkt dat de vriendelijkheid, behulpzaamheid en empathie van onze medewerkers zelfs een 8,1 scoort:



#### Blijven verbeteren

We hebben wel te maken gehad met meer herhaalverkeer. Het door de tweede lijn niet tijdig na kunnen komen van afspraken en het soms ontbreken van informatie over tussentijdse statussen zorgde voor het meeste herhaalverkeer. De twee belangrijkste oorzaken hiervan zijn een soms krappe bezetting in de tweede lijn (ziekteverzuim of het vertrek van medewerkers) en het niet optimale gebruik door de tweede lijn van ons klantvolgsysteem IRIS om statussen te vermelden. Dankzij het tussentijds blijven monitoren van de huurderstevredenheid hebben we dit gedurende het jaar kunnen verbeteren.

In 2022 hebben we de ingeslagen weg van het verbeteren van onze dienstverlening verder voortgezet, waarbij we kijken door de bril van de huurder:

- Aandacht voor huurders om online zaken te regelen. In 2022 is een campagne opgezet om het klantportaal via diverse kanalen bij onze huurders onder de aandacht te brengen. Onze huurders werden actief betrokken in dit proces d.m.v. bijvoorbeeld het organiseren van testavonden met huurders.
- Een dynamische kennisbank die actief wordt gevuld en daardoor voor zowel medewerkers als voor huurders een mooie centrale bron van alle kennis en informatie is. De kennisbank levert ook een grote bijdrage aan het klantgedreven werken.
- Medewerkers Woonservice krijgen wekelijks coaching op gesprekstechnieken.
- Woonservice start de werkdag met een lean-dagstart. Dat zorgt ervoor dat de focus scherp blijft op zaken die goed gaan en er oog is voor zaken die beter kunnen.
- Inzet om onze werkprocessen efficiënter en soepeler te laten verlopen.

## 2.2. Passend huis

Binnen onze mogelijkheden bieden we zoveel mogelijk mensen een woning die past bij het inkomen en de situatie van de bewoners. Daarom voegen we met name 1- en 2-persoons woningen toe. Als aanvulling op de bestaande mix aan woningen, zodat zowel jongeren, starters, gezinnen, empty nesters en andere doelgroepen een woning op maat kunnen vinden. Toevoegen van woningen in de juiste mix voor onze doelgroepen.

Bij deze strategische doelstelling hebben we drie resultaten benoemd:

- Toevoegen woningen in de juiste mix voor onze doelgroepen
- Doorstroming vergroten
- Woonlasten betaalbaar houden

---

*"Ik had 't eerder moeten doen!" zegt Ria Wilderom over haar verhuizing vanuit een grote eengezinswoning naar een appartement in Stadskwartier Palenstein. Ze kreeg daarbij hulp van de seniorenmakelaar. "Ik dacht altijd dat een appartement veel duurder zou zijn, maar die aanname bleek onjuist."*

---



SENIORENMAKELAAR KAREN SIMON IN GESPREK MET RIA WILDEROM.

## 2.2a. Toevoegen woningen in de juiste mix voor onze doelgroepen

Wij hebben de ambitie om de komende 10 jaar circa 1.000 nieuwe woningen te bouwen. We zijn hierin sterk afhankelijk van de gemeente Zoetermeer voor de locaties.

### 2.2a.1. Nieuwbouw en sloop/nieuwbouwprojecten

In de praktijk blijkt het lastig om voldoende locaties te vinden om sociale huurwoningen te realiseren. Om toch aan de grote vraag naar sociale huurwoningen te kunnen voldoen, hebben we enige jaren geleden al besloten om te onderzoeken of het realiseren van woningen in de gemeente Pijnacker-Nootdorp mogelijk is. Dit heeft geleid tot de aankoop van 34 woningen in het nog te bouwen project Casa Vita. Daarnaast zijn we in overleg met Rndom Wonen hoe we samen de vraag naar sociale huurwoningen in Pijnacker-Nootdorp verder kunnen invullen.

Door de stijgende rente en de dalende verkoopprijzen van woningen is de interesse van commerciële beleggers in huurwoningen verminderd. Ontwikkelaars die hun woningen toch willen afzetten kloppen nu vaker aan bij ons als corporatie. De vraagprijzen zijn echter nu nog te hoog om tot aankoop over te kunnen gaan.

Om, bij realisatie, een versnelling en kostenreductie van mogelijke nieuwbouwprojecten te realiseren, zijn we deelnemer geworden van de "Bouwstroom Haaglanden". De Bouwstroom heeft in 2022 goede voortgang geboekt bij de uitvraag onder leveranciers. Verwacht wordt dat voorjaar 2023 bekend wordt met welke leveranciers een overeenkomst wordt gesloten. Aan de deelnemende corporaties en gemeenten in de regio nu de opgave om locaties te benoemen voor de bouw van deze woningen.

#### *Opgeleverde nieuwbouw*

In 2022 hebben we de 27 woningen aan het Plataanhout opgeleverd. Op deze locatie wonen jongeren en ouderen samen in één complex, waarbij de senioren op de begane grond wonen.





**TIJDENS EEN FEESTELIJKE BIJENKOMST OP DINSDAG 31 MEI 2022 KREGEN 2 BEWONERS VAN DE PLATAAN DE EERSTE SLEUTEL UITGEREIKT UIT HANDEN VAN MARIËTTE HEEMSKERK, DIRECTEUR-BESTUURDER VAN DE GOEDE WONING EN ERIC EIJKELBERG, CONGEREDIRECTEUR BIJ DE GEMEENTE ZOETERMEER.**

*Nieuwbouwprojecten in voorbereiding*

Onderstaande tabel geeft onze nieuwbouwprojecten in de diverse stadia van voorbereiding aan. In 2022 gaat dit om een totaal van **293 woningen**.

*Tabel 3: Overzicht nieuwbouwprojecten De Goede Woning*

| Project  | Aantal vhe   | Doelgroep   | Status  |
|--|--|---|---|
| <p>Griseo<br/>Kleurlaan / Paletsingel<br/>(Rokkeveen)</p>  | <p><b>62</b><br/>appartementen –<br/>mix van 2- en 3-<br/>kamerwoningen<br/>in de sociale<br/>huur</p> | <p>Vooralsnog<br/>geen specifieke<br/>doelgroep</p> | <p>Uitvoeringsfase<br/><br/>Oplevering in Q2 2023</p>  <p>Op 21 september 2022 vierden we dat het hoogste punt van het gebouw is bereikt</p> |
| <p>Tuyn van Palensteyn<br/>Vlek G<br/>(Palenstein)</p>    | <p><b>63</b><br/>woningen in de<br/>sociale huur en<br/>middenhuur</p>                                 | <p>Gezinnen,<br/>senioren,<br/>doorstromers</p>     | <p>Uitvoeringsfase<br/><br/>Oplevering in Q2</p>  <p>Beeld van de bouwplaats in september 2022.</p>  |

| Project  | Aantal vhe   | Doelgroep  | Status   |
|--|--|--|--|
| Engelandlaan<br>(Stadshart)<br> | <b>85</b><br>appartementen<br>in de sociale<br>huur                                  | Young urban<br>professionals,<br>starters,<br>dynamische<br>netwerkstedelin<br>gen | Ontwerpfase<br><br>Geplande start Q2 2023        |
| Casa Vita<br>Pijnacker<br>     | <b>34</b><br>appartementen:<br>31 in de sociale<br>huur en 3 vrije<br>sectorwoningen | Vooralsnog<br>geen specifieke<br>doelgroep   | Ontwerpfase<br><br>Geplande start bouw: mei 2023 |

### *Planontwikkelingen met mogelijkheid tot realisatie*

#### Oostergo

In 2022 is voor het project Oostergo een Intentieovereenkomst gesloten met de gemeente. In deze haalbaarheidsfase wordt toegewerkt naar een haalbaar project, waarna de anterieure overeenkomst wordt gesloten.

#### Westergo

We hebben het voornemen om 23 woningen aan het Westergo te vervangen door ongeveer 44 nieuwbouwappartementen.

#### De Entree Zoetermeer

De Entree wordt dé toegangspoort van Zoetermeer en een etalage van de ambities van de stad. Het moet een woonwijk worden waar Zoetermeeders en mensen uit de regio zich thuis voelen en waar zij graag willen wonen. Het wordt een wijk met een mix van woningen voor zowel jonge stedelingen, starters, gezinnen en emptynesters. Met ontwikkelaars zijn we, door de veranderende marktomstandigheden, weer in gesprek om een deel van de te realiseren woningen te verwerven. Gelet op de hoge bouwkosten/aankoopkosten is verwerving onzeker.

### Kwadrant B&F / Edisonpark

Het voormalige volkstuincomplex van het Kwadrant op de grens van Palenstein en Oosterheem wordt een nieuw woongebied. Dit gebied heeft de werknaam Edisonpark. De beoogde doelgroepen zijn jonge senioren op zoek naar levensloopbestendige woningen, gezinnen, tweeverdieners en de dynamische netwerkstedeling. De Ontwikkelingscombinatie (OC) heeft voor de opgave van het Kwadrant B&F aan ons gevraagd om voor het sociale deel van het programma een ruimtelijk Programma van Eisen samen te stellen. De sociale opgave zal ongeveer uit 95 woningen bestaan, waarbij in de diverse varianten wordt uitgegaan van een totaal van circa 500 woningen. De ontwikkelcombinatie heeft in 2022 verder gewerkt aan de uitwerking van de plannen. Concrete afspraken over de afname van (sociale) huurwoningen zijn nog niet gemaakt.

Wel heeft Stichting Villa Eigenwijze binnen deze ontwikkeling een kavel beschikbaar gekregen van de gemeente voor ca 16 jong volwassenen een project te gaan realiseren. De stichting heeft De Goede Woning gevraagd om de ontwikkeling ter hand te nemen. Dit plan kan onafhankelijk van Edisonpark ontwikkeld worden.

### Centrum Lijn Noord Pijnacker

Samen met Rndom Wonen trekken we op om de 130 sociale woningen af te nemen van het plan waarvan Dura Vermeer de tender van de gemeente Pijnacker heeft gewonnen. In Q1 2023 zal moeten blijken of we met Dura Vermeer overeenstemming kunnen bereiken voor de bouw van deze woningen.

## 2.2a.2. Herstructurering Palenstein

In 2005 hebben de Zoetermeerse corporaties – Vestia, Vidomes en wij - samen met de gemeente Zoetermeer een Samenwerkingsovereenkomst getekend voor de herstructurering van Palenstein.

Met de oplevering van de woningen in het “Stadskwartier” en de aanstaande oplevering van de woningen in de “Tuyn van Palensteyn” zijn onze plannen voor de herstructurering gerealiseerd. Als vervolg hierop wordt voor de “Jacob du Meeflat” onderzoek gedaan naar de mogelijkheden van sloop/nieuwbouw of renovatie. We zijn in gesprek met de gemeente om een kavel naast deze flat te verwerven zodat we ook het aantal woningen kunnen toevoegen. Eind 2022 is, conform de SOK Palenstein, de grond van het oude winkelcentrum Croesinckplein overgedragen aan de corporatie Vidomes. In 2022 heeft Stadskwartier Palenstein de Gemma Smid Architectuurprijs Zoetermeer gewonnen. De prijs werd op 18 juni uitgereikt tijdens de Dag van de architectuur.

In 2017 hebben de genoemde partijen de Green Deal Palenstein gesloten om Zoetermeer als eerste wijk van Zoetermeer aardgasvrij te maken. Inmiddels lopen voor het eerste deelgebied in Palenstein de voorbereidingen om de woningen in dit gebied aardgasvrij te maken door het maken van een lokaal warmtenet. In 2020 is gewerkt aan de samenwerkingsovereenkomst voor dit lokale warmtenet, in 2021 is de Europese aanbesteding gestart die in 2022 moest leiden tot een contract met een leverancier. De sterk gestegen prijs van energie heeft grote impact op de mogelijkheid tot realisatie. Hierdoor is het nog niet gelukt om een marktpartij te contracteren.

## 2.2a.3. Verkochte woningen

In 2022 hebben we 1 woning verkocht conform het vastgestelde beleid voor verkoop. Het betreft een niet-DAEB woning. Daarnaast hebben we 1 woning teruggekocht.

### Verkoop overig bezit

In december 2022 zijn er 117 garages verkocht in de wijken Landenbuurt Meerzicht en Palenstein. Vanuit de portefeuillestrategie is er gekozen om onze garages te verkopen.

In december 2022 is de (bouwrijpe) grond onder het oude winkelcentrum Croesinckplein overgedragen aan de corporatie Vidomes, conform de afspraken van de SOK Palenstein.

## 2.2b. Doorstroming vergroten

Jaarlijks is de ambitie om 500 woningen vrij te maken voor nieuwe bewoners, zowel door verhuizingen als door nieuwbouw.

### 2.2b.1. Doorstroming

We vinden het belangrijk om zoveel mogelijk mensen een huis te bieden dat past bij hun wensen en mogelijkheden. Dat kan bijvoorbeeld woninggrootte zijn, huurprijs en wel of niet gelijkvloers wonen. Om de beschikbaarheid van woningen voor onze doelgroep te vergroten, investeren we niet alleen in nieuwbouw, maar werken we ook hard aan een goede doorstroming.

Met die goede doorstroming willen we zorgen voor een betere “match” tussen vraag en aanbod. Dit betekent woningen die passen bij de grootte van het gezin, de woonbehoefte en de portemonnee van de huurder. Nu zien we vaak dat kleinere huishoudens in een (te) grote woning wonen, maar soms ook grote gezinnen in een te kleine woning. Of dat er huurders zijn die meer verdienen dan wat nu geschikt is voor een sociale huurwoning en ook huurders die minder verdienen dan passend is voor waar ze wonen. Een deel van deze mensen wil wel doorstromen naar een woning die beter past, maar vaak zijn er geen alternatieven of hebben ze onvoldoende kennis over de mogelijkheden.

#### *Seniorenmakelaar*

Samen met de gemeente en andere Zoetermeerse corporaties zijn we eind 2019 een proef gestart met een seniorenmakelaar. Na een succesvolle pilot in 2021 is deze omgezet naar een structurele aanpak.

In 2022 heeft dit in Zoetermeer geleid tot 52 verhuizingen, waarvan 9 verhuizingen vanuit een woning van De Goede Woning.

Vooraf in de tweede helft van 2022 zien we dat de actieve inzet op doorstroming echt vruchten af begint te werpen. Huurders van 35 grote sociale huurwoningen hebben gebruik gemaakt van de regeling om met voorrang te verhuizen naar een middenhuur of sociale huurappartement in nieuwbouwcomplex Griseo of in de Tuyn van Palensteyn. Hiermee verlengen we de verhuisketen fors en dat is belangrijk om zoveel mogelijk mensen passend te huisvesten.

## 2.2c Woonlasten betaalbaar houden

We werken aan betaalbare huren en energielasten en nemen actief maatregelen om deze te beperken.

### 2.2c.1. Ons huurprijsbeleid

Met ons huurprijsbeleid bepalen we de hoogte van de huren en daarmee de betaalbaarheid. De huurinkomsten bepalen voor een belangrijk deel hoeveel middelen we beschikbaar hebben om te investeren. In onderstaande tabel is ons huurprijsbeleid in 2022 in categorieën uiteengezet. De extra huuropbrengsten uit de inkomensafhankelijke huurverhogingen worden ingezet voor investeringen.

*Tabel 4: Overzicht huurverhoging naar categorie*

| <b>Contract</b> | <b>IAH</b> | <b>Huur als % v. max. redelijk</b> | <b>Huurverhoging</b> |
|-----------------|------------|------------------------------------|----------------------|
| Gereguleerd     | Nee        | < 95%                              | 2,3%                 |
|                 |            | ≥ 95%                              | 0,0%                 |



|                 |                       |       |              |
|-----------------|-----------------------|-------|--------------|
|                 | Hoge middeninkomens   | < 95% | 2,3% + € 1,- |
|                 | Hoge inkomens         | < 95% | € 100,-      |
|                 | Hoge (midden)inkomens | ≥ 95% | 0,0%         |
| Geliberaliseerd |                       |       | 3,3%         |

### 2.2c.2. Huurverlagingen

In 2022 hebben we 58 verzoeken tot huurverlaging ontvangen. We hebben bij 45 huurders een huurverlaging toegepast.

### 2.2c.3. Verhuringen aan verschillende doelgroepen

Regulier woningzoekenden concurreren op de woonmarkt met mensen die via voorrangsvormen zoals urgenties, lokaal en regionaal maatwerk en bemiddelingen aan een woning komen. In 2022 hebben we 26% van de aangeboden woningen verhuurd aan urgenten en - via bemiddeling - aan specifieke doelgroepen uit instellingen en aan statushouders. Voor het lokaal maatwerk<sup>2</sup> is 35% en voor het regionaal maatwerk is 7% van het aanbod gebruikt. De resterende 32% is verhuurd aan regulier woningzoekenden.

In onderstaand overzicht is zichtbaar aan welke doelgroepen de woningen zijn verhuurd.

---

<sup>2</sup> In het woonruimteverdeelsysteem is het opnemen van lokale voorrangsregels mogelijk. Het gaat daarbij om maximaal 25% van het totaal aantal verhuringen. Lokaal maatwerk mag worden toegepast met als doel het wegnemen van lokale knelpunten waar sprake is van schaarste en verdringing. In Zoetermeer gaat het om: • Doorstromers vanuit een goedkope corporatiewoning (onder de kwaliteitskortingsgrens) naar een niet-eengezinswoning • Jongeren onder de 23 jaar • Groepswonen • Doorstromen via de seniorenmakelaar • Sociale Nieuwbouwwoningen.

Tabel 5: aantal verhuringen aan verschillende doelgroepen in 2022

| <b>Regulier woningzoekenden</b> | 105 |
|---------------------------------|-----|
| <b>Voorrang</b>                 | 87  |
| <b>Lokaal maatwerk</b>          | 114 |
| <b>Regionaal maatwerk</b>       | 23  |
|                                 |     |
| <b>Totaal</b>                   | 329 |

#### *Voorrang en maatwerk*

We zien dat een steeds groter deel van de vrijkomende woningen aan woningzoekenden in een voorrangpositie wordt verhuurd. In heel Zoetermeer ging het om 58% van de verhuurde woningen. Bij ons was dit percentage met 68% nog hoger.

#### *Directe bemiddeling vergunninghouders*

De huisvesting van vergunninghouders wordt op gemeentelijk niveau gemonitord. De gemeente heeft voor heel 2022 de taakstelling gekregen om 167 vergunninghouders te huisvesten. Dit is exclusief eventuele achterstanden uit eerdere jaren. De gemeente heeft lopende het jaar de vraag gesteld om een aantal van 37 vergunninghouders extra te huisvesten in 2022, bovenop de 170 die de corporaties en gemeente voor 2022 hadden afgesproken. Deze 37 is een achterstand van de gemeente die door de corporaties samen is overgenomen. De totale huisvestingsopgave voor de corporaties was hierdoor 207 vergunninghouders. Uiteindelijk hebben de corporaties 228 vergunninghouders gehuisvest, waarvan 73 door De Goede Woning.

#### *Convenant Huisvesting Zorgafhankelijke groepen Zoetermeer*

Dit jaar hebben we 26 woningen bemiddeld. Dit komt overeen met de afspraak voor 2022.

### 2.2c.4. Wettelijke eisen voor verhuur

Jaarlijks moeten de woningcorporaties ten minste 92,5% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan eenpersoonshuishoudens met een inkomen tot € 40.765 (prijspeil 2022) en aan meerpersoonshuishoudens tot € 45.015 (prijspeil 2022) toewijzen. Ze mogen 7,5% vrij toewijzen. In 2022 hebben we 99,1% van onze woningen aan de juiste inkomensgroepen toegewezen. Hiermee voldoen we ruimschoots aan de wettelijke vereisten.

Naast bovenstaande eisen moeten woningcorporaties passend toewijzen. Dit houdt in dat huishoudens een woning huren dat past bij hun inkomen. Minimaal 95% van de huishoudens dient passend toegewezen te worden. In 2022 hebben we 99% passende toewijzingen gedaan.

### 2.2c.5. Huurachterstanden en ontruiming

Als een huurder de huur niet kan betalen, dan bekijken wij of een betalingsregeling een oplossing is. Blijkt dat het betalingsprobleem zich niet alleen tot de huur beperkt, dan melden wij - in overleg - een huurder aan bij één van onze samenwerkingspartners.

Met de gemeente zijn we in gesprek over de wet op de Vroegsignalering en het Landelijk Convenant Vroegsignalering Schulden en wat dit voor ons betekent.

Tabel 6: Betalingsregelingen

| Aantal betalingsregelingen afgesloten 2022 | Aantal afgehandeld | Aantal niet nagekomen | Aantal nog actief 31/12 |
|--|--------------------|-----------------------|-------------------------|
| 507  | 249                | 161                   | 97                      |

Als de huurder de betalingsregeling niet nakomt, als een betalingsregeling niet meer tot de mogelijkheden behoort en betaling uitblijft of als de huurder niet bereikbaar is, dan geven we de vordering uit handen aan de deurwaarder.

#### Deurwaarder en ontruimingen

Op 31 december 2022 had de deurwaarder het volgende aantal dossiers in behandeling:

Tabel 7: Dossiers bij deurwaarder

| Totaal aantal dossiers | Zittende huurders | Vertrokken huurders | Schuldbewaking |
|------------------------|-------------------|---------------------|----------------|
| 552                    | 198               | 158                 | 196            |

Tabel 8: Aanzeggingen en ontruimingen

| Aantal aanzeggingen | Aantal ontruimd |
|---------------------|-----------------|
| 38                  | 5               |

#### Samenwerking met partners

Wij werken met o.a. de volgende partners samen om betalingsproblemen op te lossen of ontruimingen te voorkomen:

- Humanitas Thuisadministratie
- Kwadraad Maatschappelijk Werk
- Schuld Hulp Verlening
- Crisisteam gemeente Zoetermeer

## 2.3. Duurzaam

Duurzaam heeft hier twee betekenissen: energiezuinig en toekomstgericht. We werken aan energiezuinige woningen waarin het prettig wonen is. Om dit en onze andere strategische doelen te bereiken, gaan we voor een toekomstgerichte organisatie. We spelen in op actuele ontwikkelingen en doen er alles aan om huurders zo goed mogelijk van dienst te zijn. Daarbij staan onze kernwaarden centraal: blijven leren, samenwerken, kwaliteit bieden.

Bij deze strategische doelstelling hebben we drie resultaten benoemd:

- Toekomstgerichte organisatie
- Tevreden medewerkers
- Toekomstbestendige woningen

---

*Pieter van Ameijden, bewoner van 1 van de 120 Nul-op-de-Meter-woningen in Palenstein:*

*"Wij zijn gewoon heel tevreden over onze Nul-op-de-Meter-woning! Het eindresultaat is werkelijk fantastisch. Bij de eindafrekening kregen we als klap op de vuurpijl 700 euro terug op onze rekening gestort."*

*Lees meer op <https://www.dgw.nl/verhalen-van-huurders>*

---



**BIJZONDER IN DE HOVENBUURT (BUYTENWEGH, ZOETERMEER) IS DAT DE BEWONERS AL KUNNEN MEEDENKEN OVER DE VERDUURZAMING VOORDAT ER EEN CONCREET PLAN KLAARLIGT. VANAF NOVEMBER 2022 ZIJN BEWONERS VAN DE EERSTE 152 WONINGEN OP ALLERLEI WIJZEN BETROKKEN BIJ DE VOORBEREIDING.**

## 2.3a. Toekomstgerichte organisatie

We spelen in op actuele ontwikkelingen en doen er alles aan huurders zo goed mogelijk van dienst te zijn. Daarbij staan onze kernwaarden centraal: blijven leren, samenwerken, kwaliteit bieden.

### 2.3a.1. ICT

Op 1 juli is onze IT-omgeving gemigreerd naar de cloud en zijn wij overgestapt naar een nieuwe IT-partner. Deze technische overgang kende de nodige uitdagingen waardoor de eerste 2 maanden na de overgang in het teken stond van het volledig stabiel werkend krijgen van de nieuwe omgeving. Dit heeft een grote inzet gevergd van de eigen ICT-afdeling.

De corona-pandemie heeft het digitaal samenwerken versneld. Er is dan ook gestart met de implementatie van Microsoft 365 (samenwerken in de cloud). In 3 verschillende fasen wordt dit geïmplementeerd. Na de Proloog is in Etappe 1 training gegeven in Onedrive en zijn de persoonlijke bestanden opgeschoond en verplaatst naar OneDrive. De basis voor een nieuw intranet is gelegd en hebben alle afdelingen een nieuwe afdelingsstructuur opgesteld voor hun bestanden ter voorbereiding op de transitie naar de cloud (Etappe 2). Het project loopt verder door in 2023 en wordt naar verwachting afgerond eind 1<sup>ste</sup> kwartaal 2023.

In 2022 heeft een marktverkenning plaatsgevonden naar het gewenste ERP-systeem voor de toekomst. Na deze marktverkenning heeft er een verdiepingsslag plaatsgevonden om inzicht te krijgen in de functionaliteiten van de producten van twee leveranciers. Door de werkgroep is de voorkeur uitgesproken voor het continueren van de samenwerking met Aareon (huidige leverancier Tobias AX) en de overstap te gaan maken naar Tobias 365. De scope-gesprekken en prijsonderhandelingen zijn eind 2022 gestart.

De afdeling ICT heeft ondersteuning geboden bij de overgang naar een nieuw HRM-systeem (Afas).

Er zijn nieuwe Power BI rapportages gebouwd (Huurachterstanden) en er zijn rapporten doorontwikkeld (Complexbeheerplannen en Verhuurrapport)

### 2.3a.2. Processen

De omgeving om ons heen is altijd in beweging en ontwikkeling. Wensen van huurders veranderen, technieken verbeteren en wet- en regelgeving wijzigt. In onze dienstverlening hebben we daar op in te spelen. Binnen de hele organisatie werken we daarom aan het continu verbeteren en optimaliseren van onze processen. Zowel kleine als grote verbeteringen dragen allemaal bij aan het verbeteren van de kwaliteit van onze dienstverlening. Vaak gaat dit ook samen met digitalisering en optimalisering van het gebruik van onze ICT systemen maar is niet de ingang van waaruit wij dit willen benaderen. Het proces zelf in de breedste zin als uitgangspunt gecombineerd met rolduidelijkheid van de proceseigenaar is waar we naar toe willen. Digitalisering en optimalisering wordt dan een hulpmiddel binnen de cyclus van Plan-Do-Check-ACT van een proces. De rol van ICT verschuift daarmee naar de rol van sparringpartner en adviseur richting de proceseigenaren en functioneel beheerders.

### 2.3a.3. Functioneel beheer

Wij zijn afhankelijk van goed werkende programmatuur en op elkaar afgestemde processen. Voor onze huurders, maar ook voor onszelf. De kwaliteit van de aanwezige gegevens bepaalt hoe klantgericht en efficiënt we onze werkzaamheden uit kunnen voeren.

Daarom is het van groot belang om:

- De afstemming tussen gedigitaliseerde bedrijfsprocessen centraal te faciliteren;
- Continue aandacht te geven aan de kwaliteit van de benodigde gegevens;
- Duidelijke werkinstructies te hebben om gegevens uit de processen op een juiste en uniforme manier te verwerken;
- Vooraf te controleren dat updates van applicaties geen nadelige gevolgen hebben bij implementatie (Wijzigingsbeheer).

Wanneer niet voldaan wordt aan deze punten, komt de continuïteit en de efficiënte werking van de programmatuur in gevaar, waardoor onze medewerkers niet (optimaal) hun werkzaamheden kunnen uitvoeren.

De proceseigenaren vormen samen met de functioneel beheerders het hart van het Functioneel Beheer. De noodzaak tot het vastleggen van de processen, het hebben van actuele werkinstructies en het zoeken naar procesverbeteringen zijn hierin continue gespreksonderwerpen.

Vanuit het functioneel beheer komt er ook steeds meer aandacht voor de kwaliteit van onze gegevens. Door meer en beter inzicht door de eigen Power BI rapportages kan de kwaliteit van onze gegevens verder worden verbeterd en kunnen processen beter worden aangestuurd. De gegevensbeheerders sturen hier dan ook steeds nadrukkelijker op binnen het Functioneel Beheer.

### 2.3a.4. Informatiebeveiligingsbeleid

Binnen onze organisatie werken we met diverse vormen van informatie, variërend van algemene bouwkundige gegevens tot aan persoonlijke gegevens. Belangrijk is dat deze gegevens goed beveiligd zijn en alleen toegankelijk zijn voor medewerkers die vanuit hun functie deze gegevens ook

echt nodig hebben.

Wereldwijd proberen onbevoegden steeds vaker zich op onrechtmatige wijze toegang te verschaffen tot de digitale gegevens van anderen. Te denken valt aan het hacken van de ICT-omgeving, het lekken van gegevens of plaatsen van geïnfecteerde bestanden met ransomware. Met goede beheersmaatregelen proberen wij dit te voorkomen of ervoor te zorgen dat in geval van dataverlies de schade tot een minimum wordt beperkt.

In 2022 hebben we een selectietraject doorlopen met als doel een ICT-partner te selecteren die ons hierbij, nu en in de toekomst, kan ontzorgen. Zoals hiervoor is aangegeven is dit per 1 juli 2022 geëffectueerd. Ons informatiebeveiligingsbeleid is afgestemd met de standaarden die onze nieuwe ICT-Partner hanteert en er is/wordt gekeken naar het nut en de mogelijkheid om daar van af te wijken. Op basis van deze uitkomsten zal ons Informatiebeveiligingsbeleid in 2023 worden aan gepast.

### 2.3a.5. Risicomanagement

Een belangrijk onderdeel van het besturen van een organisatie is het nagaan op welke plaatsen welke risico's worden gelopen en of die voldoende beheerst worden.

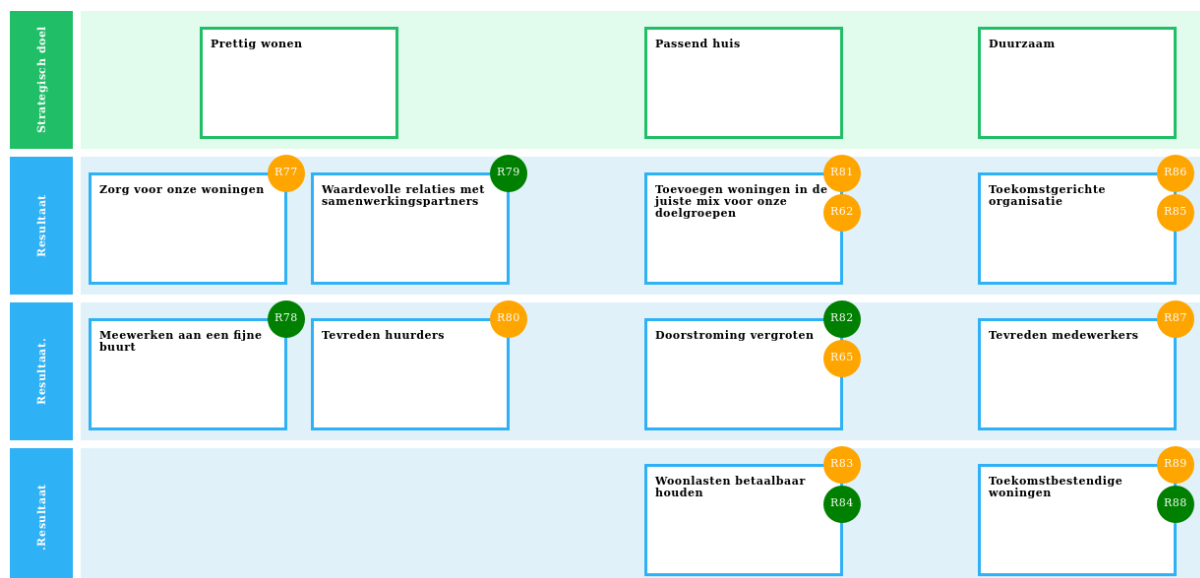
In ons risicomanagementbeleid beschrijven we op welke wijze we ons risicomanagement willen uitvoeren. We brengen daarmee structuur aan voor onze interne beheersing. Hoe we dit doen? Onze strategische risico's bepalen we op basis van ons ondernemingsplan. Welke risico's staan het behalen van onze doelen in de weg? En wat kunnen we doen om deze risico's te beïnvloeden en toch onze doelen te realiseren?

Ook beschrijven we onze processen en benoemen daarbij de mogelijke risico's die we lopen. We beoordelen hoe groot de risico's zijn en op basis daarvan bepalen we de benodigde beheersmaatregelen. Kunnen we de risico's verkleinen of beheersen door het proces anders in te richten? Of beheersen we de risico's door middel van managementinformatie, monitoring of interne controle? Op deze wijze brengen we onze operationele risico's in beeld en maken een afweging in hoeverre we bereid zijn dit risico te lopen en treffen bijpassende maatregelen.

Hieronder volgt een selectie van de voornaamste risico's en onzekerheden. Deze zijn onderverdeeld in de volgende categorieën: strategie, operationeel, financieel, financiële verslaglegging en wet- en regelgeving.

#### **Strategie**

Op basis van ons ondernemingsplan 2022-2025 'Samen werken aan wonen' hebben wij een strategische risicoanalyse opgesteld. In onderstaande afbeelding zijn de doelen uit het ondernemingsplan opgenomen. De "bolletjes" refereren aan onze strategische risico's. Groen is een risico dat als een "laag" risico is ingeschat, oranje is een "midden" risico (en eventueel rood een "hoog" risico).



Voor deze strategische risico's hebben wij beheersmaatregelen genomen. Per tertiaal monitoren en bespreken we de voortgang in het Management Team overleg. Onderstaand een lijst met de "hoge" en "midden" risico's, waarvan de top 5 bovenaan staat en nader is toegelicht.

| Nr. | Risicogebeurtenis   | Klasse<br>Kans x impact |
|-----|---|-------------------------|
| R81 | We realiseren niet de gewenste aantallen nieuwbouwwoningen.   | 16                      |
| R87 | Onvoldoende beschikbaar personeel.  | 16                      |
| R62 | Uitvoering SOK / WKO Palenstein loopt niet volgens planning of gaat in zijn geheel niet door.             | 12                      |
| R83 | Huurders kunnen de huur en/of energielasten (EPV) niet meer (op tijd) betalen.                            | 12                      |
| R86 | Cyberaanval door criminelen van buiten de organisatie.  | 10                      |
| R65 | Toenemende druk op de woningmarkt. De reguliere woningzoekende komt steeds minder aan bod.                | 9                       |
| R77 | De woningen (complexen) voldoen niet aan de verwachtingen die huurders hebben bij schoon, heel en veilig. | 9                       |
| R80 | Huurders zijn ontevreden over hun woning, buurt en/of de dienstverlening.                                 | 9                       |
| R85 | Onvoldoende voorbereid op problemen en uitvoering van implementaties.                                     | 8                       |
| R89 | Niet goed gebruik van verduurzaamde woningen door huurders (bestaand en nieuw).                           | 8                       |

### Vijf belangrijkste risico's

#### *R81 We realiseren niet de gewenste aantallen nieuwbouwwoningen*

Voor dit risico zijn de volgende beheersmaatregelen getroffen:

- We verkennen actief mogelijkheden om te bouwen in de gemeente Pijnacker-Nootdorp. Dit heeft gerealiseerd in de aankoop van 34 nog te realiseren woningen in de kern Pijnacker. Ook zijn we in gesprek met andere ontwikkelaars voor nieuw te bouwen woningen.
- Om sneller, goedkoper en milieu vriendelijker te bouwen zijn we aangesloten bij de 'Bouwstroom Haaglanden'. Twaalf corporaties hebben daarin het doel om 2000 woningen in de komende vijf jaar te realiseren. Verwacht wordt dat in het voorjaar van 2023 bekend wordt met welke

leveranciers een overeenkomst wordt gesloten. Aan de deelnemende corporaties en gemeenten in de regio is nu de opgave om locaties te benoemen voor de bouw van deze woningen.

- Om aan de vraag naar woningen te voldoen waar ook eventueel zorg geleverd kan worden gaan we in gesprek met de gemeente en zorgpartners voor het realiseren van woningen voor mensen met een zorgvraag. We hebben als doel om 150 woningen voor mensen met een zorgvraag te realiseren in drie jaar vanaf 2025.

#### *R87 Onvoldoende beschikbaar personeel*

Voor dit risico zijn de volgende beheersmaatregelen getroffen:

- Arbeidsmarktcommunicatie ontwikkelen en gebruiken voor profileren op goed werkgeverschap.
- Trainees of werkstudenten aannemen die bij ons en onze sector kunnen snuffelen om meer jong bloed in de organisatie te krijgen. We maken daarbij gebruik van vrijkomende uren uit het generatiepact.
- Om ervaren werkdruk te verlagen gaan we met alle medewerkers in gesprek over hoe we samen de autonomie in hun werk kunnen vergroten.
- Ontwikkelen van een aantrekkelijk functiehuis gericht op loopbaanontwikkeling en waardering.

#### *R62 Uitvoering samenwerkingsovereenkomst WKO Palenstein loopt niet volgens planning of gaat in zijn geheel niet door.*

De gemeente Zoetermeer, Vestia (inmiddels Stedelink), Vidomes, een VvE en DGW werken samen aan het realiseren van een Warmte Koude Opslag (WKO) om de wijk Palenstein als eerste in Zoetermeer aardgasvrij te maken. Inmiddels lopen voor het eerste deelgebied in Palenstein de voorbereidingen om de woningen in dit gebied aardgasvrij te maken door het aanleggen van een lokaal warmtenet. In 2021 is de Europese aanbesteding gestart die in 2022 moest leiden tot een contract met een leverancier. De sterk gestegen prijs van energie, de volatiliteit van de energiemarkt, sterk gestegen bouw- en onderhoudskosten, de aankondiging van de wet collectieve warmtevoorziening, de complexiteit van het project en het Acantus arrest hebben er toe geleid dat de aanbesteding nog niet succesvol is afgerond. Zolang nog geen zekerheid bestaat over de realisatie van het warmtenet is er ook geen duidelijkheid over het toe te passen energieconcept voor onze voorgenomen verduurzamings- en nieuwbouwprojecten in het gebied. Dit brengt het risico op vertraging en kostenstijging met zich mee, zeker indien wij genoodzaakt zijn om voor deze projecten een zelfstandige energievoorziening te realiseren. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en proberen zoveel als mogelijk flexibiliteit te behouden in de te maken keuzes.

#### *R83 Huurders kunnen de huur en/of energielasten (EPV) niet meer (op tijd) betalen*

Voor dit risico zijn de volgende beheersmaatregelen getroffen:

- We hanteren een gematigd huurbeleid. Dit betreft niet alleen de jaarlijkse huurverhoging maar ook de huurprijsbepaling voor nieuwe huurders (bij mutatie). Het grootste deel van onze woningen heeft een huur onder de aftoppingsgrenzen voor de huurtoeslag. Om bij sterk stijgende bouwkosten de huurverhoging toch beperkt te kunnen houden passen wij een inkomensafhankelijke huurverhoging toe voor de hoge inkomens. In specifieke situaties komen onze huurders in aanmerking voor huurverlaging. Dit is in 2022 bij 45 huurders toegepast.
- We volgen huurachterstanden nauwgezet. Elk dossier staat op zich en vraagt om maatwerk. We vragen door naar de vraag achter de vraag, nemen de tijd, en verwijzen huurders eventueel door naar instanties die verder kunnen helpen. Huisuitzettingen proberen we zoveel mogelijk te voorkomen.
- We informeren onze huurders over instanties die kunnen helpen, zoals de gemeente en zorg- en welzijnspartijen. Dit doen we via onze website, aan de telefoon en via onze nieuwsbrief.
- We investeren fors in de verduurzaming van ons bezit. Hiermee wordt de levensduur verlengd en het wooncomfort vergroot. Deze investeringen hebben een positief effect op het energieverbruik van de betreffende woningen en dus op de woonlasten van onze huurders.



- In samenwerking met Wocozon bieden wij aan om zonnepanelen te plaatsen aan huurders van woningen met voldoende ruimte op het dak.

#### *R86 Cyberaanval door criminelen van buiten de organisatie.*

Voor dit risico zijn de volgende beheersmaatregelen getroffen:

- Overgang naar nieuwe ICT partner met meer professionaliteit op het gebied van informatiebeveiliging
- Autorisatiematrix op basis principe “need to know”
- Informatiebeveiligingsbeleid opgesteld (enkele onderdelen worden nog uitgewerkt)
- Beschrijven en vastleggen Recovery procedure
- Organiseren Awareness test voor binnen de organisatie.

Naast de strategische risico's die we benoemd hebben en monitoren, is er ook sprake van externe ontwikkelingen waarop we weinig tot geen invloed hebben. Deze ontwikkelingen kunnen grote impact hebben op de realisatie van onze doelstellingen. De effecten hiervan zijn vaak financieel. Dit zijn veelal risico's die voor alle corporaties gelden en waarvan de beheersing vooral bestaat uit anticiperen en accepteren. De belangrijkste zijn:

- Het politieke beleid en regelgeving en de belastingheffing die daaruit voortvloeit
- De conjuncturele ontwikkelingen, zoals rente, inflatie (inclusief energie), woningmarkt en inkomensontwikkelingen.

#### **Operationeel**

Naast de risico's die het behalen van onze ondernemingsdoelen in de weg staan, kijken we ook naar procesrisico's, compliance risico's, projectrisico's en frauderisico's. Dit zijn veelal risico's op operationeel niveau. Risico's die zich voor kunnen doen in onze dagelijkse werkzaamheden. Processen die bewust of onbewust verkeerd worden doorlopen. Of risico's waardoor onze processen niet door kunnen lopen, zoals informatiebeveiligingsrisico's.

#### *Proces*

Bij het optimaliseren en vastleggen van onze processen en in interne risk & compliance gesprekken staan we expliciet stil bij de risico's die zich voor kunnen doen in het proces. Deze risico's leggen we ook vast. Stap voor stap bouwen we daarmee een overzicht op van procesrisico's. Dit geeft inzicht over waar we de grootste risico's lopen en maken we keuzes of we deze risico's verder kunnen en willen verkleinen. Daarnaast geeft het richting aan de benodigde interne controle. We zijn steeds beter in staat om met behulp van adequate managementinformatie risico's te beheersen. De verantwoordelijkheid voor het benoemen en beheersen van deze risico's ligt bij de proceseigenaren binnen de 1<sup>e</sup> lijn. Business control is ondersteunend in de vastlegging en monitoring.

#### *Fraude*

In onze fraude risicoanalyse zijn onder andere risico's opgenomen met betrekking tot woonfraude, niet integer handelen, informatiebeveiliging en onterechte of onjuiste opdrachtverstrekkingen. Per risico hebben we de reeds getroffen beheersmaatregelen om de kans op fraude (intern en extern) te beperken beschreven. Te denken valt aan functiescheidingen, interne controle, procuratieregeling, informatiebeveiligingsbeleid en integriteitsbeleid. Deze risicoanalyse en algemene ontwikkelingen op het gebied van fraude (beheersing) zijn dit jaar ook aan de orde gekomen in een gesprek met onze externe accountant, daarbij ondersteund door een vakspecialist uit de forensische accountancy.

#### *Integriteit*

In 2022 zijn twee meldingen terecht gekomen bij de directeur-bestuurder en compliance officer. Bij de eerste melding is de organisatie breed geïnformeerd door de bestuurder en zijn er gesprekken gevoerd met collega's. Dit heeft er voor gezorgd dat het gesprek over integriteit en een veilige werkcultuur voor iedereen een impuls heeft gekregen. Bij de tweede situatie was een beperkt aantal

mensen betrokken. Dit is in goed overleg tussen betrokken mensen en de direct leidinggevende naar tevredenheid opgepakt en afgehandeld.

### Project

Projectrisico's zien wij terug binnen de uitvoering van onze renovatie- en investeringsprojecten. Deze risico's inventariseren we binnen het investeringstraject en leggen wij vast in een risicoparagraaf bij het investeringsbesluit voorzien van de benodigde beheersmaatregelen. We hanteren daarvoor de volgende categorieën.

|                           |  |
|---------------------------|--|
| Organisatorisch           | <i>o.a.: gebrek aan mankracht, planning, kortsluiten afspraken met betrokken partijen, besluitvorming</i>  |
| Technisch                 | <i>o.a.: wijziging in ontwerp, meerwerk, gebruikte technieken en bouwmethoden</i>  |
| Politiek                  | <i>o.a.: ontbreken overeenstemming met gemeente, aanpassen bestemmingsplan, vergunningen</i>   |
| Juridisch / wettelijk     | <i>o.a. mogelijkheid van claims, contractvorming, naleving wetgeving</i>   |
| Financieel / economisch   | <i>o.a.: prijsstijgingen bouwkosten, faillissement aannemer</i>  |
| Sociaal / Maatschappelijk | <i>o.a.: Ontbreken akkoord van minimaal 70% van de huurders, extra geluiddempende maatregelen tijdens uitvoering, communicatie bewoners/huurders</i> |

### Financieel

De mate waarin we financieel gezien risico kunnen lopen is voor een groot deel weergegeven in de ratio's die wij hanteren conform de normen van de Aw/WSW. Hoe groter de ruimte is tussen onze score en de gestelde normen, hoe groter de ruimte is voor de financiële gevolgen van onze risico's. Om de financiële effecten inzichtelijk te maken in deze ratio's hebben we in de meerjarenbegroting drie scenario's ingerekend van veronderstelde risico's die zich kunnen voordoen, waaronder een scenario met een hogere rente bij financieringen dan verwacht. In ons treasury- en beleggingsstatuut staan de maatregelen beschreven die wij hanteren om renterisico's en liquiditeitsrisico's te beheersen.

### Financiële verslaglegging

Risico's en onzekerheden die van invloed zijn op de betrouwbaarheid van de interne en externe financiële verslaggeving hebben voornamelijk betrekking op fiscaliteiten en de berekening van de marktwaarde en beleidswaarde. De onderbouwing en toelichting hierop zijn opgenomen in de Waarderingsgrondslagen en de Toelichting op de balans in de jaarrekening 2022.

### Wet- en regelgeving, compliance

Als woningcorporatie werken we in een omgeving met veel en complexe wet- en regelgeving. De Woningwet (gewijzigd per 1 januari 2022), en de uitwerkingen daarvan in de BTIV en RTIV, is daarvan de belangrijkste. Maar ook belastingwetgeving, Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en bijvoorbeeld de Arbowet hebben een grote impact. Het is een uitdaging om al deze wetten met bijbehorende wijzigingen bij te houden en na te leven. We zien hierin risico's en treffen maatregelen.

We werken aan een structuur om wet- en regelgeving en de wijzigingen daarin beter in beeld te hebben en daarop te acteren. Specifieke operationele risico's op het gebied van wet- en regelgeving (compliance) brengen we in beeld en koppelen we waar mogelijk aan een proces en een eigenaar. De beheersing borgen we onder andere via periodieke risk & compliance gesprekken. Deze gesprekken zijn in 2022 gestart door de business controller en compliance officer. Doel hiervan is het in kaart brengen van de risico's binnen DGW, waarna beheersmaatregelen worden vastgelegd en risico's gescoord. Dit vergroot het inzicht en draagt bij aan goede beheersing van de risico's.

De Goede Woning is te klein, en de materie te complex, om deze kennis op alle fronten in huis te houden. Om dit risico te beheersen schakelen we op diverse gebieden specialisten en adviseurs in die ons ondersteunen binnen het specifieke vakgebied. De kosten die hier bij horen worden voor zover mogelijk ingeschat en opgenomen in de begroting.

Specifiek de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de naleving daarvan vraagt onze aandacht. We richten ons op de naleving en verbeteringen in processen voor een geautomatiseerde borging. De beheersing is voor een groot deel afhankelijk van de kennis en awareness van de medewerkers. In 2022 hebben we voor de functiegroepen die werken met persoonsgegevens privacy awareness workshops gegeven.

## 2.3a.6. De sturende organisatie

### *P&C cyclus*

Met de planning & control (P&C) cyclus en planning die elk jaar wordt geactualiseerd, zijn wij in control binnen onze organisatie. We hebben zichtbaar wat voor de plannings- en verantwoordingsdocumenten deadlines zijn en welke stappen we wanneer moeten zetten om deze deadlines te kunnen halen. De planning is voor alle medewerkers toegankelijk. Met deze planning sturen we op het begroten en verantwoorden, kunnen we werkzaamheden waar mogelijk spreiden over het jaar om zo piekbelasting zoveel mogelijk te voorkomen. Jaarlijks evalueren we de P&C cyclus, zodat we hier voor het opvolgende jaar de planning waar nodig kunnen bijstellen.

### *Beleidscyclus*

In onze beleidscyclus is zichtbaar welke beleidsdocumenten, governancedocumenten, P&C documenten en externe afspraken er binnen De Goede Woning zijn, wie hier eigenaar van is en wanneer deze geactualiseerd moeten worden. De monitoring vond in 2022 voor het eerst plaats in de tertiaalrapportage in plaats van in de kwartaalrapportage. Op deze manier kunnen we vooruit kijken welke documenten per tertiaal geactualiseerd moeten worden.

In ons digitale archiefsysteem zijn alle documenten uit de beleidscyclus gebundeld, zodat medewerkers altijd de meest actuele versie van het document kunnen opvragen.

## 2.3b. Tevreden medewerkers

Samen zijn we De Goede Woning. We voelen we ons thuis en betrokken bij de organisatie. Door elkaar te waarderen, initiatieven te stimuleren en ruimte te bieden voor persoonlijke groei werken we aan onze toekomst. We nemen onze verantwoordelijkheid en dragen bij aan onze toekomstgerichte organisatie. Allemaal hebben we hart voor de klant en bieden we kwaliteit. We gaan voor een 8,5 in 2024.

### 2.3b.1. Medewerkers

#### *Ziekteverzuim*

In 2022 was het totale verzuimpercentage 7,83%. Hoger dan in 2021 toen het totale ziekteverzuimpercentage 6,14% was. Kort of frequent verzuim speelt hier nauwelijks een rol in en is vergelijkbaar met landelijke gemiddelden. Het verzuim in 2022 was langdurig. In de meeste situaties is de oorzaak van het langdurig verzuim niet beïnvloedbaar, omdat het medisch van aard is. Duurzaam herstel is belangrijk en vraagt tijd, maar is helaas ook niet altijd haalbaar. Dat heeft in 2022 een rol gespeeld. Verzuimbegeleiding vond plaats door de leidinggevenden, HRM en arbodienst Mepros.

#### *Ontwikkelen*

In 2022 is net als vorige jaren het Fit to Position-systeem voor onze gesprekscyclus toegepast waarin leren en ontwikkelen een belangrijke plek heeft. In de inwerkperiode volgt een nieuwe medewerker trainingen op het gebied van persoonlijk leiderschap (DISC), communicatie, systemen en kennismaken met de corporatie. Gezien de diversiteit in functies en de daarvoor benodigde vaardigheden en kennis is individueel ontwikkelen onmisbaar. Leidinggevenden en HRM sturen op ontwikkelen en bieden de faciliteiten. In 2022 zijn er 270 opleidingen, trainingen, workshop en/of coachtrajecten gevolgd. Met bijzondere aandacht voor de leergang sociaal beheer die alle buurt en complexbeheerders hebben gevolgd en het leiderschapstraject 'Goed leiderschap schept mogelijkheden om te groeien' wat van start is gegaan.

Om ontwikkelen en mobiliteit in de sector te vergroten is DGW aangesloten bij Corporaties in Beweging. Medewerkers kunnen kosteloos deelnemen aan workshops en netwerk evenementen. Ook stagelopen bij een collega corporatie behoort tot de mogelijkheden.

#### *Arbeidsvoorwaarden*

Aanvullend op de CAO Woondiensten zijn in 2019 de interne arbeidsvoorwaardelijke regelingen aangepast en in 2020 is het beleid flexibel werken en thuiswerken aangepast om beter aan te sluiten

bij de huidige omstandigheden. Deze regelingen zijn in 2022 onveranderd gebleven. De voorzieningen voor thuiswerken zijn in 2021 uitgebreid en aangeboden aan de medewerkers.

#### *Medewerkersonderzoek*

In mei 2022 is een medewerkersonderzoek gedaan, met positief resultaat. De respons was met 77,5% iets lager dan in 2021 maar nog steeds goed. Wat positief uit het onderzoek springt is de hoge mate van betrokkenheid van medewerkers. De cultuur, werkomgeving en samenwerking tussen collega's wordt als open omschreven. En medewerkers waarderen de ruimte om flexibel te werken. Aandachtspunten die uit het onderzoek naar voren kwamen zijn o.a. hoge werkdruk en duidelijkheid in processen en het vinden van informatie. In de fit-to-position gesprekken is aandacht besteed aan het vergroten van energiebronnen in het werk en daarbuiten. Dit komt voort uit de training 'Met meer energie aan het werk' die in 2021 en 2022 gegeven is.

#### *RI&E*

De Arbo commissie bestaat uit vier medewerkers vanuit verschillende expertises. Zij geven invulling aan het Arbo beleid gericht op vitaliteit en veilig werken. De preventietaken en aan de RI&E. In 2021 is er door de Arbodienst Mepros gestart met de RI&E. In 2022 is het plan van aanpak vastgesteld en uitgevoerd.

#### *Personele wisselingen en arbeidsmarkt*

In 2022 zijn 10 nieuwe medewerkers begonnen en 8 medewerkers verlieten de organisatie. De krapte op de arbeidsmarkt merken we ook bij DGW. Er is schaarste in meerdere vakgebieden en het aantal professionals dat hun diensten zelfstandig (ZZP) aanbieden neemt toe. De juiste mensen op de juiste plekken blijft ons uitgangspunt en we slagen erin een aantrekkelijke werkomgeving te bieden waar leren en ontwikkelen centraal staat. In 2022 hebben we een start gemaakt met het thema arbeidsmarktcommunicatie. Minstens zo belangrijk is het behouden van medewerkers, hier is vanuit verschillende kanten aandacht voor.

#### *Integriteit*

De integriteitscode is in 1 document ondergebracht. In 2022 is gewerkt aan het in één document brengen van de klokkenluidersregeling en de regeling ongewenst gedrag in een meldregeling. Hoewel de planning was deze in 2022 gereed te hebben, loopt dit door in 2023. Op deze manier kunnen we ook de laatste relevante wet en regelgeving verwerken in de meldregeling.

#### *Medewerkersbijeenkomsten*

In 2022 zijn vijf medewerkersbijeenkomsten georganiseerd. Het doel van de medewerkersbijeenkomst is vooral gericht op het elkaar ontmoeten en het bevorderen van de samenwerking. Inhoudelijk is er ruimte voor informeren, uitwisselen van ervaringen, bespreken en toelichten van nieuwe initiatieven en nieuw beleid en overige relevante onderwerpen. Medewerkers kunnen zelf onderwerpen inbrengen en resultaten en successen delen. De bijeenkomsten zijn altijd goed bezocht en goed gevuld. Het is mogelijk om fysiek en/of online deel te nemen aan de medewerkersbijeenkomsten. Het merendeel van de collega's neemt fysiek deel aan de bijeenkomst.

#### *OR*

In 2022 heeft de OR met vijf leden invulling gegeven aan haar taken. De OR overlegt maandelijks met de bestuurder en twee keer per jaar spreken we elkaar uitgebreider in een thema-overleg. In 2022 waren de onderwerpen een veilige werkomgeving voor iedereen en het behouden van goede mensen onderwerp van gesprek.

Jaarlijks evalueren we de samenwerking tussen de OR en de bestuurder. Ook in 2022 was er wederzijds waardering voor de samenwerking en de manier waarop onderwerpen besproken worden.

## **2.3c. Toekomstbestendige woningen**

We werken stap voor stap toe naar het verminderen van de gebouwgebonden CO<sub>2</sub>-uitstoot van onze woningen. We streven op portefeulleniveau naar een reductie in 2030 van 55% t.o.v. 2020. Samen met onze bewoners investeren we in energiebesparende maatregelen, zodat de woonlasten van bewoners zo laag mogelijk blijven en de woningen toekomstbestendig zijn.

## 2.3c.1. Duurzaamheidsmaatregelen in projecten

### *Zonnepanelen*

In 2022 hebben wij de samenwerking met Wocozon voortgezet en zijn wij zonnepanelen blijven aanbieden aan huurders van woningen met voldoende ruimte op het dak. In 2022 gaat het om: Bij 92 woningen zijn in totaal 836 zonnepanelen gelegd, met een gemiddelde van 9 panelen per woning. Deze panelen hebben een totale oppervlakte van 1.518,72 m<sup>2</sup> en een totaal vermogen van 308.480 Wp. In totaal hebben we daarmee op 451 bestaande woningen zonnepanelen gelegd.

### *NOM-Ready Jacob Du Mee, 144 woningen*

In 2022 is verder gewerkt aan de complexstrategie voor deze locatie. Omdat er ernstige twijfels zijn over de (langjarige) constructieve veiligheid en kosten van renovatie hoog zijn, wordt ook de mogelijkheid onderzocht om in het van Aalstpark eerst een nieuw gebouw te realiseren en dan de huurders van de Jacob du Mee door te laten verhuizen. Begin 2023 zal, vanuit de gemeente, de participatie met de buurt worden gestart om het draagvlak onder de bewoners voor de ruimtelijke inrichtingsplannen op te halen.

### *Schilders-Dichtersbuurt, 45 eengezinswoningen*

In 2022 is hard gewerkt aan de voorbereidingen voor de verduurzaming tot Nul-Op-de-Meter van de woningen in de Schilders- en Dichtersbuurt. Er is veel overleg gevoerd met (afgevaardigden) van bewoners over de plannen en de mogelijke alternatieven. Uiteindelijk heeft de meerderheid van de bewoners tegen de verduurzamingsplannen gestemd. Eind 2022 is daarom besloten om de verduurzaming gefaseerd uit te voeren.

### *Hovenbuurt hoogbouwoningen, 98 meergezinswoningen*

I.v.m. interne capaciteit heeft dit project een tijd stil gelegen. Eind 2022 is er gestart met het bewonerstraject en de voorbereiding van de verduurzaming.

### *Hovenbuurt laagbouwoningen, fase 1: 152 woningen*

Voor dit verduurzamingsproject hebben we in 2022 de tijd genomen om de bewoners in een zeer vroeg stadium te betrekken. Er is een MeedenkGroep opgericht en er zijn bewonersavonden georganiseerd om de bewoners nu al te betrekken bij de komende verduurzaming. Alle input wordt meegenomen in de daadwerkelijke planvorming, welke in Q3 2023 gereed zal zijn.

Na de 152 woningen in fase 1 volgen 156 woningen in fase 2.

### *Bossenflats, fase 1 Laveibos, 215 koop- en huurwoningen (150 huur, 65 koop)*

Bij dit verduurzamingsproject heeft de Vereniging van Eigenaren (VvE) de leiding. Op 7 december 2022 is tijdens de Algemene Ledenvergadering (ALV) van de Vereniging van Eigenaren (VvE) Laveibos besloten dat het Zeer Energiezuinig Plan (ZEP) voor de verduurzaming van het complex verder kan worden uitgewerkt, samen met een nog te zoeken aannemer. Ook huurders van Laveibos kunnen in 2023 meedenken over de plannen. Zep gaat over isolatiemaatregelen (dak, voor-, zij- en achtergevel en vloer tussen berging en woningen 1e etage), vraaggestuurde mechanische ventilatie en zonnepanelen voor collectieve ruimten.

## 2.3c.2. Verbreding strategie duurzaamheid

Duurzaamheid gaat over alle activiteiten die wij ondernemen. De opgave is echter zo groot en divers dat wij ons voorlopig beperken tot vier thema's:

1. Beperken van onze bijdrage aan klimaatverandering;
2. Omgaan met klimaatverandering;
3. Bewust gebruik van materialen;
4. Bevorderen van biodiversiteit.

## 3. Bestuursverklaringen

### 3.1. Beoordelingsbrief rechtmatigheid door Aw

In november 2022 hebben we de brief Beoordeling Rechtmatigheid verslagjaar 2021 ontvangen.

In deze beoordeling is door de Aw is gekeken naar:

- passend toewijzen;
- de huursombenadering;
- de Wet Normering Topinkomens (WNT);
- de toetsing verlicht regime;
- overcompensatie;
- aflossingen op interne (start)lening in de eerste vijf jaar;
- de toetsing verlicht regime;
- de naleving van specifieke wettelijke bepalingen (hoofdstuk 5.1, dVi 2020).

De conclusie van het onderzoek is dat we over het verslagjaar 2021 voldoen aan de criteria om in aanmerking te komen voor staatssteun en dat we voldoen aan de WNT-normen. Bij ons is geen sprake van overcompensatie en is er geen sterke afwijking van het aflossingschema. Ten aanzien van de overige onderdelen zijn geen onrechtmatigheden geconstateerd.

### 3.2. Investeringsbesluiten

In 2022 zijn de volgende (des)investeringsbesluiten genomen:

- Nom renovatie Schilders-Dichtersbuurt onder de voorwaarde van 70% draagvlak bij de huurders
- Verkoop van twee garagecomplexen (117 stuks) aan een of meerdere beleggers
- Zep+ renovatie VVE Laveibos onder de voorwaarde van instemming ALV en huurders
- Nieuwbouw project Casa Vita 34 huurappartementen

### 3.3. Verklaring van de statutair bestuurder

De directeur-bestuurder van De Goede Woning verklaart dat alle uitgaven door stichting De Goede Woning in het boekjaar 2022 zijn gedaan in het belang van de volkshuisvesting in het algemeen en die van de gemeente Zoetermeer in het bijzonder.

De directeur-bestuurder van De Goede Woning heeft de jaarstukken 2022 opgesteld.

De Raad van Commissarissen van De Goede Woning heeft deze jaarstukken, na kennis te hebben genomen van de bevindingen van de accountant over 2022, op 29 juni 2023 vastgesteld.

Mariëtte Heemskerk  
Directeur-bestuurder

### 3.4. Verklaring van de Raad van Commissarissen

De verklaring van de Raad van Commissarissen is opgenomen in hoofdstuk 4 Verslag van de Raad van Commissarissen.

## 4. Verslag van de Raad van Commissarissen

In 2022 keerde de rust na twee corona-jaren weer wat terug. Tegelijkertijd is duidelijk geworden dat sommige dingen blijvend veranderd zijn. Zo is thuiswerken en digitaal vergaderen tegenwoordig de normaalste zaak van de wereld, ook bij De Goede Woning. De Raad van Commissarissen en haar commissies vergaderen zoveel mogelijk fysiek op kantoor van De Goede Woning. Incidenteel vindt overleg online plaats.

De Raad van Commissarissen ziet dat interne zaken steeds meer op orde komen bij De Goede Woning. Dit biedt meer ruimte om naar buiten te kijken en samen met partners te werken aan fijne buurten. Deze beweging is in lijn met het ondernemingsplan van De Goede Woning: Samen werken aan Wonen. We zien dat dit steeds meer invulling krijgt.

Waar het energiebeleid afgelopen jaren al onderwerp van gesprek was, geldt dat zeker ook in 2022. De ontwikkelingen op het gebied van energie en energieprijzen hebben grote impact. Ook de ontwikkelingen van wet- en regelgeving maakt dat wij steeds blijven kijken naar ons energiebeleid en hoe hier de goede strategie in te kiezen.

Een mooie stap vindt de Raad van Commissarissen dat we in 2022 in Pijnacker 34 te realiseren woningen hebben gekocht. Hiermee hebben we voor het eerst concreet invulling gegeven aan onze ambitie om ook in Pijnacker woningen te realiseren.

## 4.1 De RvC als toezichthouder

Als onderdeel van de uitvoering van haar reguliere taken (toezichthouder, adviesrol, werkgeversrol) heeft de RvC in 2022 in het bijzonder aandacht besteed aan en gevraagd voor de volgende zaken:

- Strategie en ondernemingsplan in relatie tot professioneel opdrachtgeverschap, klantgedreven werken en risicobereidheid (allen in themasessies aan de orde geweest);
- Optimaliseren van de dienstverlening, de leefbaarheid en het stakeholdermanagement;
- Het energiebeleid in relatie tot andere woningcorporaties.
- Positie van huurdersvereniging HUIB.
- Herijken meerjarenonderhoudsprogramma.

Ook was de verdere ontwikkeling en professionalisering van de interne organisatie een terugkerend gespreksonderwerp.

In 2022 stond onder meer het actualiseren van de visie op toezicht en besturen op de agenda. In meerdere bijeenkomsten in 2022 is hier aandacht aan besteed en over gesproken met elkaar. De visie is uiteindelijk in december 2022 vastgesteld. Belangrijk is dat we met elkaar het gesprek hebben gevoerd over onze visie op toezicht en besturen en dat de visie nu vooral een document is waarin de geest van de visie op toezicht en besturen is opgenomen, in plaats van dat alles tot op de letter is uitgekristalliseerd. Dit is ook wat de Raad beoogt: het voeren van het goede gesprek met elkaar in openheid en vertrouwen, waarbij ook ruimte is voor dilemma's en vragen.

### *Portefeuillestrategie*

De RvC heeft de jaarlijkse actualisatie van de portefeuille-strategie goedgekeurd. De hoofddoelstelling van de portefeuille-strategie, het uitbreiden van de betaalbare voorraad, is nadrukkelijk onderwerp van gesprek geweest en is aanleiding tot verdere verdieping van de mogelijkheden hoe deze doelstelling overeind te houden. We zien dat het niet vanzelf gaat om al onze doelstellingen op het gebied van beschikbaarheid, verduurzaming en betaalbaarheid te realiseren. De komende jaren gaat dit vragen om het (opnieuw) maken van keuzes op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid en verduurzaming. We kunnen niet zo maar alle doelstellingen realiseren én financieel gezond blijven.

### *Begrotingsdocumenten 2023*

In december 2022 heeft de RvC de Begrotingsdocumenten 2023 goedgekeurd. Deze omvatten o.a. het jaarplan, de begroting 2023, de meerjarenonderhoudsbegroting en de meerjarenprognose tot en met 2032. De doelstellingen in het jaarplan zijn afgeleid van de strategische doelen en resultaten zoals opgenomen in het Ondernemingsplan 2022-2025 Samen werken aan Wonen.

### *Jaarstukken 2021*

De Auditcommissie heeft de jaarstukken 2021 beoordeeld en besproken met de bestuurder, de manager Financiën & ICT, de business controller en de externe accountant. De jaarrekeningcontrole over 2021 is uitgevoerd onder het regime van de OOB (Organisatie van Openbaar Belang). Dit is met name gericht op de onafhankelijkheid van de controlerend accountant, de kwaliteit van de controle en het verzwaarde toezicht op accountantsorganisaties. De Auditcommissie heeft de RvC in mei 2022 geadviseerd de jaarrekening 2021 vast te stellen en de voorstellen tot resultaatbestemming goed te keuren.

De RvC heeft de jaarstukken overeenkomstig het advies van de Auditcommissie in mei 2022 in het bijzijn van de accountant met de bestuurder besproken. Hierna heeft de RvC de jaarstukken vastgesteld, het voorstel tot resultaatbestemming goedgekeurd en is decharge verleend aan de bestuurder voor het door haar gevoerde beleid.

De Auditcommissie en de RvC hebben in het najaar van 2022 de aandachtspunten naar aanleiding van de uitgevoerde controle in aanwezigheid van de accountant besproken en geconstateerd dat zowel de organisatie als de accountant positief zijn over het doorlopen proces. De RvC heeft voor het boekjaar 2022 de opdracht tot controle van de jaarstukken wederom verleend aan Deloitte Accountants. Het door Deloitte opgestelde auditplan voor 2022 is besproken. De RvC kan zich in de inhoud van het plan vinden.

#### *Actualisatie Governancedocumenten*

Normaliter staat in de december-vergadering van de RvC het bespreken van de geactualiseerde governancedocumenten op de agenda. Dit is in 2022 niet gebeurd en vindt nu plaats in de vergadering van maart 2023. De voortgang van de actualisatie van governancedocumenten is wel onderdeel van de tertiaal rapportage.

#### *Interimcontrole en managementletter*

In december van het verslagjaar heeft de Auditcommissie in de RvC-vergadering een terugkoppeling gegeven van het gesprek met de accountants inzake de managementletter en de interim-controle. De bevindingen waren niet van dien aard dat de RvC zich zorgen maakt. Over de actiepunten zijn afspraken gemaakt tussen de accountant en de bestuurder.

#### *Compliance & Risicomanagement*

De RvC heeft in 2022 ook aandacht besteed aan de operationele, strategische en frauderisico's. De strategische risico's worden elke drie maanden besproken in het MT en jaarlijks met de RvC. Het onderwerp risicomanagement staat jaarlijks op de agenda van de RvC. Daarnaast is in 2022 een themabijeenkomst gewijd aan het onderwerp Risicobereidheid. Het bespreken van de volledige uitwerking hiervan staat in 2023 op de agenda.

Het vertrek van de business controller en de komst van een interim controller is goed verlopen. We richten de rol van de controller steeds meer in conform de wettelijke vereisten in de Woningwet. Zo maakt de controller onder meer een oplegnotitie bij investeringen van meer dan € 3 miljoen en stelt de controller het interne controleplan op. In 2023 richten we ons verder op definitieve invulling van de rol van controller, waarbij we ook kijken naar samenwerking met andere woningcorporaties.

## 4.2 De RvC als ambassadeur van de organisatie

#### *Aanwezigheid RvC bij formele in- en externe momenten*

De RvC vindt het belangrijk om beeld te krijgen van de dagelijkse praktijk van De Goede Woning en om zichtbaar te zijn, zowel binnen als buiten de organisatie. De uitnodigingen die de RvC ontvangt voor formele momenten worden dan ook zorgvuldig overwogen. Zeer regelmatig zijn we (deels) aanwezig bij bijvoorbeeld een hoogste punt, een oplevering of een medewerkersbijeenkomst van De Goede Woning. Dit geeft onder meer de gelegenheid om contact te leggen met stakeholders van De Goede Woning, zoals de wethouder Wonen, bouwpartijen, zorgpartijen, etcetera en ook via deze wijze informatie te verzamelen en inzicht te krijgen in het verloop van zaken.

#### *Contact met de Ondernemingsraad*

De RvC laat zich door de bestuurder informeren over de ontwikkelingen rond en gesprekken met de Ondernemingsraad. Ook in 2022 heeft de RvC het jaarlijkse overleg gevoerd met de Ondernemingsraad (buiten aanwezigheid van de bestuurder). Deze gesprekken waren informatief voor de RvC en bevestigden het positieve beeld dat de bestuurder schetst in haar terugkoppeling aan de RvC.

#### *Jaarlijkse gesprekken Business controller en Manager Financiën & ICT*

De RvC heeft het jaarlijks gesprek met respectievelijk de controller en de Manager Financiën & ICT



gevoerd (buiten aanwezigheid van de bestuurder). In deze gesprekken zijn geen bijzonderheden naar voren gekomen die aanleiding geven tot verdere actie.

#### *Jaarlijks gesprek en overige contacten huurderscommissarissen met huurdersorganisatie*

De twee huurderscommissarissen van de RvC zijn jaarlijks aanwezig bij de Algemene Ledenvergadering van de huurdersvereniging. Ook door het jaar heen zijn er op gezette tijden contacten tussen het bestuur van de huurdersvereniging en de huurderscommissarissen.

## 4.3 De RvC als werkgever van de bestuurder

### *Invulling bestuur en benoemingstermijn*

Het bestuur van DGW bestaat uit één statutair directeur-bestuurder, Mariëtte Heemskerk. Zij is benoemd in 2018 en na goedkeuring door de AW in 2021 voor vier jaar herbenoemd per 1 januari 2022. Zij heeft haar functie als bestuurder in het verslagjaar onafhankelijk kunnen uitoefenen.

### *Remuneratiecommissie*

Wegens het aftreden van de voorzitter van de Remuneratiecommissie (de heer Karel Schiffer) als lid van de RvC per 30 september 2022, heeft in 2022 een wijziging van de samenstelling van de Remuneratiecommissie plaatsgevonden. Vanaf 1 oktober 2022 heeft Cynthia Sewbalak de rol van voorzitter van de Remuneratiecommissie overgenomen. Harrie Bosch is lid van de Remuneratiecommissie.

### *Gesprekscyclus*

Jaarlijks vinden diverse gesprekken plaats tussen de Remuneratiecommissie en de bestuurder:

- Maart jaar 0: doelstellingengesprek (vooruitkijkend)
- September jaar 0: voortgangsgesprek
- Maart jaar 1: beoordelingsgesprek jaar 0 (terugkijkend)

De RvC en de bestuurder stellen jaarlijks prestatieafspraken op. De drie invalshoeken voor de afspraken zijn de strategie, de organisatie en het persoonlijk functioneren van de bestuurder. De prestatieafspraken vormen de leidraad voor de gesprekken tussen de Remuneratiecommissie en de bestuurder. Voorafgaand aan de beoordeling voert de Remuneratiecommissie gesprekken met een aantal medewerkers, waaronder MT-leden, een afvaardiging van de OR en een afvaardiging van de huurdersvereniging.

Voorts vindt na elke RvC-vergadering een informele evaluatie plaats tussen de voorzitter van de RvC en de bestuurder.

### *Bezoldiging bestuurder*

De bezoldiging van de bestuurder is door de RvC vastgesteld conform de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (semi)publieke sector (WNT) en de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen toegelaten instellingen volkshuisvesting (de zogenaamde 'staffel').

De bezoldiging voor de bestuurder was in 2022 als volgt samengesteld:

- bruto jaarvergoeding € 161.600;
- variabele beloning € 0;
- pensioenbijdrage werkgever: € 18.376;
- bedrijfsauto (fiscale bijtelling): € 0;
- vergoeding ziektekostenverzekering € 0;
- netto reiskosten- en thuiswerkvergoeding € 393;
- bijdrage WIA-excedent/plus: Excedent: € 457 bijdrage werkgever; Plus: € 66 bijdrage werkgever;
- de pensioenbijdrage is exclusief Flow-premie (€ 121 bijdrage werkgever).

Jaarlijks toetsen de RvC én de externe accountant of de bezoldiging past binnen de uitgangspunten van de WNT. De totale honorering is conform de maximale honorering in de van toepassing zijnde klasse F van de WNT.

#### *Nevenfuncties bestuurder*

De bestuurder was tot november 2022 lid van de Raad van Advies van Sustay. Deze rol is per november 2022 beëindigd.

Gedurende heel 2022 was de bestuurder lid van het dagelijks bestuur van Sociale Verhuurders Haaglanden (hierna SVH). Zij vervult hier de rol van penningmeester.

Beide nevenfuncties zijn onbezoldigd. De bestuurder vervult geen andere nevenfuncties.

#### *Geen andere topfunctionaris*

Binnen DGW is in 2022 geen andere topfunctionaris werkzaam geweest; ook is er geen sprake van een gewezen bestuurder.

#### *PE-punten*

Mevrouw Heemskerk behaalde in 2022 37 PE-punten. Deze punten zijn ontvangen voor opleidingen, seminars en bijeenkomst gericht op ontwikkeling van de bestuurder, leiderschap en cultuur en een veilige werkomgeving.

## 4.4 Over de RvC

### *Samenstelling van de RvC*

De leden van de RvC worden benoemd door de RvC, waarbij twee leden worden voorgedragen (bindend advies) door de huurdersvereniging. Leden van de RvC worden benoemd voor een periode van vier jaar en mogen één keer voor een periode van vier jaar worden herbenoemd.

De leden van de RvC moeten voldoen aan een profielschets. Daarin zijn algemene, maar ook meer specifieke competenties, kennis, ervaring en vaardigheden omschreven. De leden van de RvC zijn onafhankelijk en hebben geen belangen die tegenstrijdig (kunnen) zijn met DGW. De RvC heeft vastgesteld dat elk der leden van de RvC onafhankelijk toezicht kan houden. Nieuwe leden van de RvC worden voordat ze benoemd kunnen worden, onderworpen aan een beoordelings- en screenings-procedure door de Autoriteit Wonen.

In 2022 hebben zich geen situaties voorgedaan waarin sprake was van tegenstrijdig belang.

Karel Schiffer is per 1 oktober 2022 gestopt als lid van de RvC en mevrouw Suzan Willems is als lid van RvC aangetreden per 1 oktober 2022. Karel Sant heeft vanaf 1 oktober de rol van vice-voorzitter. Deze rol kwam vacant vanwege het aftreden van Karel Schiffer.

In het schema is opgenomen wie de leden van de RvC zijn en verdere relevante informatie.

### *Bezoldiging*

De RvC onderschrijft de uitgangspunten van de beroepsregel van de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties (VTW) waarin de maximale bezoldiging ligt onder de maximale bezoldiging die op basis van de wettelijke bepalingen van de WNT 2 (Wet Normering Topinkomens 2) is toegestaan.

Over 2022 bedroeg de bezoldiging voor de voorzitter € 22.720, -- en voor de leden € 14.480,-- op jaarbasis. Dit is overeenkomstig de vergoeding van de VTW-beroepsregel.

De leden van de RvC ontvangen geen andere vaste vergoedingen (zoals bijvoorbeeld reiskosten en onkosten).

| De samenstelling van de RvC in 2022 |  |                      |   |   |  |  |           |                            |
|-------------------------------------|--|----------------------|---|---|--|--|-----------|----------------------------|
| Naam en geboortejaar                | Functie in RvC                                 | Huurders-commissaris | Termijn   | Commissie   | Functie  | Relevante nevenfuncties  | PE-punten | Bezoldiging in verslagjaar |
| Harrie Bosch; 1953                  | Voorzitter (aangetreden 1 april 2020)          | Nee                  | Per 1 april 2020 benoemd in eerste termijn; per 1 april 2024 herbenoembaar in tweede termijn tot 1 april 2028                           | Remuneratie-commissie (lid)   |  | -Voorzitter RvC SSW, woningstichting in de Bilt<br>-Voorzitter Raad van Toezicht Axioncontinuu, zorginstelling in Utrecht e.o. – tot 1 juli 2022<br>-Voorzitter bestuur Landelijk Samenwerkingsverband Actieve Bewoners (LSA) – tot april 2022 | 12        | € 21.720,-                 |
| Karel Schiffer; 1955                | Vicevoorzitter (afgetreden per 1 oktober 2022) | Nee                  | In oktober 2014 benoemd in eerste termijn,. In oktober 2018 herbenoemd in tweede termijn tot 30 september 2022.                         | Remuneratie-commissie (voorzitter) Auditcommissie (lid)                           | Zelfstandig strategisch adviseur en toezichthouder               | -Voorzitter raad van commissarissen Stichting Opmaat<br>-Lid van de raad van commissarissen Maro Investment B.V.<br>-Directeur Karel Schiffer Strategisch Advies   | nvt       | € 10.860,-                 |
| Karel Sant, 1952                    | Lid (aangetreden 1 januari 2018)               | Ja                   | Op 12 december 2017 benoemd in eerste termijn per 1 januari 2018. Per 1 januari 2022 herbenoemd in tweede termijn tot 31 december 2025. | Investerings-commissie (voorzitter)   | Eigenaar-bestuurder van Concire & Partners                       | -DGA Ka-sa Holding bv<br>-Bestuurder WoH bv<br>-RvT WijDezorg<br>-RvT SHS Delft<br>-Lid bestuur st. Mathenesse aan de Maas<br>-Gespreksleider/presentator studio MadM<br>-Initiator debatten bij TOPDelft<br>-Bestuurder The Next Level bv io  | 5         | € 14.480,-                 |
| Cynthia Sewbalak; 1969              | Lid (aangetreden 5 maart 2020)                 | Ja                   | Op 5 maart 2020 benoemd voor eerste termijn per 5 maart 2020. Op 5 maart 2024 herbenoembaar in tweede termijn tot 5 maart 2028          | Investerings-commissie (lid) Remuneratiecommissie (voorzitter per 1 oktober 2022) | Eigenaar en directeur van CRS Consultancy BV/Partner Tepron B.V. | -Lid Raad van Toezicht Stichting 'Iedereen een Meester'  | 33        | € 14.480,-                 |

| <b>De samenstelling van de RvC in 2022</b> |                                  |                             |   |   |  |  |                  |                                   |
|--|----------------------------------|-----------------------------|---|---|--|--|------------------|-----------------------------------|
| <b>Naam en geboortejaar</b>                | <b>Functie in RvC</b>            | <b>Huurders-commissaris</b> | <b>Termijn</b>  | <b>Commissie</b>                                | <b>Functie</b>                                       | <b>Relevante nevenfuncties</b>   | <b>PE-punten</b> | <b>Bezoldiging in verslagjaar</b> |
| Willem Peter de Ridder, 1970               | Lid (aangetreden 1 april 2021)   | Nee                         | Op 11 maart 2021 benoemd in eerste termijn per 1 april 2021. Per 1 april 2025 herbenoembaar in tweede termijn tot april 2029.           | Auditcommissie (voorzitter per datum aantreden) | Directeur en eigenaar Futures Studies BV             | - Voorzitter Raad van Toezicht, Stedelijk Gymnasium Leiden<br>- Vicevoorzitter Raad van Commissarissen, Woningstichting Nieuwkoop<br>- Vicevoorzitter Raad van Toezicht, PEP Den Haag<br>- Extern lid Audit Committee Ministerie van Justitie en Veiligheid<br>- Lid van de Raad van Toezicht van De Hartekamp Groep | 12               | € 14.480,-                        |
| Suzan Willems, 1973                        | Lid (aangetreden 1 oktober 2022) | Nee                         | Op 29 september 2022 benoemd in eerste termijn per 1 oktober 2022. Per 1 oktober 2026 herbenoembaar in tweede termijn tot oktober 2030. | Auditcommissie                                  | Directeur Zorg met Verblijf bij Humanitas, Rotterdam | Lid Auditcommissie Tante Louise  | 0                | € 3.620,-                         |

## 4.5 Over besturen en toezichhouden

### *Taken en verantwoordelijkheden*

De statutaire directie is eindverantwoordelijk voor het beleid en het functioneren van DGW. De RvC houdt toezicht op het functioneren van het bestuur en op de algemene gang van zaken binnen DGW. In de rol van werkgever van het bestuur is de RvC tevens verantwoordelijk voor de benoeming (en eventuele schorsing of ontslag) van de bestuurder en stelt haar beoordeling en arbeidsvoorwaarden vast. Daarnaast heeft de RvC als taak het bestuur gevraagd en ongevraagd te adviseren. Ook komt de RvC een taak als 'ambassadeur' toe.

De RvC benoemt de accountant en is opdrachtgever voor de controle van de jaarstukken.

De RvC handelt op basis van de taken en bevoegdheden die in de statuten zijn omschreven.

### *Werkwijze*

Uitgangspunt voor de werkwijze van de RvC zijn de taken en bevoegdheden van de RvC overeenkomstig de statuten en reglementen van DGW en de wettelijke bepalingen hieromtrent.

De RvC heeft een Auditcommissie, een Remuneratiecommissie en een Investeringscommissie ingesteld.

Deze commissies hebben als taak de besluitvorming over de onderwerpen die binnen hun taakgebied vallen, voor te bereiden. Daarbij hebben zij een voorbereidende rol op de besluitvorming van de RvC. De taken en werkwijze van deze commissies zijn vastgelegd in een Reglement per commissie.

### *Aantal vergaderingen RvC*

In 2022 heeft de RvC vijf reguliere vergaderingen met de bestuurder gehouden. Daarnaast is een vergadering ingelast in verband met een investeringsbesluit voor een complex. Voorafgaande aan de reguliere vergadering kwam de RvC telkens bijeen in een vooroverleg buiten aanwezigheid van de bestuurder. Daarnaast is er zonder de bestuurder vergaderd met de accountant, de business controller en de manager FA & ICT. Voorts hebben overleggen plaatsgevonden met de Ondernemingsraad en de huurdersvereniging, HUIB. Ook werden twee bijeenkomsten georganiseerd rond specifieke thema's: professioneel opdrachtgeverschap, risicobereidheid en klantgedreven werken.

### *Auditcommissie*

In de Auditcommissie hadden in 2022 Willem Peter de Ridder (voorzitter) en Karel Schiffer (lid) zitting. Per 1 oktober 2022 is Karel Schiffer afgetreden. Suzan Willems is per genoemde datum lid van de Auditcommissie.

In 2022 kwam de Auditcommissie driemaal bijeen. Belangrijkste agendapunten waren de tertiaalrapportages, managementletter, het accountantsverslag, de jaarstukken over 2021 en de begrotingsdocumenten 2023 van DGW. Ook de kadernota, het interne controleplan, ICT-ontwikkelingen en risicomanagement vormden gespreksonderwerpen. Daarnaast stond de jaarlijkse evaluatie van de accountant op de agenda. De accountant was gedeeltelijk aanwezig bij twee besprekingen van de Auditcommissie en lichtte de managementletter, het accountantsrapport en het auditplan toe. Hier zijn voor de Auditcommissie geen zaken naar voren gekomen die extra aandacht vroegen en/of verrassend waren.

### *Remuneratiecommissie*

De Remuneratiecommissie wordt per 1 oktober 2022 gevormd door Cynthia Sewbalak (voorzitter) en Harrie Bosch (lid). Tot 1 oktober 2022 was Karel Schiffer voorzitter van de Remuneratiecommissie.

De Remuneratiecommissie heeft in het kader van de beoordelingscyclus van de bestuurder in maart 2022 het jaarlijkse functioneringsgesprek gevoerd. In het verlengde hiervan zijn in de RvC-vergadering van mei de prestatieafspraken met de bestuurder voor 2022 vastgelegd. Voorts heeft de Remuneratiecommissie in dit kader in september 2022 een voortgangsgesprek gevoerd met de bestuurder.

### *Investeringscommissie*

De Investeringscommissie bestaat uit Karel Sant (voorzitter) en Cynthia Sewbalak (lid). De commissie is in 2022 vier keer bijeengewees.

In deze commissie is aandacht voor het bespreken van voorgenomen investeringen, de integrale afweging tussen klant-, vastgoed- en marktwaarde die hieraan ten grondslag ligt en de beleidskaders hiervoor.

In de vergaderingen is de MJOB en de optimalisatie hiervan onderwerp van gesprek geweest. Daarbij stond de commissie stil bij het proces dagelijks onderhoud en de ontwikkelingen op dit gebied. Ook het overzicht van harde en zachte projecten van DGW is besproken evenals het investeringsstatuut, de Bouwstroom Haaglanden, de beleidsachtbaan Vastgoedsturing. Diverse projecten zijn de revue gepasseerd, waaronder de investeringsbesluiten voor 34 woningen in Casa Vita (Pijnacker), verduurzaming van het Laveibos en de Engelandlaan (herzien investeringsbesluit).

### *Permanente educatie*

De RvC heeft in 2022 diverse opleidingen en trainingen gevolgd. In het schema is het totaal aantal behaalde PE-punten per commissaris opgenomen.

### *Zelfevaluatie*

In maart 2023 vond de zelfevaluatie van de RvC over 2022 plaats. De evaluatie vond dit jaar plaats zonder externe begeleiding. Vanwege omstandigheden was de bestuurder niet aanwezig. De voorzitter van de RvC heeft de bestuurder achteraf geïnformeerd over voor haar relevante punten.

Tijdens de evaluatie werd stilgestaan bij het functioneren van de leden in de RvC en in haar commissies. Daarbij is ook de onderlinge samenwerking en die met de directeur-bestuurder besproken.

De leden van de RvC zijn tevreden over de professionele, open en constructieve samenwerking, zowel onderling als met de directeur-bestuurder. De persoonlijke betrokkenheid van de RvC-leden bij het wel een wee van DGW is groot. De RvC vindt het van groot belang feeling te houden met de organisatie en de gevoeligheden en onderstromen ervan te onderkennen. De RvC formuleert jaarlijks prioriteiten en inhoudelijke speerpunten ter bespreking met de organisatie. De RvC staat voor een open, kritische en constructieve dialoog met de bestuurder en acteert vanuit een proactieve houding.

### *Lidmaatschappen*

De commissarissen zijn allen lid van VTW, de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties en waren vanuit hun lidmaatschap verplicht in 2022 vijf PE-punten (permanente educatie) te behalen.

## 4.6 Tot slot

De RvC bedankt de bestuurder en alle medewerkers van DGW van harte voor hun inzet in 2022. Er zijn complimenten voor de wijze waarop zij hun werk hebben verricht in een complex speelveld, mede uitdagend wegens de grote opgaven op het gebied van betaalbaarheid, beschikbaarheid en verduurzaming. Zo heeft DGW ook afgelopen jaar invulling gegeven aan haar volkshuisvestelijke taak en bijgedragen aan realisatie van ons ondernemingsplan Samen werken aan Wonen.

Dit verslag is op 29 juni 2023 vastgesteld door de Raad van Commissarissen van De Goede Woning

Harrie Bosch (voorzitter)

Karel Sant (vice-voorzitter)

Willem Peter de Ridder

Suzan Willems

Cynthia Sewbalak

## 5. Financiën en verbindingen

### 5.1. Financieel beheer

Een gezonde financiële basis is een voorwaarde om de noodzakelijk geachte volkshuisvestelijke inspanningen te kunnen verrichten. Onze solvabiliteit en financiële continuïteit is eind 2022 goed. De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het WSW hanteren een gezamenlijk beoordelingskader om het toezicht op de corporatiesector effectiever en efficiënter te maken. Een belangrijk element hierin is afstemming tussen beide organisaties over de wijze waarop effectieve maatregelen en interventies geïmplementeerd worden. De uitkomsten van de beoordeling in de Toezichtbrief 2022 zijn eerder toegelicht in 3.3 en de conclusie van de Beoordeling Rechtmatigheid in 4.1.

#### **Beleidsmatige beschouwing verschil marktwaarde en de beleidswaarde**

In de jaarrekening wordt een tweetal waarderingsgrondslagen vermeld:

- Marktwaarde in verhuurde staat;
- Beleidswaarde.

Deze waarderingsgrondslagen lichten wij hierna toe, met een beschouwing van de onderlinge verschillen.

#### Marktwaarde in verhuurde staat

Wij hanteren de marktwaarde in verhuurde staat als waarderingsgrondslag van ons onroerend goed in exploitatie. De marktwaarde in verhuurde staat wordt gedefinieerd als de meest waarschijnlijke prijs die het complex bij complexgewijze verkoop naar schatting opbrengt. In feite is hier sprake van een commerciële waardering van ons bezit.

Medio 2022 werd een trendbreuk zichtbaar op de woningmarkt. Door een afnemende vraag als gevolg van steeds hogere bouwkosten gecombineerd met een stijgende hypotheekrente haken potentiële kopers af. Met name in het laatste kwartaal 2022 werd dit duidelijk zichtbaar. Om deze effecten zo veel mogelijk mee te nemen in de waardering is eind januari 2023 een update uitgebracht van het handboek waarmee wij de marktwaarde berekenen. Op basis van deze versie steeg de marktwaarde van ons bezit met circa 25% (€ 268 mln.) Al snel werd duidelijk dat dit niet als een realistische stijging werd gezien. Hierop volgde een nieuwe bijstelling van de discountvoet in het handboek. Dit resulteerde in een bijstelling naar beneden met circa € 157 mln. waarmee er een stijging resteert van € 112 mln. zijnde 10,5%.

Het verloop is als volgt:

|  | € x 1 mln           |
|--|---------------------|
| - Voorraad mutaties                    | € 3 toename         |
| - WOZ-waarde stijging                  | € 75 toename        |
| - Contractuur stijging                 | € 10 toename        |
| - Methodische wijzigingen handboek     | € 11 toename        |
| - Validatie markthuur en disconto      | € 86 toename        |
| - <b>Overige marktontwikkelingen</b>   | <b>€ 132 afname</b> |
| - Verhuurderheffing vervallen          | € 51 toename        |
| - Overige wijzigingen vastgoedgegevens | € 8 toename         |

Het zijn vooral de woz-waarde stijging, de validatie van markthuur en disconto, de overige marktontwikkelingen en het vervallen van de verhuurderheffing die leiden tot grote mutaties in de waarde.

Per 31 december 2022 is in totaal € 743 mln. aan ongerealiseerde herwaarderingen in het Eigen Vermogen begrepen (2021: € 643 mln.), uit hoofde van de waardering van het vastgoed in exploitatie tegen marktwaarde in verhuurde staat. De waardering van dit vastgoed is in overeenstemming met het handboek modelmatig waarden bepaald en is daarmee conform de in de Woningwet voorgeschreven waarderingsgrondslag en daaruit afgeleide ministeriele besluiten, geldend ten tijde van het opmaken van de jaarverslaggeving.



De realisatie van deze ongerealiseerde herwaardering is sterk afhankelijk van ons beleid. Onze mogelijkheden om vrijelijk door (complexgewijze) verkoop of huurstijgingen de marktwaarde in verhuurde staat van het DAEB bezit in exploitatie te realiseren, zijn beperkt door wettelijke maatregelen en maatschappelijke ontwikkelingen, zoals demografie en ontwikkeling van de behoefte aan sociale (DAEB) huurwoningen. Wij hebben een inschatting gemaakt van het gedeelte van de herwaarderingsreserve dat bij ongewijzigd beleid niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Deze schatting ligt in lijn met het verschil tussen de beleidswaarde van het DAEB bezit in exploitatie en de marktwaarde in verhuurde staat van dit bezit en bedraagt circa € 649 mln. Dit impliceert dat een groot deel van de herwaarderingsreserve niet of pas op zeer lange termijn realiseerbaar is.

### Beleidswaarde

Corporaties vermelden in het jaarverslag de beleidswaarde in de toelichting van de jaarrekening. In het bestuursverslag wordt een beleidsmatige beschouwing opgenomen.

De ontwikkeling van de beleidswaarde wordt deels beïnvloed door de ontwikkeling van de marktwaarde in verhuurde staat, zoals hiervoor is toegelicht, omdat de beleidswaarde de marktwaarde als vertrekpunt neemt. De uitkomsten van de beleidswaarden van de jaren 2018 en 2019 in de branche zijn gebruikt om de definitieve sectornormen vast te stellen voor de LTV en de Solvabiliteit (beide gebaseerd op de beleidswaarde). In 2020 is de LTV aangepast van 75% naar 85% en de Solvabiliteit van 20% naar 15%. Vooral de LTV van 75% ging sneller knellen dan vanuit de ICR (operationele kasstromen) noodzakelijk was.

De marktwaarde en daarmee de beleidswaarde zijn onderhevig aan aanzienlijke schommelingen (door marktontwikkelingen en aanpassingen van de rekenmethodiek). Dit is met name dit jaar eens te meer duidelijk geworden door de 2<sup>de</sup> bijstelling van het handboek waarmee de waardeestijging met 15% werd gecorrigeerd ten opzichte van de 1<sup>ste</sup> bijstelling. Dit is een risico op het moment dat onze ratio's dicht tegen de sectornorm aan komen te liggen.

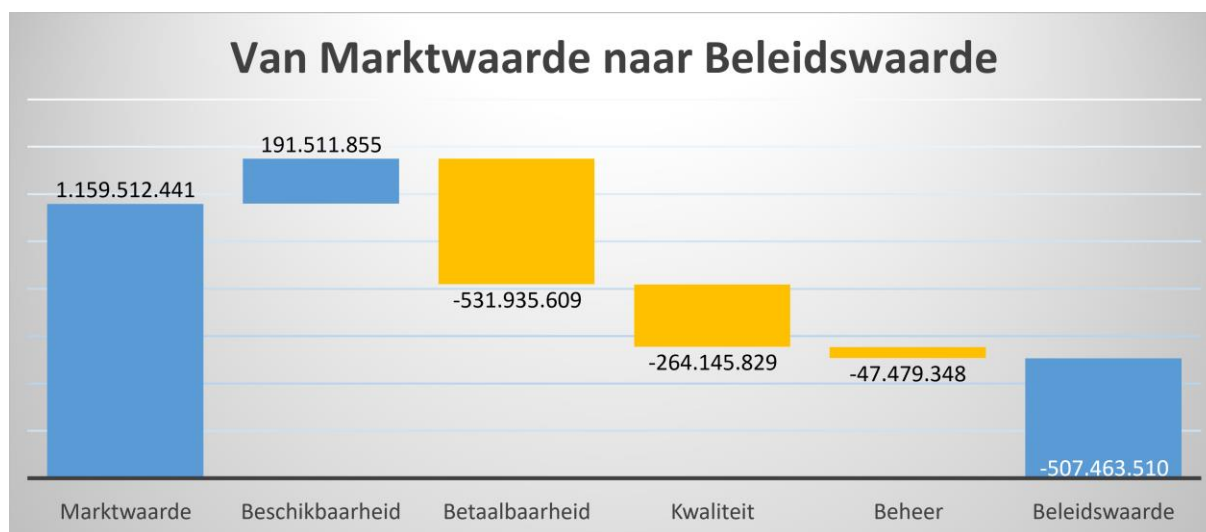
Bij het opstellen van de jaarrekening maakt het bestuur diverse oordelen en schattingen. Dit is inherent aan het toepassen van de geldende verslaggevingsstandaarden. In het bijzonder is dit van toepassing op de bepaling van de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie (bepaling beleidshuur en schatting kosten voor instandhoudingsonderhoud en beheer in de toekomst). De waardebepaling van het vastgoed is geen exacte wetenschap. Het is de grootste schattingspost waar het bestuur een inschatting over moet maken voor de jaarrekening.

De beleidswaarde kent als vertrekpunt de marktwaarde in verhuurde staat, waarbij in het kader van de beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer aansluiting wordt gezocht bij het beleid van de corporatie, in plaats van de uitgangspunten in de markt. Met deze toelichting wordt nadere duiding gegeven aan het deel van de waarde van het vastgoed en dus van het corresponderende deel van het vermogen, dat als gevolg van het beleid van de woningcorporatie niet of pas op zeer lange termijn kan worden gerealiseerd.

Mogelijke onzekerheden in de uitgangspunten die samenhangen met de verdere ontwikkeling van dit waardebegrip kunnen leiden tot aanpassingen in de beleidswaarde in komende jaren.

De beleidswaarde van ons vastgoed kent zoals eerder aangegeven als startpunt de marktwaarde in verhuurde staat. Vervolgens vindt er een afslag plaats op 4 aspecten, zoals hieronder is weergegeven.

Figuur 5.1: Van Marktwaarde in verhuurde staat naar Beleidswaarde



#### Verschillen tussen marktwaarde en beleidswaarde

De totale afslag op de marktwaarde om tot de bedrijfswaarde te komen is € 652 mln. (2021: € 659 mln.) voor DAEB en niet-DAEB samen. Hiervan is de afslag voor betaalbaarheid net als vorig jaar het grootst. Gevolgd door de afslag voor kwaliteit (onderhoud).

De afslagen zijn als volgt: (uitgedrukt in een percentage van de marktwaarde)

|                          | 2022    | 2021   |
|--------------------------|---------|--------|
| Beschikbaarheid (opslag) | 17% -/- | 8% -/- |
| Betaalbaarheid           | 46%     | 42%    |
| Kwaliteit                | 23%     | 28%    |
| Beheer                   | 4%      | 2%     |

De afslag beschikbaarheid wordt bepaald door voor alle complexen uit te gaan van het scenario doorexploiteren en de overdrachtsbelasting te elimineren. Bij de marktwaarde is dat nog de hoogste van uitponden of doorexploiteren (inclusief overdrachtsbelasting). Uitponden van woningen levert de leegwaarde op en die is per definitie hoger omdat de relatief lage huur die wij vragen een waardedrukkend effect heeft.

Het is niet verrassend dat de betaalbaarheid een zeer groot aandeel inneemt van de totale afslag. Wij vragen circa 25% (2021: 27%) minder huur dan op basis van de woningwaarderingpunten zou kunnen. Bij kwaliteit is ten opzichte van de marktwaarde, waar instandhoudingonderhoud is ingerekend conform het handboek, een norm voor onderhoud bepaald op basis van onze eigen MJOB instandhouding en komt daarmee veel dichterbij de werkelijkheid te liggen. Onze beheerlastennorm ligt minimaal hoger dan wat als norm vanuit het handboek voor de marktwaarde wordt ingerekend.

De afslag voor beschikbaarheid is een gegeven en geen knop waar we aan kunnen draaien. Dat zou bij de andere afslagen wel kunnen, maar raakt direct de woonlasten, wooncomfort en/of kwaliteit van dienstverlening van onze huurders. Hier is dus een goede balans een voorwaarde.

Bij de afslag betaalbaarheid dient ook nog bedacht te worden dat veel streefhuren begrensd worden door wet- en regelgeving (kwaliteitskortingsgrens, aftoppingsgrens, en liberalisatiegrens).

## 5.2. De financiële positie

*Historie over de afgelopen vijf jaar*

Hieronder volgt een categoriale samenvatting van de cijfers uit de jaarrekeningen van de afgelopen 5 jaar.

Tabel 5.2. 1: Samenvatting cijfers uit jaarrekeningen 2018 tot en met 2022

| Per jaar (ultimo) x 1 miljoen               | 2022       | 2021       | 2020      | 2019       | 2018       |
|---|------------|------------|-----------|------------|------------|
| <b>Inkomsten</b>                            | <b>46</b>  | <b>45</b>  | <b>44</b> | <b>44</b>  | <b>43</b>  |
| <b>Kosten</b>                               |            |            |           |            |            |
| Verhuur- en beheer, verkoop en leefbaarheid | 7          | 8          | 6         | 6          | 7          |
| Onderhoud                                   | 15         | 17         | 12        | 14         | 22         |
| Belasting & verzekeringen                   | 2          | 2          | 2         | 2          | 2          |
| Heffingen overheid                          | 4          | 5          | 6         | 5          | 5          |
| Rentelasten                                 | 3          | 3          | 4         | 5          | 6          |
| <b>Totaal kosten</b>                        | <b>31</b>  | <b>35</b>  | <b>30</b> | <b>32</b>  | <b>42</b>  |
| <b>Operationeel resultaat voor VPB</b>      | <b>15</b>  | <b>10</b>  | <b>14</b> | <b>12</b>  | <b>1</b>   |
| Verkopen                                    | 1          | 4          | 2         |            |            |
| Waardeveranderingen vastgoed                | 97         | 112        | 38        | -27        | 161        |
| VPB   | -3         | -1         | -1        | -3         | -8         |
| <b>Resultaat na VPB</b>                     | <b>110</b> | <b>125</b> | <b>53</b> | <b>-18</b> | <b>154</b> |

Uit bovenstaand overzicht blijkt dat het operationeel resultaat een stabiel karakter heeft en alleen in 2018 afwijkt en aanzienlijk lager is dan de overige jaren. Dit wordt veroorzaakt door een piek in het planmatig onderhoud. Dit betreft een aantal grote complexen waar in 2018 planmatig onderhoud is uitgevoerd.

De waardeveranderingen vastgoed laten grote schommelingen zien over de jaren. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door externe marktomstandigheden en aanpassingen in het handboek modelmatig waarderen.

De VPB bedragen betreffen hier de in die jaren verantwoorde VPB, inclusief de mutaties in de belastinglatenties verantwoord in de resultatenrekening (en dus niet de werkelijk te betalen/betaalde VPB). In de prognose die hierna volgt zijn dit wel de verwachte werkelijk te betalen bedragen.

*Prognose voor de komende vijf jaar*

De onderstaande cijfers, op basis van de dPi 2023-2027, geven het volgende beeld van de kasstromen in de eerstvolgende 5 jaren.

*Tabel 5.2.2: Kasstromen 2023 tot en met 2027*

| Per jaar (ultimo) x 1 miljoen                | 2023       | 2024       | 2025       | 2026       | 2027       |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Inkomsten</b>                             | <b>48</b>  | <b>49</b>  | <b>52</b>  | <b>55</b>  | <b>56</b>  |
| <b>Kosten</b>                                |            |            |            |            |            |
| Verhuur- en beheer, verkopen en leefbaarheid | 11         | 10         | 10         | 10         | 10         |
| Onderhoud                                    | 18         | 15         | 15         | 21         | 20         |
| Belastingen & verzekeringen                  | 3          | 3          | 3          | 3          | 3          |
| Heffingen overheid                           | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Rentelasten                                  | 3          | 4          | 5          | 6          | 7          |
| <b>Totaal</b>                                | <b>35</b>  | <b>32</b>  | <b>33</b>  | <b>40</b>  | <b>40</b>  |
| <b>Operationeel resultaat voor VPB</b>       | <b>13</b>  | <b>17</b>  | <b>19</b>  | <b>15</b>  | <b>16</b>  |
| <b>(Des)investeringen</b>                    |            |            |            |            |            |
| Verkoop                                      | 1          | 4          | 5          | 4          | 10         |
| Nieuwbouw                                    | -20        | -23        | -38        | -42        | -30        |
| Bestaand bezit                               | -15        | -31        | -35        | -21        | -35        |
| Sloop  |            |            |            |            | -1         |
| <b>Totaal</b>                                | <b>-34</b> | <b>-50</b> | <b>-68</b> | <b>-59</b> | <b>-56</b> |
| VPB  | -5         | -5         | -4         | -4         | -4         |
| <b>Mutatie financiering/geldmiddelen</b>     | <b>-26</b> | <b>-38</b> | <b>-53</b> | <b>-48</b> | <b>-44</b> |

De heffingen overheid komen uit op nihil nu de verhuurderheffing definitief is afgeschaft. De rentelasten laten een duidelijke stijgende trend zien als gevolg van enerzijds de oplopende leningportefeuille als gevolg van de benodigde financiering voor de voorgenomen investeringen in nieuwbouw en verduurzaming. Dit effect wordt extra versterkt door de opgelopen rente en de bijgestelde verwachting daarvan in de toekomst.

Ons verkoopbeleid wordt in 2023 opnieuw tegen het licht gehouden en waar gewenst bijgesteld. In de MJB is met het meest waarschijnlijke scenario rekening gehouden.

De ratio's waarmee wij (en Aw / WSW) toetsen of onze financiële continuïteit is gewaarborgd, blijven in deze periode allen boven of onder de gestelde normen. Wel is duidelijk waarneembaar is de afnemende ruimte tot aan de gestelde grenzen (norm) als gevolg van met name de extra investeringen in bestaand bezit (verduurzaming).

*Tabel 5.2.3: Ratio's 2023 tot en met 2027*

| DPI                                   | Norm | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---------------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| <b>Kengetallen DAEB</b>               |      |      |      |      |      |      |
| ICR                                   | 1,4  | 3,4  | 4,0  | 3,8  | 2,6  | 2,5  |
| LTV Beleidswaarde                     | 85%  | 43%  | 49%  | 57%  | 61%  | 65%  |
| Solvabiliteit Beleidswaarde           | 15%  | 58%  | 55%  | 47%  | 43%  | 40%  |
| Dekkingsratio Marktwaarde             | 70%  | 17%  | 20%  | 24%  | 26%  | 28%  |
| Onderpandratio WSW marktwaarde (D+ND) | 70%  | 7%   | 11%  | 15%  | 19%  | 23%  |

Hierbij dient bedacht te worden dat de ratio's in de dPi berekend zijn met het handboek modelmatig waarden versie 2021 omdat op dat moment het handboek 2022 nog niet beschikbaar was. In de jaarrekening is het niveau van de markt- en beleidswaarde ultimo 2022 circa 1,5% hoger dan in de dPi en komt daarmee nagenoeg overeen met de inschatting in de MJB.

Aan nieuwbouw verwachten wij de komende 5 jaar circa € 153 mln. uit te geven. Aan verduurzaming van bestaand bezit circa € 137 mln. De investeringen in nieuwbouw en bestaand bezit gedurende bovenstaande prognoseperiode kunnen deels worden gefinancierd uit de operationele kasstromen en de verkopen. Aan het eind van de prognoseperiode (2027) is de leningenportefeuille naar verwachting opgelopen met circa € 196 mln. tot een niveau van rond de € 384 mln.

#### *Mutaties in het vermogen*

Waardering van ons vastgoed in de jaarrekening vindt plaats op basis van marktwaarde in verhuurde staat. Deze waarde geeft inzicht in het bedrag dat een belegger bereid is te betalen voor overname van ons bezit, inclusief de lopende huurcontracten. In de toelichting op de jaarrekening wordt ook de beleidswaarde vermeld. Deze waarde geeft inzicht in de exploitatiekasstromen die wij met ons bezit verwachten te genereren op basis van ons beleid.

Begin 2022 is ons vermogen € 862 mln. Het positieve operationele resultaat voor VPB is € 15 mln. Het resultaat verkopen is € 1 mln. en de vermogensmutaties zijn € 97 mln. positief. De VPB last bedraagt totaal € 3 mln., waarmee het resultaat na belastingen uitkomt op € 110 mln. positief. Dit bedrag is volledig toegevoegd aan ons vermogen, waarmee eind 2022 ons vermogen uitkomt op € 972 mln.

### 5.3. Scenario's in de Meerjarenbegroting 2023 t/m 2032

In deze begroting zijn drie scenario's uitgewerkt, zoals hieronder weergegeven.

#### *Scenario's*

- 1: lagere huurinkomsten
- 2: hogere kosten
- 3: hogere rentelasten

#### **Scenario 1: lagere huurinkomsten**

In dit scenario hebben we het effect berekend van een lagere huurstijging. In plaats van de ingerekende huursomstijging in het basisscenario gaan we na hoeveel, gedurende 5 jaar, de huren minder mogen stijgen alvorens de ratio's worden overschreden.

Indien we de eerste vijf jaar helemaal geen huurverhoging inrekenen worden de ratio's niet overschreden. In 2029 gaat de LTV voor het eerst over de grens. Een jaar later volgt de Solvabiliteit en weer een jaar daarna de ICR.

Mocht de politiek besluiten dat de eenmalige huurverlaging in 2023 voor de betreffende doelgroep structureel wordt dan heeft dat niet alleen invloed op de kasstromen maar direct invloed op onze streefhuren en dus beleidswaarde. Door Finance Ideas Academy is becijferd dat dit resulteert in een bijna 10% lagere beleidswaarde hetgeen een direct effect heeft op de ratio's.

#### **Scenario 2: hogere kosten**

In dit tweede scenario berekenen we het effect van een hogere kostenstijging voor onderhoud en investeringen. We gaan hierbij na hoeveel hoger de kostenstijging gedurende 5 jaar kan zijn, ten opzichte van het basisscenario, alvorens de ratio's worden overschreden.

De grens ligt op ongeveer 6,5% extra aan bouw- en onderhoudskosten stijging bovenop de reeds ingerekende stijgingen. Dit gebeurt dan eerst met de ICR en daarna de LTV en Solvabiliteit.

### **Scenario 3: hogere rentelasten**

In dit derde scenario berekenen we het effect van hogere rentelasten. Ten opzichte van het basisscenario gaan we na hoeveel gedurende 5 jaar de rente hoger kan zijn, alvorens de ratio's worden overschreden.

De grens ligt hier op circa 2,6% extra rentestijging ten opzichte van het basisscenario. Het is hier de ICR die het eerst de grens bereikt gevolgd door de LTV en als laatste de Solvabiliteit. Doordat onze Treasurybeleid erop gericht is om jaarlijks niet meer dan 15% renterisico te lopen werken de effecten van een hogere rente langzaam door in de tijd.

#### *Volgende middelen voor onderhoud beschikbaar*

De onderhoudsuitgaven maken een belangrijk deel uit van onze lasten voor verhuur en beheer. De voor de toekomstige onderhoudswerkzaamheden noodzakelijk geachte middelen zijn zowel in vermogen als in liquiditeiten voldoende beschikbaar.

#### *Geen overtollige middelen aanwezig*

De financieringsbeoordeling op korte termijn vindt plaats met behulp van een dynamische liquiditeitsbegroting. Op grond van de steeds geactualiseerde situatie worden de tijdelijk overtollige middelen voor niet langer dan een periode van zes maanden uitgezet. Er is geen sprake van overtollige geldmiddelen die elders in de volkshuisvesting ingezet kunnen worden. Wij zetten onze financiële reserves in voor nieuwbouw (beschikbaarheid) en verduurzaming (kwaliteit en betaalbaarheid) van ons bezit.

#### *Financiële risico's afdoende afgedekt*

De financiële gevolgen van nieuwbouw, onderhouds- en beheersactiviteiten zijn becijferd en verwerkt in de Meerjarenbegroting 2023-2032. Deze begroting verschaft, rekening houdend met verschillende uitgangspunten, tevens inzicht in de liquiditeits- en financieringsstroom. De uitkomst van deze informatie biedt een betrouwbare basis voor het nemen van beleidsbeslissingen op het gebied van toekomstige investeringen en de financiering daarvan. In deze begroting is aangegeven op welke wijze de rente- en rendementsrisico's binnen algemeen aanvaardbare proporties zijn teruggebracht.

Financieringen met gemeentegarantie van de gemeente Zoetermeer kunnen voor maximaal de exploitatieperiode van het betreffende complex met gemeentegarantie worden geherfinancierd. Daarna kunnen deze leningen, indien nog steeds nodig, worden ondergebracht bij het WSW. Daarmee worden de mogelijkheden voor herfinanciering van de betreffende leningen op de kapitaalmarkt in voldoende mate gewaarborgd.

#### *Vennootschapsbelasting*

De aangiften t/m het jaar 2019 zijn ingediend en de aanslagen zijn definitief opgelegd t/m het jaar 2018. De aangifte 2019 wordt aangehouden lopende het onderzoek door en verdere afstemming met de belastingdienst. Er is afgesproken dat wij de VPB aangiften 2016 t/m 2018 konden aanpassen met een voorziening groot onderhoud. De voorziening wordt bepaald op basis van de afgesproken methodiek uit 2010. Dit geldt ook voor 2019, met dit verschil dat de belastingdienst 2019 zal gebruiken om te beoordelen of de gehanteerde berekening overeenkomt met de afspraken die zijn gemaakt in 2010. Voor de jaren 2020 en verder wordt na het onderzoek een vervolgoverleg gepland met de belastingdienst over de wijze waarop een voorziening grootonderhoud kan worden gevormd. In de jaarrekening is rekening gehouden met de fiscale voorziening groot onderhoud op basis van de methodiek 2010. Ten aanzien van de herstructurering van de wijk Palenstein is fiscaal gebruik gemaakt van de regeling gemengde projecten welke in de VSO met de belastingdienst is opgenomen.

## **5.4. Bezwaren en vervreemden**

Wij hebben in 2022 totaal 1 woning verkocht aan particulieren voor eigen bewoning.

Dit betreft 1 huurwoning uit onze niet-Daeb-tak.

De woning is verkocht tegen marktwaarde. Voor het beleid met betrekking tot het bezwaren van

onroerend goed wordt verwezen naar de vermelding van de zekerheden in de toelichting op de balans.

## 5.5. Verbindingen

Onderstaand zijn de verbindingen met andere rechtspersonen aangegeven. Wij hebben in 2022 geen financiële ondersteuning gegeven aan buitenlandse instellingen.

### *Stichting Woonwagenzaken Zoetermeer (SWZ)*

Samen met de Vestia Groep, statutair gevestigd in Rotterdam en Vidomes, statutair gevestigd in Delft, werken wij sinds 2000 samen in de Stichting Woonwagenzaken Zoetermeer. Deze stichting heeft als taak om de van de gemeente Zoetermeer overgenomen woonwagens en standplaatsen te beheren. Het beheer en de administratie zijn ondergebracht bij Nijbod uit Eindhoven.

Wij hebben in de Stichting Woonwagenzaken Zoetermeer een minderheidsbelang van twee zevende. SWZ stelt een eigen jaarverslag op. Het jaarresultaat van de stichting (ons aandeel) is in 2022 € 661 negatief.

### *Vereniging Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH)*

Wij zijn vanaf de oprichting lid van SVH. Onder andere via SVH behartigen wij onze regionale belangen. Naast de beleidsmatige belangenbehartiging faciliteert SVH het regionale aanbodmodel.

### *De Goede Woning Holding BV en De Goede Woning Projecten BV*

Op 24 december 2007 zijn, mede ten behoeve van de invulling van de voorwaarden gesteld in de VSO I, twee (dochter)vennootschappen opgericht. Dit zijn:

- De Goede Woning Holding BV te Zoetermeer; deze is voor 100% eigendom van Stichting De Goede Woning;
- De Goede Woning Projecten BV te Zoetermeer; deze is voor 100% eigendom van De Goede Woning Holding BV.

Daar de activiteiten van De Goede Woning Projecten BV na de sloop van het Winkelcentrum Croesinckplein, als onderdeel van de herstructurering van de wijk Palenstein, zijn gestaakt is besloten beide BV's op te heffen. Dit is geëffectueerd op 16 december 2022.

Alle gepresenteerde cijfers in dit jaarverslag omvatten (zij het voor het laatst) de geconsolideerde cijfers van Stichting De Goede Woning en deze onderliggende twee (dochter)vennootschappen.