



Visitatierapport

Woningstichting Het Grootslag
2015-2018



5 juni 2019

Visitatiecommissie

Jan van der Moolen, voorzitter

Stefan Cloudt, visitator

Evelien van Kranenburg-Haagsma, secretaris

Voorwoord

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegelfunctie voor bestuurders en toezichthouders, die deze inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

Vanaf 1 juli 2015 geldt voor alle corporaties de verplichting zich tenminste één keer per vier jaar te laten visiteren. Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt dit al sinds januari 2007. Die visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectieerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities van de afgelopen vier jaar af te zetten tegen de opgaven in die periode, waarbij de kwaliteit en totstandkoming van de prestatie afspraken expliciet aandacht krijgen, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de governance: de kwaliteit van de strategievorming en besturing en van de maatschappelijke rol van het interne toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die op 1 juli 2009 is opgericht, heeft als doel een geobjectieerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is "Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties", versie 6.0.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Woningstichting Het Grootslag over de periode 2015 tot en met 2018.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	5
1 Samenvatting beoordeling maatschappelijke prestaties	6
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	6
1.2 Recensie	6
1.3 Integrale scorekaart	10
1.4 Samenvatting	10
1.5 SWOT	13
2 Woningstichting Het Grootslag	14
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	15
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	16
3.1 Beoordelingskader	16
3.2 Beschrijving van de prestatieafspraken	16
3.3 Relevante ontwikkelingen	17
3.4 Beoordeling van de kwaliteit van de prestatieafspraken	17
3.5 Beoordeling feitelijke prestaties	18
3.6 Beoordeling van de ambities	21
3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	22
3.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties	22
4 Presteren volgens Belanghebbenden	23
4.1 Beoordelingskader	23
4.2 Werkwijze	23
4.3 Belanghebbenden in het werkgebied	23
4.4 Belanghebbenden over Woningstichting Het Grootslag	26
4.5 waardering van het tripartite overleg	32
4.6 De reputatie van Woningstichting Het Grootslag	34
4.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	35
5 Presteren naar vermogen	36
5.1 Beoordelingskader	36
5.2 Relevante ontwikkelingen	36
5.3 Basisinformatie	36
5.4 Vermogensinzet	38
5.5 Bewonder- en verwonderpunten	39
6 Governance	40
6.1 Beoordelingskader	40
6.2 Korte beschrijving governance-structuur	40
6.3 Relevante ontwikkelingen	40

6.4	Strategievorming en sturing op prestaties	40
6.5	Maatschappelijk rol raad van commissarissen	43
6.6	Externe legitimering en verantwoording	44
6.7	Bewonderpunten en verwonderpunten	48
6.8	Totale beoordeling Governance	48
7	Bijlagen	49
	Position paper	50
	Factsheet maatschappelijke prestaties	56
	Overzicht geïnterviewde personen	64
	Korte cv's visitatoren	66
	Onafhankelijkheidsverklaringen	67
	Meetschaal	69
	Werkwijze visitatiecommissie	71
	Bronnenoverzicht	72
	Reputatie Quotiënt Model Woningstichting Het Grootslag	74
	Waardering netwerk Woningstichting Het Grootslag	75
	Uitgebreid overzicht prestaties	76

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Samenvatting beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Terugblik op de vorige visitatie

Woningstichting Het Grootslag is één van de eerste woningcorporaties in Nederland geweest, die is gevisiteerd. Toen de discussie binnen Aedes ontstond over de verplichting om een visitatie om de vier jaar te laten plaatsvinden, wilde zij met die ervaring op zak binnen de vereniging nut- en noodzaak aankaarten. Deze discussie leidde uiteindelijk tot vertrek uit de Aedes vereniging. Woningstichting Het Grootslag is echter niet tegen verantwoording en transparantie, maar zij vinden dat het wel een bijdrage moet leveren aan het verbeteren van het functioneren van de sector en niet een kwestie van de zoveelste controle. Na de invoering van de Woningwet 2015 is visitatie verplicht voor alle corporaties. Er was nog geen eerdere visitatie om op terug te zien.

Woningstichting Het Grootslag hecht veel waarde aan het huurdersoordeel en de inspraak van maatschappelijke partners. Zij werkt immers met maatschappelijk kapitaal. Woningstichting Het Grootslag is trots op de resultaten die zij haalde met het KWH-huurlabel en het KWH-participatielabel.

De parlementaire enquête woningcorporaties zorgde ook bij Woningstichting Het Grootslag voor een periode van bezinning. De resultaten daarvan heeft zij verwerkt in het ondernemingsplan 2016 - 2019 met de titel 'Wat werkelijk van waarde is'. Het Grootslag constateerde dat de corporatiesector een richting opging die in tegenspraak was met hun maatschappelijke opdracht. Wat echt van waarde is, is uit het oog verloren: goed en betaalbaar wonen voor diegenen die daar niet zelf voor kunnen zorgen. Waar het hen om gaat, is dat er producten en diensten worden aangeboden waar de doelgroep iets aan heeft en niet om zaken waarmee Woningstichting Het Grootslag zich op de borst kan slaan. Deze nieuwe realiteit klinkt stevig door in het ondernemingsplan 2016-2019.

Woningstichting Het Grootslag kiest nu bewust voor visitatie en gaat daarin verder dan het voldoen aan de wettelijke verplichting ('West-Friezen zijn niet alleen nuchter, maar ook een beetje eigenwijs'). Zij zet het visitatieproces nadrukkelijk in als onderlegger voor het nieuwe ondernemingsplan. Visitatie moet daarbij belangrijke informatie opleveren voor het nieuwe ondernemingsplan: wat zijn de maatschappelijke opgaven, waar liggen de prioriteiten en welke accenten zijn daarbij belangrijk volgens belanghebbenden? Dit biedt de organisatie bovendien mooie handvatten voor de inrichting en de bedrijfsvoering. Daarnaast kunnen de uitkomsten helpen bij het aanscherpen en verbeteren van de samenwerking met belanghebbenden, bijvoorbeeld op het terrein van de prestatieafspraken.

1.2 Recensie

Sociaal sterkere gemeenschappen

Het Grootslag in Wervershoof is een woningcorporatie die goed geworteld is in de kernen waar zij actief is. Dat is een kwaliteit die alle door de visitatiecommissie gesproken mensen en organisaties erkennen. Het Grootslag wordt daarom zowel geprezen als gewaardeerd.

Het Grootslag is voor veel zorg-, welzijns- en vrijwilligersorganisaties één van de weinigen met een maatschappelijk zeer betrokken en creatieve insteek om oplossingen te bieden voor huisvestingsvraagstukken. Er zijn legio voorbeelden waarbij de corporatie in combinatie met het realiseren van sociale huurwoningen ook aandacht heeft voor het in stand houden van voorzieningen in de dorpen. Zo heeft Het Grootslag bijgedragen aan ruimte voor een supermarkt, een kinderboerderij, een zorgcluster en een buurthuis. Niet alleen de ambities en de realisatie daarvan zijn opmerkelijk, ook de processen daartoe verdienen een pluim in de ogen van de visitatiecommissie.

Door diverse investeringen en andere bijdragen aan de lokale gemeenschappen worden die gemeenschappen sociaal sterker, aldus menig betrokkene. Dat is een compliment gericht aan bestuur, medewerkers en raad van toezicht. In de ogen van de visitatiecommissie is dat een mooi en terecht compliment, zoals zij heeft kunnen constateren bij de bezichtiging van het woningbezit. Het Grootslag draagt met haar inzet zichtbaar bij aan wat tegenwoordig zo mooi heet “het bewerkstelligen van een inclusieve samenleving”. Het vanuit de door haar zelf geformuleerde visie “het zijn van een lokaal verankerde klantgerichte onderneming die investeert in wonen, welzijn en zorg en daarin haar maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt”, wordt dan ook volledig waar gemaakt in de ogen van de visitatiecommissie. De commissie vindt de wijze waarop de bestuurder in het position paper de kerntaken, ambities en toekomst geformuleerd heeft, een mooi voorbeeld van de nuchtere wijze waarop Het Grootslag haar rol, positie en mogelijkheden binnen de regionale woningmarkt ziet. Het gaat daarbij om de “oeroude” begrippen als betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit.

Open en bevlogen

Niet alleen de bestuurder van Het Grootslag - met steun van de raad van toezicht - is een bevlogen en gedreven volkshuisvester, ook de organisatie kent een duidelijke “drive”. Vraagstukken worden opgepakt en men is goed geïnformeerd. Het Grootslag loopt als organisatie in de regio voorop en men vindt ook overal wat van. Maar dat laatste is vanuit een duidelijke volkshuisvestelijke passie. Ook dat wordt door alle geïnterviewde personen erkend en gewaardeerd. Mooi is ook dat alom erkend wordt dat de organisatie open is en korte lijnen kent. Maar dat kan soms ook tegenwerken: een aantal partijen vindt dat Het Grootslag een eigen weg gaat zonder voldoende af te stemmen dan wel te toetsen wat andere partijen er van vinden.

Het Grootslag stimuleerde de professionalisering van de tegenspraak die zij van huurdersvereniging De Driehoek ontvangt en ondersteunt hen in het vinden van hun rol in de prestatieafspraken.

Mooi vond de visitatiecommissie ook het functioneren van de Maatschappelijke Advies Raad (MAR), een pragmatische overlegvorm die functioneert naast de huurdersvereniging. In de MAR zitten allerlei maatschappelijk betrokken mensen respectievelijk vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties die de bestuurder van Het Grootslag adviseren. Dat heeft geleid tot uitwisseling van ideeën en heeft het imago van Het Grootslag versterkt.

Slagkracht versterken

De regionale woningmarkt is een overzichtelijke markt. Omdat ook gemeenten elkaar opzoeken voor nauwere samenwerking, is daar bij de woningcorporaties ook geen belemmering. Opvallend is dat schaal of mogelijke schaalvergroting door bijvoorbeeld fusie, eigenlijk bij geen van de betrokken partijen een thema is in het huidige tijdsgewricht. Er is een Platform van West-Friese woningcorporaties en de bestuurder is actief met de oprichting van een platform dat de Noord-Hollandse woningmarkt bestrijkt waarbij visie en nuchterheid naast elkaar liggen. Wel is het de visitatiecommissie duidelijk geworden dat de prestatieafspraken meer vanuit regioperspectief kunnen worden bekeken. Zowel een duidelijke visie op de regionale woningmarkt en de mogelijkheden voor de verschillende doelgroepen vanuit de gezamenlijke gemeenten en het beter oppakken van de regio, kunnen bijdragen aan het bieden van de juiste mogelijkheden. Ook de gemeenten zelf erkennen dat intern-organisatorische elementen niet altijd bijdragen aan een goede en efficiënte besluitvorming. Daarnaast lijkt het een aandachtspunt om vanuit Het Grootslag en haar collega's te bezien hoe de slagkracht structureel beter ingezet kan worden. Dat raakt de vraagstukken van de regionale woningmarkt: de trek naar de stad van jongeren, de problematiek van arbeidsmigranten, het nadenken over de transformatie van de woningvoorraad en daarbinnen de verduurzamingsvraag, de verkoop van woningen en het verbinden met het middensegment in de huur en de vraag wat de beste vorm van aanwezigheid is in de regio.

Door Het Grootslag is veel gedaan met nieuwbouw voor ouderen en tegelijk is zichtbaar dat andere doelgroepen in de knel dreigen te komen. Te denken valt aan de hoge aantallen arbeidsmigranten, jongeren en starters en midden huur groepen. Er is onvoldoende aanbod in de goedkope koop en in het segment van de midden huren. Vanuit het provinciale beleid worden vervolgens ook beperkende eisen neergelegd door de verdeling van mogelijke nieuwbouw over de steden (70%) en de kernen (30%). Maar ook in de combinatie van wonen en zorg liggen mogelijkheden. De zorgpartijen erkennen dat de zorgvraag wat anders is dan de huisvestingsvraag. Zij bepleiten een grotere diversiteit in zowel aanpak, samenwerkende partijen als huisvestingsmogelijkheden. Zorginstituten verdwijnen terwijl de ouderenzorg groeit en de marktwerking niet altijd goed zijn werk doet. Hoe bouw je nieuwe woningen en kun je daarbij ruimte maken voor voorzieningen als bijvoorbeeld de wijkverpleging of de mogelijkheden voor ontmoetingsruimten? De door Het Grootslag benutte mogelijkheden in Hoorn en recenter de ontwikkeling van het plan Sorghvliet worden door een ieder erkend van goede voorbeelden waarbij Het Grootslag haar nek heeft uitgestoken en maximale benutting van de mogelijkheden nastreeft. Gezien de moeite die gemeenten hebben om domein overstijgend regie te voeren, acht de visitatiecommissie het zinvol om te bezien of afspraken breder getrokken kunnen worden door ook zorg- en welzijnsorganisaties erbij te betrekken. Ook vanuit de gemeenteraadsleden werd de behoefte uitgesproken om van de door hen uitgesproken verwachtingen van corporaties, te bezien of het zinvol kan zijn om gezamenlijk naar visie en mogelijkheden te kijken. De visitatiecommissie onderschrijft deze wens.

De visitatiecommissie is onder de indruk van de nuchterheid waarmee prestaties op het terrein van de duurzaamheid worden gerealiseerd. Het Grootslag benut de elementenaanpak en dat is zichtbaar in bijvoorbeeld de grote aantallen zonnepanelen op de daken van huurwoningen. Er is daarnaast gestart met gasloos bouwen en bij mutaties wordt overgestapt op inductiekookplaten waarbij Het Grootslag de aanleg en de inductiekookplaat vergoedt. Het gehele proces is in goed overleg met de huurdersvereniging opgezet. Opvallend daarbij was dat zowel vanuit de verschillende betrokken partijen waaronder huurders en vanuit de medewerkers werd uitgesproken dat de communicatie over wat bereikt was, beter kon. Bij externen ging het om een betere bekendheid over het beleid, bij de medewerkers was het vooral de vraag naar het meer en beter zichtbaar vieren van de eigen successen.

Organisatiecultuur op de agenda houden

Jaarlijks wordt het ondernemingsplan via een kaderbrief vertaald naar werkplannen. De meest recente ontwikkelingen worden aantoonbaar meegenomen daarin en op deze wijze worden de ambities uit het ondernemingsplan structureel vertaald. In de eerste jaren van de visitatieperiode werden werkplannen ook vertaald naar afspraken per medewerker (gesprekencyclus), op het einde van de visitatieperiode is dat voor een aantal medewerkers een beetje verزند. Opvallend voor de visitatiecommissie was dat een aantal medewerkers aangaf dat het ondernemingsplan voor hen geen levend document was en zij eigenlijk geen inzicht hadden in hun bijdrage aan het realiseren van de ambities. Dat is een aandachtspunt in de ogen van de visitatiecommissie en dat raakt de interne governance. De visitatiecommissie onderschrijft verder het belang van het professionaliseren en verbreden van de rapportagesystematiek en daarnaast ook meer tijd in te ruimen voor evaluatie van de verrichte werkzaamheden in het kader van de ambities uit het ondernemingsplan. Ook het evalueren van processen naast de financiële ontwikkeling, kan daarin een plek krijgen. Hierbij kan ook meer aandacht worden besteed aan het eerder genoemde vieren van successen.

De raad van toezicht acteert professioneel in zijn maatschappelijke oriëntatie. Bijvoorbeeld door in het vooroverleg dat de raad heeft (zonder de directeur-bestuurder) en de tijd te nemen om agendaonderwerpen vanuit een extern perspectief te bekijken. Ook werd de directeur-bestuurder actief gesteund in de discussie met de Autoriteit woningcorporaties (Aw) over de bijdrage van Het Grootslag aan WonenPlus. De visitatiecommissie vond dit mooie voorbeelden van het betrekken van het maatschappelijk belang in de discussies van de raad van toezicht. Daarbij is de raad ook nadrukkelijk rolvast en gaat niet op de stoel van de bestuurder zitten.

Een aandachtspunt betreft de organisatiecultuur. Er is sprake van een sterke cultuur waarbij medewerkers elkaar durven aan te spreken op prestaties en normstellingen. In zijn position paper spreekt de bestuurder de wens uit om meer naar resultaatverantwoordelijkheid in de gehele organisatie te willen. Daaronder verstaat hij korte lijnen en snel ingrijpen waarbij gestuurd wordt op cultuur en niet op systemen. Het zal in de ogen van de visitatiecommissie een uitdaging vormen om een balans te vinden tussen een bij de cultuur van de organisatie passende rapportagemethodiek en het sturen op activiteiten, prestaties, resultaten en normen. De rapportagemogelijkheden van het nieuwe ERP kunnen hiervoor worden onderzocht, afgestemd op de behoeften van medewerkers. Daarnaast speelt in de ogen van de visitatiecommissie nog een punt en dat is de vergrijzing binnen de werkorganisatie. Hoewel de afgelopen jaren diverse nieuwe medewerkers zijn binnen gehaald en hun plek hebben gevonden, zal de komende jaren door de leeftijdsopbouw een aantal cruciale mensen binnen de werkorganisatie vertrekken. “Storytelling” van waar Het Grootslag voor staat en wat gerealiseerd is, kan daarbij helpen. Het zal voor de raad van toezicht een uitdaging zijn om naast het vinden van de kwalitatief vereiste verjonging tevens de sterke cultuur overeind te houden. Want juist die cultuur maakt wat Het Grootslag voor velen is: een sterk in de lokale regio verankerde volkshuisvester die bijdraagt aan een grotere samenhang binnen de samenleving en daar terecht breed om wordt gewaardeerd.

Aandachtspunten:

- a. De problematiek van de regionale woningmarkt moet zowel naar inhoud als procesgang beter op de agenda van gemeenten, woningcorporaties en andere betrokken partijen;
- b. In de aanpak van vraagstukken met raakvlakken aan zowel het wonen als de zorg kan meer diversiteit benut worden;
- c. De strategische communicatie rond de aanpak van de verduurzaming kan beter benut worden bij de rol en positionering van Het Grootslag;
- d. De rapportage en evaluatiemethodieken kunnen verder geprofessionaliseerd worden;
- e. De organisatiecultuur zal komende jaren stevig op de agenda blijven staan om de gewenste resultaatverantwoordelijkheid verder vorm en inhoud te geven;
- f. De leeftijdsopbouw in relatie tot huidige en gewenste organisatiecultuur en behoud van kwaliteiten zal een thema worden voor raad van toezicht en bestuur;
- g. Bewaak het imago van een sterk in de regio verankerde sociale volkshuisvester die aandacht heeft voor inclusiviteit en samenhang in de regionale samenleving

1.3 Integrale scorekaart

Presteren naar opgaven en ambities								
	Thema					gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5			
Prestaties in het licht van de opgaven	6	7	8	8	7	7,2	75%	7,4
Ambities in relatie tot de Opgaven	8					8	25%	
Presteren volgens belanghebbenden								
	Thema					gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5			
Maatschappelijke prestaties	7,3	7,6	7,6	8,0	7,8	7,7	50%	7,5
Relatie en communicatie						7,5	25%	
Invloed op beleid						7,1	25%	
Presteren naar vermogen								
						gemiddelde	weging	eindcijfer
Vermogensinzet						8	100%	8
Governance								
						gemiddelde	weging	eindcijfer
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming				7	6,5	33%	7,0
	Prestatiesturing				6			
Maatschappelijke rol RvC						7	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie				8	7,5	33%	
	Openbare verantwoording				7			

De nummers bij de thema's in de tabel verwijzen naar de thema's die zijn onderscheiden in paragraaf 3.2:

1. Beschikbaarheid van huurwoningen
2. Betaalbaarheid van huurwoningen
3. Duurzaamheid en woonklimaat
4. Maatschappelijke opgave
5. Inzet in kernen, wijken en buurten

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 6.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen.

Het ijkpunt (norm) voor Presteren in het licht van de Opgaven, de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance is een 6.

1.4 Samenvatting

De visitatie van Woningstichting Het Grootslag over de periode 2015-2018 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats op 26 en 27 maart 2019.

In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de beoordelingen geschetst.

Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,4

Op alle onderdelen van de maatschappelijke opgave scoort Het Grootslag ruim voldoende: twee keer een 7 en op het terrein van de verduurzaming en maatschappelijke bijdrage een 8. Alleen op het thema beschikbaarheid wordt een 6 gescoord. Op dit onderdeel worden de afspraken nagekomen en was opgetreden vertraging niet door de corporatie te beïnvloeden. Op de andere onderdelen zag de commissie steeds aanleiding tot het geven van pluspunten. De prestatieafspraken met Medemblik en Drechterland waarbij naast de eigen thema's gebaseerd op de lokale woonvisie, ook de rijksprioriteiten zijn meegenomen en ook zaken die vastgelegd zijn in een regionale woonvisie. De prestatieafspraken zijn compleet en onderbouwd. Op het onderdeel wederkerigheid valt nog het een en ander te winnen met name van de kant van de gemeenten. De actualiteit van de prestatieafspraken wordt geborgd met het in de prestatieafspraken opgenomen schema voor de totstandkoming van een jaarschijf. De prestatieafspraken komen tot stand in de driehoek Het Grootslag – gemeente – huurdersorganisatie. Voor wat betreft het presteren naar ambitie scoort Het Grootslag een 8. De lokale opgaven worden ten behoeve van de doelgroep consequent ingevuld met oog voor de toekomst en waar mogelijk met maatwerkoplossingen. Het Grootslag blijkt op diverse onderdelen in haar maatschappelijke prestaties verder te gaan dan alleen de onderwerpen en prestaties waarover met gemeenten afspraken werden gemaakt. Het gaat hier om de inzet voor kernen, wijken en leefbaarheid, over de prestaties op het gebied van verduurzaming en de maatschappelijke opgave en over de prestaties op het gebied van betaalbaarheid.

Presteren volgens Belanghebbenden: 7,5

Het algemene beeld is dat Het Grootslag goed scoort op haar maatschappelijke prestaties. Zij wordt gezien als betrouwbaar, lokaal, sociaal en maatschappelijk betrokken. Het meest tevreden zijn de belanghebbenden over de inzet van Het Grootslag op de maatschappelijke opgave. Ook zijn zij erg tevreden over de inzet in de kernen, wijken en buurten. Het minst tevreden zijn de belanghebbenden over de beschikbaarheid van de woningen, hierop scoort Het Grootslag gemiddeld een 7,3. Op de inzet op de maatschappelijke opgave en die in buurten, wijken en kernen, scoort Het Grootslag hoger. Opvallend is dat op de onderdelen "tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie" en "tevredenheid over de mate van invloed op het beleid" de 'overige belanghebbenden' op het eerste onderdeel hoger en het tweede onderdeel lager scoren dan huurders en gemeenten. Ook de verschillen tussen de 3 gemeenten zijn opvallend te noemen. Door alle partijen zijn ook verbeterpunten genoemd in de sfeer van meer structuur willen aanbrengen, betere communicatie en meer in gezamenlijkheid optrekken.

Presteren naar Vermogen: 8

Het Grootslag is een financieel gezonde corporatie met een laag risicoprofiel, een heldere portefeuillestrategie en een relatief lage huur. Zij verantwoordt en motiveert de inzet van haar beschikbare vermogen voor de maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. In de visie staat het vermogen geheel ten dienste van de maatschappelijke taak, met een goede risicobeheersing en regelmatige scenario-analyses. Belangrijkste financiële doelen zijn het waarborgen van de betaalbaarheid en investeren in een goede, duurzame woningvoorraad. In de ogen van de visitatiecommissie was sprake van pluspunten door onder meer de actieve wijze waarop de visie uitgewerkt en vertaald is naar de opgaven in plannen en begrotingen, het vasthouden aan de sobere en doelmatige bedrijfsvoering, de motivering en verantwoording voor de verhoogde inzet op onder andere duurzaamheid en beschikbaarheid, de uitwerking van het portefeuillebeleid en het brede draagvlak voor risicomanagement in de organisatie. Ook de financiële bijdrage van Het Grootslag en een aantal collega corporaties aan corporatie De Woonschakel om een project voor statushouders en starters mogelijk te maken, is een mooi voorbeeld van collegiale samenwerking en effectiviteit.

Governance: 7,0

Op het onderdeel strategievorming en prestatiesturing scoort Het Grootslag een 6,5. De strategievorming is goed en geschiedde bij de totstandkoming van het laatste ondernemingsplan in nauw overleg van bestuur,

medewerkers, raad van toezicht en externe belanghebbenden waaronder de huurdersorganisatie. Op het onderdeel prestatiesturing verwachten management en medewerkers meer rapportagemogelijkheden wanneer het nieuwe ERP-systeem is geïmplementeerd. Deze mogelijkheden zouden teams ertoe moeten brengen meer verantwoording af te leggen en medewerkers meer te betrekken bij de rapportages en resultaten van de organisatie. De maatschappelijke rol van de raad van toezicht van Het Grootslag scoort met een 7 goed. De raad acteert professioneel in zijn maatschappelijke oriëntatie en is actief betrokken bij strategie vraagstukken en is actief in ondersteuning van de bestuurder in de brede maatschappelijke rolopvatting. De externe legitimering en openbare verantwoording scoren met een 7,5 ook zeer goed. Daarmee ondersteunen beide elementen zeer actief de maatschappelijke oriëntatie van Het Grootslag wat in de ogen van de visitatiecommissie een heel sterk punt is van Het Grootslag.

1.5 SWOT

In onderstaande SWOT-matrix worden de sterktes en zwaktes en de kansen en bedreigingen die de visitatiecommissie heeft vastgesteld schematisch samengevat.

Verbeterpunten	Sterkte punten
• Slagkracht van de organisatie structureel beter inzetten • Verbinden van betere verantwoording en sturing en de sterke organisatiecultuur • Evalueren van processen en kwaliteit van het sturen van processen • De communicatie op terrein van de duurzaamheid •	• Gedrevenheid en no nonsens karakter • De maatschappelijke verankering • De sterke organisatiecultuur • Het functioneren van de MAR naast de formele huurdersvereniging • De maatschappelijke oriëntatie van de raad van toezicht • Zoeken van oplossingen die bijdragen aan de inclusieve samenleving
Kansen	Bedreigingen
• Gezamenlijk als corporaties meer optrekken • Optrekken van partijen in het wonen en zorg • Delen van visie, verantwoordelijkheden en posities van gemeenten, corporaties en zorgpartijen • Het benutten van het zijn van een netwerkorganisatie in vraagstukken van verduurzaming en zorg	• Wegtrekken van jongeren en mogelijke krimp •

2 Woningstichting Het Grootslag

Woningstichting Het Grootslag is een corporatie met bijna 2.800 woningen in de gemeenten Drechterland, Medemblik en Hoorn.



Met 1.436 woningen en 152 zorgeenheden, ligt het grootste deel van het bezit van Het Grootslag in de gemeente Medemblik. De gemeente Medemblik ligt in de regio West-Friesland in de provincie Noord-Holland. De gemeente telt ruim 44.000 inwoners en ruim 18.500 woningen, waarvan 23% bestaat uit corporatie bezit.

In de gemeente Drechterland heeft Het Grootslag 979 woningen en 152 zorgeenheden in haar bezit. De gemeente Drechterland ligt eveneens in de regio West-Friesland. Het noordelijke deel behoort tot de landstreek De Streek. Drechterland grenst in het westen aan de gemeente Hoorn, in het oosten aan de gemeente Stede Broec en in het zuiden aan het Markermeer. De huidige

gemeente Drechterland is ontstaan door een fusie van de toenmalige gemeenten Drechterland en Venhuizen. De voormalige gemeente Drechterland was op haar beurt ontstaan in 1979 met de samenvoeging van de gemeenten Westwoud, Hoogkarspel en een deel van de gemeente Blokker.

De gemeente telt ruim 19.000 inwoners en zo'n 8.000 woningen, hiervan is 20% corporatiebezit.

Recent heeft Het Grootslag woningen gebouwd in de gemeente Hoorn. Momenteel bezit de corporatie hier 56 driekamerappartementen.

Het Grootslag voorziet in een behoefte van wonen voor een brede doelgroep, met name voor mensen die hier niet zelfstandig in kunnen voorzien. Ze bieden wonen op maat (op specifieke behoefte afgestemde producten en diensten) in betaalbare woningen en een veilige en leefbare woonomgeving op het platteland van West-Friesland. Dit vatten zij samen in de missie: Ons huis, uw thuis.

Het Grootslag wordt geleid door een directeur bestuurder. De raad van toezicht houdt toezicht op de directeur-bestuurder. De raad van toezicht bestaat uit 5 leden.

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

3.1 Beoordelingskader

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

3.2 Beschrijving van de prestatieafspraken

Het Grootslag heeft prestatieafspraken met de gemeenten Drechterland en Medemblik.

In 2018 heeft Het Grootslag in de gemeente Hoorn hun eerste 56 woningen opgeleverd. Met de wethouder van de gemeente Hoorn is afgesproken dat Het Grootslag in deze gemeente voorlopig kan volstaan met een activiteitenoverzicht in 2019 en 2020.

Met de gemeenten Drechterland en Medemblik zijn prestatieafspraken gemaakt op de volgende thema's:

1. Beschikbaarheid van huurwoningen
2. Betaalbaarheid van huurwoningen
3. Duurzaamheid en woonklimaat
4. Maatschappelijke opgave
5. Inzet in kernen, wijken en buurten, leefbaarheid

Voor alle corporaties zijn rijksprioriteiten benoemd waarvan corporaties geacht worden deze in hun bod op de woonvisie (en dus in de prestatieafspraken) te betrekken. Een corporatie moet de rijksprioriteiten verplicht in overweging nemen, maar zij kan wel, mits goed onderbouwd en in overleg met gemeente en huurdersorganisatie, besluiten dat er voor een of meer rijksprioriteiten lokaal geen prestaties worden geleverd.

De vier rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2019 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting.

De rijksprioriteiten zijn in de gemaakte prestatieafspraken opgenomen.

Daarnaast is er een regionale woonvisie West-Friesland van toepassing op de prestaties van Het Grootslag. Ook deze afspraken zijn meegewogen bij de prestatieafspraken.

In de bijlagen is de "Prestatiemonitor" opgenomen. Deze Prestatiemonitor geeft een overzicht van de prestatieafspraken tussen de corporatie en andere partijen (de opgaven), de ambities en de prestaties van de corporatie. Deze informatie vormt de basis voor de beoordeling van het Presteren naar Opgaven en Ambities door de visitatiecommissie. Om het oordeel van de commissie op een gedetailleerd niveau te kunnen volgen, dient deze Prestatiemonitor bij de hand te worden gehouden.

3.3 Relevante ontwikkelingen

Zoals ook elders in den lande hebben partijen (woningcorporaties, gemeenten en huurdersorganisatie) moeten wennen aan de in de Woningwet verankerde systematiek betreffende de prestatieafspraken. Het Grootslag heeft zich in deze positief gemanifesteerd en initiatief genomen richting zowel gemeenten als huurdersbelangenvereniging De Driehoek. Naar het zich laat aanzien, gaan partijen de nieuwe werkwijze rond de prestatieafspraken waarderen en de meerwaarde daarvan inzien (zie ook paragraaf 1.4).

Het werkgebied van Het Grootslag is relatief uitgestrekt en bevindt zich ten oosten van de A7 van Hoorn tot Medemblik. In delen van het werkgebied is het overloop-effect van de Randstad merkbaar. Het gaat dan om ouderen die vragen om rust, ruimte en veiligheid en mantelzorg van of aan de kinderen. Verder is er een categorie jonge gezinnen die hun woning in de Metropoolregio Amsterdam verkoopt en iets groots en vrijstaand terugkoopt in de periferie. Tegelijk is de trek van jongeren naar de Randstad ook merkbaar en verkiezen andere groepen (ouderen) juist de rust in dit gebied boven de voorzieningen en werkgelegenheid in de Randstad.

In het voorjaar en de zomer kenmerkt het werkgebied zich door relatief grote aantallen arbeidsmigranten die in de landbouw en kassen werken. Juist voor aannemers en installateurs is het moeilijk om aan goede vaklieden te komen en de combinatie met sterk stijgende bouwkosten zorgt voor vertraging in bouwplannen.

3.4 Beoordeling van de kwaliteit van de prestatieafspraken

De kwaliteit van de prestatieafspraken wordt aan de hand van diverse aandachtspunten kort besproken, daarna volgt de beoordeling door de visitatiecommissie.

Wederkerigheid van de prestatieafspraken

Hoewel er op papier sprake is van wederkerigheid in de prestatieafspraken bij zowel de gemeente Drechterland als gemeente Medemblik, is de praktijk weerbarstiger. De corporaties waarmee de visitatiecommissie sprak, vinden dat de prestaties nog te veel van hun kant moeten komen. De gemeenten moesten aangespoord worden om ook hun bijdragen daadwerkelijk te leveren. Nog niet alle overlegafspraken en afspraken op gebied van beleidsontwikkeling worden nagekomen, de gemeenten erkennen dit.

Compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken

De afspraken met de gemeenten Drechterland en Medemblik zijn compleet, concreet en onderbouwd met daar waar wenselijk ruimte voor eigen beleid van de woningcorporatie; dat wordt ook als zodanig (in de jaarschijven) gespecificeerd.

Inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen

De corporaties vervullen programmatisch en inhoudelijk een belangrijke en proactieve rol in het proces om tot prestatieafspraken te komen. In de prestatieafspraken met beide gemeenten is vastgelegd dat de corporaties participeren in de totstandkoming van relevant gemeentelijk beleid.

In regionaal verband (West-Friese woningcorporaties) hebben de corporaties gereageerd op de regionale woonvisie West-Friesland 2017 (de regionale woonvisie vormt de basis voor de gemeentelijke woonvisies). Ook hebben de woningcorporaties in het gebied een gezamenlijk bod opgesteld op de regionale Woonvisie West-Friesland.

Betrokkenheid van partijen

Uit de stukken en gesprekken is gebleken dat alleen de huurders, de gemeenten en de twee andere corporaties die in de gemeenten actief zijn, betrokken zijn geweest bij de totstandkoming van de prestatieafspraken.

De actualiteit van de prestatieafspraken

Voor de periode 2013-2016 waren er meerjarenafspraken. In 2016 is er door Het Grootslag voor het eerst een bod uitgebracht op de opgaven in de gemeenten Drechterland en Medemblik. Er zijn kaderafspraken gemaakt voor de periode 2017-2020 die jaarlijks met een jaarschijf worden geactualiseerd. Door deze procedure jaarlijks te herhalen worden gemaakte afspraken geëvalueerd en geactualiseerd voor het komende jaar.

Oordeel van de visitatiecommissie

De prestatieafspraken hebben een goede kwaliteit en komen op een duidelijke wijze tot stand. De gemaakte afspraken in de gemeenten Medemblik en Drechterland dienen als werkbaar kader voor zowel de gemeenten als corporaties. Voor zowel de gemeente Drechterland als de gemeente Medemblik geldt dat de prestatieafspraken zijn gebaseerd op een gemeentelijke woonvisie over de periode 2012-2020. De actualiteit van de prestatieafspraken wordt geborgd middels het in de prestatieafspraken opgenomen schema voor de totstandkoming van een jaarschijf. Op basis van de daar vastgelegde procedure worden afspraken geëvalueerd en geactualiseerd. De visitatiecommissie vindt dat daarmee de afspraken actueel zijn. Het Grootslag levert de nodige inspanningen om de samenwerking in de prestatieafspraken te bevorderen (zie ook paragraaf 6.6), bijvoorbeeld door huurdersvereniging De Driehoek actief te ondersteunen in haar professionalisering. Op diverse dossiers bij de gemeenten is voortgang geboekt na herhaaldelijke druk vanuit Het Grootslag. Er is tevredenheid over de betrokkenheid en het proces van totstandkoming (zie ook waardering tripartite overleg) en er vinden evaluaties plaats die als uitgangspunt voor nieuwe afspraken dienen.

Het blijkt voor de gemeenten moeilijk om de regie te voeren, vooral wanneer prestatieafspraken domein overstijgend zijn en niet alleen wonen maar ook sociale zaken bevatten. De geraadpleegde wethouders zien daarin niet zozeer een probleem, maar de ambtenaren ondervinden die wel bij de uitvoering van de prestatieafspraken. Naast het voorbeeld van het sociale domein geldt het ook ten aanzien van de betaalbaarheid. De corporaties realiseren hun afspraken, maar er konden geen afspraken worden gemaakt over vermindering van gemeentelijke heffingen voor bepaalde doelgroepen. De wederkerigheid in de afspraken is beperkt. Gezien de moeite die de gemeenten hebben om domein overstijgend de regie te voeren, kan het in de ogen van de visitatiecommissie zinvol zijn om te onderzoeken in welke mate de prestatieafspraken breder kunnen worden getrokken dan wonen alleen en daarbij ook zorg- en welzijnsorganisaties te betrekken.

3.5 Beoordeling feitelijke prestaties

De feitelijke prestaties worden per thema (zie paragraaf 3.2) beoordeeld.

Thema 1: Beschikbaarheid van huurwoningen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De afspraken werden grotendeels nagekomen; alleen de planning van de oplevering van nieuwbouwwoningen in 2017 is een aandachtspunt. De vertragingen in de nieuwbouw in 2017 zijn onderbouwd door Het Grootslag en liggen doorgaans niet binnen de beïnvloedingsmogelijkheden van de corporatie (leveringsproblemen bouwmaterialen en archeologische beperkingen). Er zouden in 2017 in totaal 75 woongelegenheden worden opgeleverd. Deze zijn grotendeels in 2018 en 2019 opgeleverd. In 2018 zijn hierdoor (veel) meer woningen opgeleverd dan gepland (totaal 94 woongelegenheden). De afspraak om jaarlijks verslag te doen van de woonruimteverdeling werd telkens nagekomen. Er zijn volgens afspraak geen woningen gesloopt. De afspraken over verkoop van woningen zijn ook nagekomen: tenminste 14 woningen per jaar. Per saldo nam de totale woningvoorraad van Het Grootslag in de visitatieperiode toe van 2.761 woningen in 2013 tot 2.810 woningen in 2018.

De wachttijden nemen ook toe. De wenselijke actieve zoekduur van 24 maanden wordt nog niet in alle kernen gehaald. In 2017 lag de actieve zoekduur in Wervershoof, Hoogkarspel en Oosterblokker hoger. In de kernen Westwoud, Venhuizen, Zwaagdijk-Oost en Andijk werd grotendeels wel de streefnorm gehaald. Een van de verklaringen is dat woningzoekenden zich gratis kunnen inschrijven en woningen toegewezen worden op basis van inschrijfduur. De verhuurrapportage noemt het een "stuwmeer van woningzoekenden" met 80.000 inschrijvingen binnen Woonmatch West-Friesland. Voor Het Grootslag bedraagt het aantal woningzoekenden 1.485 (eind 2017).

Het Grootslag voldoet ook alle jaren van de visitatie aan de uitvoering van de staatssteunregeling (EU) met percentages van 94 tot 96% (norm is minimaal 90%). De corporatie respecteert de inkomensgrenzen binnen deze regeling. Ook de normen voor passend toewijzen (95% van de toewijzingen moet passend zijn bij het inkomen) worden door Het Grootslag ruimschoots behaald. Vooral van de zorgpartijen vernam de visitatiecommissie de vraag of meer diversificatie in inkomensgroepen mogelijk is en of Het Grootslag daarvoor een deel van de ruimte die zij volgens de regelingen nog over heeft, kan benutten.

Thema 2: Betaalbaarheid van huurwoningen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De afspraken om hoge huurlasten te voorkomen en de huurverhoging te beperken, werden in alle jaren in beide gemeenten nagekomen. In 2017 presteerde Het Grootslag in de gemeente Medemblik zelfs beter dan was afgesproken (lagere huurverhoging). Ook de afspraak met de gemeente Drechterland over het vergroten van het aantal woningen onder de aftoppingsgrens werd nagekomen: het aandeel groeide van 81% in 2015 tot 86% in 2018. Het aandeel goedkope en betaalbare woningen steeg in de visitatieperiode van 95 naar 97%. Ter voorkoming van huisuitzettingen werkt Het Grootslag goed samen met de gemeenten. Slechts in gevallen waar het echt niet anders kan en ondanks inspanningen er geen afspraken met de huurders kunnen worden gemaakt, wordt tot huisuitzetting overgegaan. Er waren 5 huisuitzettingen in 2017 en 1 in 2018.

Aan deze goede samenwerking (actieve wijze van handelen) en duidelijk beter resultaat dan de afspraken kent de visitatiecommissie een pluspunt toe.

Thema 3: Duurzaamheid en woonklimaat

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Aan nagenoeg alle afspraken is voldaan. Eén afspraak over het communiceren met huurders over mogelijkheden voor energiebesparing zou samen met de gemeenten Drechterland en Medemblik en de huurdersorganisatie worden opgepakt. Dat is van 2017 doorgeschoven naar 2018 en nog niet gebeurd. Ook de renovatie van 20 woningen in de gemeente Drechterland moest van 2018 naar 2020 worden doorgeschoven als gevolg van beperkingen vanuit de Flora- en Faunawet.

In de Aedes Benchmark scoort Het Grootslag goed op alle onderdelen van onderhoud en verbetering van het woningbezit. Op de meeste onderdelen zelfs in de kopgroep (A).

Een zeer goede prestatie zet Het Grootslag neer bij het gemiddeld energielabel B. Dat werd in beide gemeenten al in 2017 behaald in plaats van 2020, wat de afspraak was. Ook de afspraken over de energie-index en het uitfaseren van minder goede energie labels werden gerealiseerd. In 2015 beschikte Het Grootslag over 37% woningen met een B-label of gunstiger. In 2018 is dat gestegen naar 51%. De elementenaanpak - het op onderdelen verbeteren van woningen volgens een meerjarenplanning - werpt hier zijn vruchten af. Er zijn nog 21 woningen met een F of G-label die volgens de prestatieafspraken voor 2025 worden aangepakt (sloop/verkoop). Daarnaast zijn ook alle concrete afspraken over verduurzaming in projecten en nieuwbouw gerealiseerd. In 2018 werden bijvoorbeeld 130 woningen door dakrenovatie en plaatsen van zonnepanelen energetisch verbeterd. En werden er 76 nieuwe appartementen gasloos opgeleverd. Vanaf 2018 wordt bij mutatie of vervanging van een keuken de gasaansluiting uit de keuken verwijderd. In vergelijking met andere corporaties scoort Het Grootslag op basis van de gegevens uit de Aedes Benchmark ook zeer goed: kopgroep (A) op alle onderdelen van duurzaamheid. De visitatiecommissie oordeelt dat de corporatie hier een zeer goede en proactieve prestatie neerzet die verder gaat dan de gemaakte afspraken, en kent daardoor twee pluspunten toe. De niet-gerealiseerde en doorgeschoven prestatieafspraken liggen niet in het beïnvloedingsveld van de corporatie alleen en kennen een hoge mate van complexiteit.

Thema 4: Maatschappelijke opgave

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Onder maatschappelijke opgave wordt verstaan het ondersteunen van kwetsbare bewoners, een groep waarvoor elke partij zich vanuit de eigen verantwoordelijkheid inspent. Kwetsbare bewoners zijn met name bewoners die als gevolg van decentralisaties en langer thuis blijven wonen extra ondersteuning nodig hebben, net zoals de vergunninghouders. Het Grootslag heeft alle prestatieafspraken op dit onderdeel nagekomen. Het betreft met name gezamenlijke inspanningsverplichtingen die vanuit de kant van de gemeente Drechterland niet volledig zijn nagekomen in 2017 op het gebied van samenwerkingsafspraken bij schuldenproblematiek en multi-problematiek. Daarnaast kon er een achterstand in de taakstelling voor de huisvesting van vergunninghouders ontstaan, die in 2018 is weggewerkt en er nu zelfs meer vergunninghouders zijn gehuisvest dan de taakstelling. In de gemeente Medemblik was er eind 2017 en eind 2018 een hogere prestatie geleverd dan de afspraak. Ook de afspraken over de woningtoewijzing van mensen met een beperking en van aandachtsgroepen en het bevorderen van de maatschappelijke integratie van vergunninghouders werden nagekomen.

Alles overziend concludeert de visitatiecommissie dat Het Grootslag goede prestaties heeft geleverd door samen met de gemeenten (actieve wijze van handelen) de achterstand om te zetten naar een prestatie die duidelijk hoger ligt dan de prestatieafspraken. Ook de inzet die Het Grootslag leverde voor de bevordering van maatschappelijke integratie van vergunninghouders en deelname aan de landelijke pilot van "Weer thuis in de wijk" voor de uitstroom uit de maatschappelijk opvang en begeleid wonen, zijn voorbeelden van prestaties die verder gaan dan de afspraak alleen en getuigen van een innovatieve aanpak. Daarom kent de visitatiecommissie hier twee pluspunten toe.

Thema 5: Inzet in kernen, wijken en buurten, leefbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Aan alle afspraken voor dit onderdeel wordt voldaan. Het Grootslag levert op verschillende manieren ondersteuning aan bewonersinitiatieven op het gebied van leefbaarheid. Het Beste Buurt Idee (voor groepen) en de Grootslag Ondersteunings Bijdrage (voor individuele huurders) zijn voorbeelden. Evenals de ondersteuning aan WonenPlus (ouderen met beperking) en Seniores Piores (ouderen met beperking). Ook worden huurders aangespoord om een bijdrage te leveren aan het onderhoud van de openbare ruimte en positief beloond voor hun inzet daarbij. De visitatiecommissie kent een pluspunt toe voor de innovatieve en creatieve ondersteuning van bewonersinitiatieven en voor de ondersteuning van hulp voor ouderen en mensen met een beperking. Het Grootslag heeft door haar creatieve en meedenkende rol in wijken en buurten veel krediet opgebouwd bij belanghebbenden (zie hoofdstuk 4). Na opmerkingen van de Aw zocht de corporatie naar mogelijkheden om toch ondersteuning aan bewonersinitiatieven te kunnen blijven bieden (zie ook hoofdstuk 6); een bewijs van het belang dat Het Grootslag aan deze activiteiten toekent en van de actieve en innovatieve wijze van handelen.

3.6 Beoordeling van de ambities

3.6.1 Beschrijving van de ambities

De hoofdlijnen van de ambities van Het Grootslag zijn vastgelegd in het Ondernemingsplan 2016-2019. Deze ambities omvatten de terreinen volkshuisvesting; betaalbaarheid; klantgerichtheid; leefbaarheid; huurdersondersteuning; maatschappelijk ondernemen; governance; sobere en doelmatige bedrijfsvoering en personele inzet.

3.6.2 Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Het Grootslag met een 8.

Het Grootslag heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de opgaven in het werkgebied. Daarmee voldoet Het Grootslag aan het ijkpunt voor een 6.

Het ondernemingsplan van Het Grootslag functioneert als een kader met ambities en biedt daardoor ruimte aan een diversiteit aan activiteiten. De ambities op zichzelf sluiten goed aan bij de lokale opgaven, maar het is vooral de invulling die wordt gegeven aan het realiseren van deze ambities die de lokale opgaven in een aantal gevallen overstijgen.

Het Grootslag is voor veel zorg-, welzijns- en vrijwilligersorganisaties een van de weinigen met een maatschappelijk zeer betrokken en creatieve insteek om oplossingen te bieden voor huisvestingsvraagstukken. Er zijn legio voorbeelden waarbij de corporatie in combinatie met het realiseren van sociale huurwoningen ook aandacht heeft voor het in stand houden van voorzieningen in de dorpen; de lokale opgave in ultimo forma. Te denken valt aan: ruimte voor een supermarkt, kinderboerderij, zorgcluster en buurthuis. Niet alleen de ambities en de realisatie daarvan zijn opmerkelijk, ook het proces verdient een pluim. Bijvoorbeeld de wijze waarop Het Grootslag met betrokkenen werkt aan draagvlak en een passende aanpak voor het verzorgingshuis Sorghvliet.

De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op basis van de volgende overwegingen:

- De ambities van Het Grootslag overstijgen op diverse onderdelen de opgaven. Het gaat hier onder andere om de inzet voor kernen, wijken en leefbaarheid, verduurzaming en betaalbaarheid. Zo wilde Het Grootslag de woonlasten nog verder beperken, maar kreeg daarvoor onvoldoende draagvlak. Een van de weinige voorbeelden waarin de ambitie van de corporatie niet kon worden gerealiseerd.

- In haar ambities en de doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft Het Grootslag een duidelijke keuze gemaakt voor de DAEB-doelgroep (incl. huishoudens met een zorgindicatie en personen die door persoonlijke, sociale of andere omstandigheden moeilijkheden ondervinden bij het vinden van passende huisvesting). De lokale opgaven worden ten behoeve van de doelgroep consequent ingevuld met oog voor de toekomst en waar mogelijk met creatieve maatwerkoplossingen voor diverse doelgroepen waaronder ook bijzondere doelgroepen.
- Een laatste element waaruit blijkt dat de ambities van Het Grootslag zeer goed passen bij de opgaven in het werkgebied, is de stimulerende rol die de corporatie soms aanneemt richting de gemeenten. In 2018 agendeerde Het Grootslag bij beide gemeenten enkele maatschappelijke opgaven die meer aandacht nodig hadden: verwarde personen en regionaal convenant schuldhulpverlening.

3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Elementenaanpak waarmee Het Grootslag een doordachte en eigen koers vaart in het verduurzamen van het woningbezit, en met succes.
- Focus in zowel de volkshuisvestelijke prestaties als ambities op de lokale maatschappelijke opgave in brede zin. Het Grootslag richt zich niet alleen op de eigen projecten voor sociale huisvesting maar ook op de mogelijkheden die er zijn in of met die projecten voordoen om de voorzieningen en leefbaarheid van de dorpskernen in stand te houden.

Verwonderpunten

- Het gebrek aan daadkracht in de regievoering van de gemeenten.

3.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,4 op presteren naar opgaven en ambities.

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen, waarbij de maatschappelijke prestaties 75% van het totale oordeel bepalen en de ambities 25%.

Presteren naar opgaven en ambities	Oordeel visitatiecommissie	
	beoordeling prestaties	beoordeling ambities
Thema 1: beschikbaarheid van huurwoningen	6	
Thema 2: betaalbaarheid van huurwoningen	7	
Thema 3: duurzaamheid en woonklimaat	8	
Thema 4: maatschappelijke opgave	8	
Thema 5: inzet in kernen, wijken en buurten, leefbaarheid	7	
Oordeel	7,2	8
Gewogen oordeel	7,4	

4 Presteren volgens Belanghebbenden

4.1 Beoordelingskader

Bij presteren volgens belanghebbenden stelt de visitatiecommissie zich op de hoogte van de mening van belanghebbenden. Belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers over:

- de mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Hierbij wordt de indeling in thema's gevolgd van de prestatieafspraken
- de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie
- de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van een beperkt aantal verbeterpunten per belanghebbendengroep.

Daarnaast geven huurdersorganisaties en gemeente(n) hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek met eventuele verbeterpunten.

4.2 Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg is tussen de corporatie en de visitatiecommissie afgesproken met welke partijen een gesprek zou plaatsvinden. Tevens is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevestigd zouden gaan worden. In de bijlagen is een overzicht opgenomen van de partijen waarmee de visitatiecommissie 'face-to-face' heeft gesproken en welke partijen alleen de schriftelijke enquête hebben ingevuld.

Alle belanghebbenden hebben ter voorbereiding op het gesprek en/of de schriftelijke enquête, een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

De beoordeling van de prestaties van de corporaties door de belanghebbenden is zowel op de gesprekken als op de schriftelijke enquête gebaseerd en betreft uitsluitend de visie van de desbetreffende belanghebbende, niet van de visitatiecommissie.

In de schriftelijke enquête zijn extra vragen opgenomen die de mogelijkheid bieden de corporatie te scoren in het Reputation Quotiënt Model: de reputatie monitor. Alhoewel dit geen onderdeel uitmaakt van de visitatiemethodiek, geeft het de corporatie een mooi algemeen inzicht hoe de belanghebbenden in het werkgebied naar de corporatie kijken.

Daarnaast is een beoordeling door de betrokken partijen toegevoegd van het functioneren van het overleg over de prestatieafspraken. Ook dit maakt geen onderdeel uit van de visitatiemethodiek.

4.3 Belanghebbenden in het werkgebied

Het Grootslag is werkzaam in de gemeenten Medemblik, Drechterland en Hoorn. De visitatiecommissie heeft met diverse belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevestigd. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Gemeente Medemblik

Met 1.436 woningen en 152 zorgeenheden, bevindt het grootste gedeelte van het bezit van Woningstichting Het Grootslag zich in de gemeente Medemblik. De gemeente telt circa 44.000 inwoners en ruim 18.500 woningen, waarvan 23% bestaat uit corporatiebezit. De gemeente en corporatie hebben over de gehele visitatieperiode prestatieafspraken gemaakt. Vanaf 2017 kregen de prestatieafspraken meer gewicht door de regelgeving vanuit de Woningwet, tevens trad de huurdersvertegenwoordiging toen toe als partij in het tripartite overleg.

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw A. van Langen, wethouder R.O., de heer L. Elsten, beleidsmedewerker, mevrouw A. van der Geest, raadslid, mevrouw E. van den Bos, raadslid, de heer P. Mosch, raadslid.

Gemeente Drechterland

De gemeente Drechterland ligt net als de gemeente Medemblik in de regio West-Friesland in de provincie Noord-Holland. De gemeente telt ruim 19.000 inwoners en zo'n 8.000 woningen, waarvan 20% corporatiebezit. Het Grootslag heeft anno 2018 979 woningen en 157 zorgeenheden in haar bezit in de gemeente Drechterland. Net als met de gemeente Medemblik, heeft Woningstichting Het Grootslag ook met de gemeente Drechterland over de gehele visitatieperiode prestatieafspraken gemaakt. Ook hier kregen de prestatieafspraken meer gewicht in 2017 door de nieuwe regelgeving en het toetreden van de huurdersvertegenwoordiging als partij in het overleg.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer D. te Grotenhuis, wethouder sociaal domein, de heer R. Appelman, beleidsadviseur, de heer C. Heilig, beleidadviseur, de heer A. Molenaar, raadslid, de heer S. Wagenaar, raadslid van de gemeente Drechterland.

Gemeente Hoorn

In 2018 heeft Het Grootslag haar eerste woningcomplex opgeleverd in de gemeente Hoorn. De gemeente Hoorn telt bijna 73.000 inwoners en ruim 32.500 woningen, waarvan 31% corporatiebezit. Het Grootslag bezit 56 driekamerappartementen in de gemeente Hoorn. In de visitatieperiode was Het Grootslag bijna niet werkzaam in de gemeente Hoorn, er zijn dan ook geen prestatieafspraken gemaakt met deze gemeente.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer T. van Eijk, oud-wethouder en de heer S. Tjalsma, beleidsadviseur Wonen van de gemeente Hoorn.

Zorg- en welzijnsinstellingen

Leekerweidegroep: Leekerweide biedt zorg, ondersteuning en behandeling aan mensen met een beperking. Ze ondersteunen hen hun leven naar eigen inzicht en wens vorm te geven. Alle vormen van ondersteuning zijn mogelijk: 24- uurszorg, zorg aan huis of deeltijdzorg.

Esdégé-Reigersdaal: ondersteunt mensen met een handicap in Noord-Holland Noord.

Omring: Omring biedt zorg en ondersteuning in West-Friesland, de kop van Noord-Holland en op Texel. Van verzorging tot gespecialiseerde verpleging. Van behandeling tot revalidatie. Zowel thuis als in een van de woonzorglocaties.

Leviaan: Leviaan coacht en ondersteunt mensen met psychische kwetsbaarheden tijdens een kwetsbare periode in hun leven, bij het bepalen van het gewenste leven en de stappen om naar dat leven toe te werken. Passend bij de situatie en de mogelijkheden van de persoon én zijn omgeving.

Alle genoemde zorgpartijen huren van Woningstichting Het Grootslag.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer D. van Bruggen, bestuurder Esdégé-Reigersdaal, mevrouw J. Houtenbos, directeur zorg Omring en mevrouw M. Zweep, directeur Leviaan

Maatschappelijke Adviesraad

Eind 2015 is de Maatschappelijke Adviesraad, kortweg MAR opgericht. Deze raad geeft advies aan het bestuur van Het Grootslag, o.a. bij samenlevingsvraagstukken. Daarnaast zijn zij oren en ogen van Het Grootslag en leggen zij als betrokken inwoners van het werkgebied van Het Grootslag, verbinding tussen diverse (maatschappelijke) partijen en Het Grootslag.

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw A. Streumer (voorzitter), de heer A. Bakker, de heer C. Poland, mevrouw A. Boekweit, mevrouw M. Boots, de heer S. Kuipers, mevrouw R. van Asch en mevrouw H. Nooter.

Netwerkparters

De visitatiecommissie heeft gesproken met diverse maatschappelijk betrokken netwerkparters van Het Grootslag, waaronder een wijkagent van de Politie Drechterland, maar ook met de oud voorzitter van de stichting Bosmanwoningen waarvan de woningen door Het Grootslag zijn overgenomen.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer K. Gutter, voorzitter schuldhulpmaatje, de heer T. Valks alliantiewerkgroep wonen Oosterblokker, de heer M. Visser, wijkagent Politie Drechterland, de heer W. Koper, alliantiewerkgroep MFA Westwoud, de heer S. de Vries, bestuurslid Seniores Prioros Westwoud, de heer R. Dijkma, secretaris cultureel centrum Pancratius Oosterblokker, mevrouw A. Vroling, oud voorzitter stichting Bosmanwoningen.

Aannemers en architecten

De visitatiecommissie heeft gesproken met diverse aannemers en architecten waarmee Het Grootslag samenwerkt in o.a nieuwbouwprojecten, verduurzaming, onderhoud en renovatie.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer J. Wit, directeur Wit Wognum, de heer C. Schouten, directeur Schouten installatietechniek, de heer J. Heddes, directeur Hecon bouwgroep, de heer P.J. Ooms, Ooms bouw en de heer A. Peeters, architect

Bewonerscommissies

De visitatiecommissie heeft gesproken met de vertegenwoordiging van drie bewonerscommissies van Het Grootslag.

Mevrouw R. Russchen, bewonerscommissie Narcissenhof in Hoogkarspel, de heer R. van der Zon, bewonerscommissie Kluut uit Hoogkarspel en de heer C. Koomen, bewonerscommissie Kaaghof uit Wervershoof.

Huurdersvereniging de Driehoek

Huurdersvereniging De Driehoek vertegenwoordigt de belangen van alle huurders van Het Grootslag in de gemeenten Medemblik, Drechterland en Hoorn.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer A. Esmeijer, vicevoorzitter en penningmeester, de heer H. Pennock, secretaris en de heer A. van Zutphen, aspirant lid.

Collega-corporaties

Wooncompagnie: Wooncompagnie is een woningcorporatie met ruim 14.500 woningen in haar beheer in het

gebied boven het Noordzee Kanaal. Het werkgebied van Wooncompagnie bevindt zich in de gemeenten Hollands Kroon, Schagen, Opmeer, Medemblik, Hoorn, Alkmaar, Beemster, Purmerend, Edam-Volendam, Waterland en Oostzaan.

Woonwaard: Woonwaard verhuurt 14.500 woningen in de regio Alkmaar/Heerhugowaard.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer S. van Schaik, directeur-bestuurder bij Wooncompagnie en mevrouw J. van den Berg, directeur-bestuurder bij Woonwaard.

4.4 Belanghebbenden over Woningstichting Het Grootslag

4.4.1 Typering van Woningstichting Het Grootslag

Aan de belanghebbenden is gevraagd Het Grootslag in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. Het Grootslag wordt door haar belanghebbenden getypeerd als betrokken, maatschappelijk, betrouwbaar, lokaal en sociaal.



4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Woningstichting Het Grootslag

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 7,7

Het algemene beeld is dat Het Grootslag goed scoort op haar maatschappelijke prestaties. Het meest tevreden zijn de belanghebbenden over de inzet van Het Grootslag op de maatschappelijke opgave. Tevens zijn zij erg tevreden over de inzet in de kernen, wijken en buurten. Het minst tevreden zijn de belanghebbenden over de beschikbaarheid van de woningen, hierop scoort Het Grootslag gemiddeld een 7,3.

Gemiddeld genomen zijn de overige belanghebbenden die o.a. bestaan uit collega-corporaties, zorg- en welzijnsinstellingen, leden van de Maatschappelijke Adviesraad en overige ketenpartners, met een gemiddelde waardering van een 8,1 voor de maatschappelijke prestaties van Het Grootslag, het meest tevreden. De huurders, bestaande uit zowel de officiële huurdersvertegenwoordiging van huurdersvereniging De Driehoek als vertegenwoordigers van diverse bewonerscommissies, beoordelen de maatschappelijke prestaties van Het Grootslag met een gemiddelde score van een 7,5. De drie gemeenten waarin Het Grootslag werkzaam is: Medemblik, Drechterland en Hoorn, beoordelen de maatschappelijke prestaties eveneens met een 7,5.

Thema 1: Beschikbaarheid (7,3)

De belanghebbenden van Het Grootslag zijn gemiddeld genomen het minst tevreden over het thema beschikbaarheid. Ze beoordelen dit onderdeel met een gemiddeld cijfer van een 7,3, een cijfer dat op zichzelf een keurige prestatie is. De huurders geven aan gemiddeld het minst tevreden te zijn en geven een 6,9. Hierbij ligt de score van de officiële huurdersvertegenwoordiging (6,7) niet ver van de beoordeling van de individuele huurders (7,0). Aangegeven wordt dat de wachttijden gestaag oplopen. Hierbij wordt tegelijkertijd de kanttekening geplaatst dat dit niet enkel valt te wijten aan Het Grootslag, de gemeenten dienen hier ook een actievere rol in te pakken o.a. door het beschikbaar stellen van betaalbare locaties. De gemeenten geven gemiddeld een 7,1, ook hier zien we geen hele grote verschillen tussen de drie gemeenten in het werkgebied van Woningstichting Het Grootslag. De gemeente Medemblik geeft een 7,5, waar de gemeente Drechterland een 6,7 geeft. De gemeente Hoorn zit met een gemiddeld cijfer van een 7,0 tussen de andere gemeenten in. Ook bij de gemeenten wordt opgemerkt dat men langer moet wachten op een huurwoning, echter geven zij ook aan dat dit niet enkel de schuld is van de woningcorporatie. Verder is er in de gemeente Medemblik een grote behoefte aan huisvesting voor jongeren.

De overige belanghebbenden beoordelen het thema beschikbaarheid met een gemiddeld cijfer van een 7,9. Hierbij is vooral de beoordeling van de collega-corporaties, die gezamenlijk gemiddeld een 8,5 geven, hoog. Zij geven aan dat zij Het Grootslag ondanks haar beperkte omvang een actieve corporatie vinden. Zij durven ook op te staan wanneer de druk in omliggende gemeenten hoog is en collega-corporaties niet in kunnen gaan op de vraag. Het project dat Het Grootslag heeft gerealiseerd in de gemeente Hoorn en in Langedijk zijn hier een mooi voorbeeld van.

Thema 2: Betaalbaarheid (7,6)

Op het thema betaalbaarheid beoordelen de belanghebbenden de corporatie met een gemiddeld cijfer van een 7,6. Hierbij zijn de overige belanghebbenden met een gemiddelde score van een 8,1 het meest tevreden. Ook hier zijn de collega-corporaties met een gemiddeld cijfer van een 8,7 het meest positief. Zij zijn te spreken over de bescheiden huurverhogingen en de goede beschikbaarheid in de laagste prijsklassen. Het merendeel van de woningen zit onder de eerste aftoppingsgrens waardoor eenpersoonshuishoudens echt iets te kiezen hebben bij Het Grootslag.

De huurders beoordelen het thema betaalbaarheid met een gemiddelde score van een 7,5, waarbij Huurdersvereniging De Driehoek gemiddeld een 7,0 geeft en de individuele huurders gemiddeld een 8,0. Aangegeven wordt dat de betaalbaarheid van woningen de hoogste prioriteit houdt bij de woningcorporatie. De gemeenten geven met een gemiddeld cijfer van een 7,3 de laagste score op het onderdeel betaalbaarheid. Het cijfer wordt vooral gedrukt door de gemiddelde score van een 6,5 vanuit de gemeente Hoorn. Opgemerkt moet worden dat Het Grootslag pas sinds het einde van de visitatieperiode actief is in de gemeente Hoorn, waardoor deze beoordeling enkel over deze korte periode gaat. De overige gemeenten zijn positiever op dit onderdeel, de gemeente Medemblik geeft een gemiddelde score van een 7,8 en de gemeente Drechterland een 7,7.

Thema 3: Kwaliteit van de woningen (7,6)

De belanghebbenden beoordelen de kwaliteit van de woningen van Het Grootslag met een gemiddeld cijfer van een 7,6. De huurders beoordelen dit onderdeel met een gemiddeld cijfer van een 7,7. Hierbij zit er wel een flink verschil tussen de beoordeling van de huurdersvereniging De Driehoek (6,7) en de beoordeling van de individuele huurders (8,7). Opvallend is ook het grote verschil in de beoordeling van de verschillende bestuursleden van de huurdersvereniging. De visitatiecommissie heeft hiervoor geen duidelijke verklaring kunnen constateren tijdens de gesprekken. De individuele huurders geven aan tevreden te zijn over de kwaliteit van hun woningen, ze hebben enkel nog wensen wat betreft de toegankelijkheid voor mindervaliden in de wooncomplexen en willen graag meer duidelijkheid over de planning van de verduurzaming van hun woningen. De huurdersvereniging geeft echter aan dat zij vinden dat een groot deel van het woningbestand is verouderd en niet of nauwelijks is gemoderniseerd. Hiermee hangt samen dat op het gebied van de verduurzaming er een grote opdracht ligt voor Het Grootslag en een daarbij behorende flinke investering. De huurdersvereniging is van mening dat de corporatie hier nog een lange weg heeft te gaan. Opvallend hierbij is dat wanneer er naar de cijfers wordt gekeken, Het Grootslag juist voorloopt op veel van haar collega-corporaties op het gebied van verduurzaming. Het gemiddelde energielabel B is al behaald en ze zijn goed op weg naar een gemiddeld energielabel in 2025. Dit wordt ook opgemerkt door de overige belanghebbenden, zij geven Het Grootslag dan ook gemiddeld een 8,0 voor de kwaliteit van de woningen. Naast de verduurzaming van het woningbezit merken de overige belanghebbenden ook op dat zij zien dat vrijwel alle toevoegingen aan het woningbezit van Het Grootslag levensloopbestendig zijn.

De gemeenten beoordelen de kwaliteit van de woningen met een gemiddeld cijfer van een 7,2. Evenals bij het thema betaalbaarheid moet opgemerkt worden dat de gemeente Hoorn met een score van een 5,5 aanzienlijk minder tevreden is wat betreft de kwaliteit van de woningen dan de gemeente Medemblik (8,4) en de gemeente Drechterland (7,7). De gemeente Hoorn geeft als toelichting dat zij vindt dat er op het gebied van de kwaliteit van de woningen wel een tandje bij kan. Opvallend, aangezien de woningen van Woningstichting Het Grootslag in de gemeente Hoorn allen vrij recent zijn opgeleverd. Bij de gemeente Medemblik wordt juist opgemerkt dat de nieuwe woningen die Het Grootslag heeft toegevoegd, juist van prima kwaliteit zijn en er juist bij de oudere woningen nog ruimte is voor verbetering. Tijdens de gesprekken heeft de visitatiecommissie ook niet kunnen ontdekken waarom er zo'n groot verschil zit tussen de beoordelingen van de verschillende gemeenten en ook geen grote verschillen heeft gezien in de kwaliteit van de woningen van Het Grootslag in de diverse gemeenten. Er is een grote mate van tevredenheid onder de belanghebbenden over de duurzaamheidsprestaties van Het Grootslag (zie hoofdstuk 4). Tegelijkertijd is de corporatie niet gewend dit soort successen te vieren en te benadrukken in de communicatie. Daardoor bleek een aantal belanghebbenden en ook huurders niet (goed) op de hoogte te zijn van de goede prestaties die Het Grootslag hier neerzet.

Thema 4: Inzet op de maatschappelijke opgave (8,0)

Het thema inzet op de maatschappelijke opgave wordt door alle belanghebbenden het hoogst beoordeeld. De gemiddelde score is een 8,0. De huurders geven gemiddeld een 7,8, waarbij dit het enige thema is waar de huurdersvereniging De Driehoek met een 8,3 een hogere beoordeling geeft dan de individuele huurder die een 7,3 geven. De huurdersvereniging geeft aan dat Het Grootslag altijd al oog heeft gehad voor de maatschappelijke opgave, dit blijkt ook uit het instellen van een Maatschappelijke Adviesraad en de vertegenwoordiging van Het Grootslag in een wijkteam. Daarnaast investeert Het Grootslag in de huisvesting van kwetsbare bewoners (zorg). Ook de zorg- en welzijnspartijen uit de categorie overige belanghebbenden erkennen dat Woningstichting Het Grootslag zich actief inzet voor bijzondere doelgroepen. De overige belanghebbenden beoordelen dit onderdeel dan ook met een gemiddelde score van een 8,2. Ook bij de gemeenten, die gezamenlijk gemiddeld een 8,1 geven voor de inzet op de maatschappelijke opgave, is er grote tevredenheid over de prestaties van Woningstichting Het Grootslag. Zij geven aan dat de corporatie haar rol en verantwoordelijkheid toont, meewerkt aan de ontwikkeling van mooie projecten en goed in staat is om mee te denken en mee te praten als het dit thema betreft.

Thema 5: Inzet in de kernen, wijken en buurten (7,8)

De belanghebbenden beoordelen het thema inzet in de kernen, wijken en buurten gemiddeld met een 7,8. Zowel de individuele huurders als de officiële huurdersvertegenwoordiging beoordelen dit onderdeel met een 7,3. Zij geven aan dat Het Grootslag binnen haar mogelijkheden meer inzet toont dan vele daarvoor in het leven geroepen instanties. Wel vinden zij dat Het Grootslag wat meer aandacht mag besteden aan de leefbaarheid en de rol van de huurders hierbij. Als voorbeeld wordt het onderhoud van tuinen genoemd.

De overige belanghebbenden geven aan dat zij Het Grootslag een actieve en gewaardeerde partner vinden, maar dat zij zich toch nog iets meer mogen laten zien. De gemeenten zijn op dit onderdeel met een gemiddeld cijfer van een 7,9 ook tevreden te noemen. Zij vinden Het Grootslag een maatschappelijk betrokken organisatie die zich inzet voor de leefbaarheid in de kernen, wijken en buurten. Zij hebben goede ervaringen o.a. binnen het project Vitale Dorpen, waar inwoners zelf aangeven wat er nodig is op het gebied van leefbaarheid in hun dorpen.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 7,5

De belanghebbenden zijn allemaal tevreden over de relatie en wijze van communicatie met Het Grootslag. De huurders beoordelen de relatie en communicatie gemiddeld met een 7,2, terwijl de gemeenten gemiddeld een 7,4 geven en de overige belanghebbenden gemiddeld een 7,8 geven. Hierbij geven zowel de individuele huurders als de huurdersvereniging De Driehoek wel aan dat de communicatie met de huurders zeker voor verbetering vatbaar is. De huurders willen meer communicatie over o.a. het te voeren duurzaamheidsbeleid van Het Grootslag. De gemeenten en overige belanghebbenden geven aan dat zij Het Grootslag betrouwbaar vinden, ze komen afspraken na. Verder zijn zij blij over de korte lijnen en de bereidheid binnen alle lagen van Het Grootslag om mee te denken over vraagstukken.

Alle belanghebbenden geven aan dat er sprake is van een transparante en open communicatie met Het Grootslag. Wel vinden zij dat Het Grootslag graag zelf de touwtjes in handen houdt en dat dit soms iets minder zou mogen.

Tevredenheid over de invloed op beleid: 7,1

De belanghebbenden zijn over de invloed op het beleid iets minder tevreden dan over de relatie en de communicatie met de corporatie. Zij geven voor de invloed op het beleid gemiddeld een 7,1. Hierbij geven de huurders, zowel de individuele huurders als de huurdersvereniging, een 7,3. De gemeenten geven gemiddeld een 7,0, waarbij de gemeente Medemblik met een 8,2 beduidend meer tevreden is dan de gemeente Drechterland (6,3) en de gemeente Hoorn (6,5). Deze laatste twee gemeenten blijken uit de gesprekken ook zeker niet ontevreden te zijn. Het Grootslag is pas sinds kort actief in de gemeente Hoorn, de gemeente geeft dan ook aan dat de gesprekken (invloed) op een adequaat niveau verlopen. De gemeente heeft de wens om de woningcorporaties uit de regio meer te betrekken bij de volkshuisvestelijke opgave. Het Grootslag geeft hier al invulling aan, maar er bestaat wel de wens om de samenwerking in de toekomst te verstevigen. De gemeente Drechterland geeft aan dat hun invloed op het beleid altijd beter kan, maar ook te beseffen dat dit een wisselwerking is: relaties moeten van twee kanten worden opgebouwd.

De overige belanghebbenden geven aan dat ze bij Het Grootslag een luisterend oor en een meedenkende organisatie treffen, ook al is er niet altijd sprake van directe invloed. Een aantal belanghebbenden geven aan wel behoefte te hebben aan verdere interactie en betrokkenheid.

4.4.3 Totaal overzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de schriftelijke enquêtes ontleend.

In de eerste tabel is weergegeven hoe de huurders Het Grootslag beoordelen met cijfers. De eerste kolom is de beoordeling door de leden van de huurdersvertegenwoordiging in de zin van de Overlegwet.

Daarnaast hebben individuele huurders die onderdeel uitmaken van de bewonerscommissies van Het Grootslag gereageerd via een enquête. Deze beoordelingen zijn in de 2^e kolom weergegeven.

Prestatievelden		Huurders- vertegenwoordiging	Individuele huurders	gemiddelde cijfers
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	<i>Aantal respondenten</i>	<i>N=3</i>	<i>N=3</i>	<i>N=6</i>
	Thema 1: Beschikbaarheid	6,7	7,0	6,9
	Thema 2: Betaalbaarheid	7,0	8,0	7,5
	Thema 3: Kwaliteit van de woningen	6,7	8,7	7,7
	Thema 4: Inzet op de maatschappelijke opgave	8,3	7,3	7,8
	Thema 5: Inzet in de kernen, wijken en buurten	7,3	7,3	7,3
	Gemiddelde	7,2	7,7	7,5
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		7,0	7,3	7,2
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7,3	7,3	7,3

In de tweede tabel is een uitsplitsing gemaakt van de categorie overige belanghebbenden (niet zijnde gemeente en de huurders). Dit betreft zorgpartijen, collega-corporaties en overigen.

Prestatievelden		Collega- corporaties	Zorg- en welzijns partijen	Overigen	gemiddelde cijfer categorie
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	<i>Aantal respondenten</i>	<i>N=3</i>	<i>N=4</i>	<i>N=17</i>	<i>N=24</i>
	Thema 1: Beschikbaarheid	8,5	7,3	-	7,9
	Thema 2: Betaalbaarheid	8,7	7,6	8,0	8,1
	Thema 3: Kwaliteit van de woningen	8,0	7,1	8,8	8,0
	Thema 4: Inzet op de maatschappelijke opgave	8,3	8,2	8,2	8,2
	Thema 5: Inzet in de kernen, wijken en buurten	8,0	7,9	8,5	8,1
	Gemiddelde	8,3	7,6	8,3	8,1
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		7,7	8,2	7,4	7,8
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7,7	7,0	6,0	6,9

In de derde tabel zijn de beoordelingen weergegeven van de drie gemeenten waarin Het Grootslag werkzaam is:

Prestatievelden		Gemeente Medemblik	Gemeente Drechterland	Gemeente Hoorn	gemiddelde cijfer categorie
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	<i>Aantal respondenten</i>	<i>N=9</i>	<i>N=7</i>	<i>N=2</i>	<i>N=18</i>
	Thema 1: Beschikbaarheid	7,5	6,7	7,0	7,1
	Thema 2: Betaalbaarheid	7,8	7,7	6,5	7,3
	Thema 3: Kwaliteit van de woningen	8,4	7,7	5,5	7,2
	Thema 4: Inzet op de maatschappelijke opgave	9,0	7,7	7,5	8,1
	Thema 5: Inzet in de kernen, wijken en buurten	8,4	8,3	7,0	7,9
	Gemiddelde	8,2	7,6	6,7	7,5
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		7,8	7,3	7,0	7,4
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		8,2	6,3	6,5	7,0

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de schriftelijke enquêtes ontleend.

Prestatievelden		huurders	gemeenten	overige belanghebbenden	gemiddelde cijfer
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>N=6</i>	<i>N=18</i>	<i>N=24</i>	<i>N=48</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Beschikbaarheid	6,9	7,1	7,9	7,3
	Thema 2: Betaalbaarheid	7,5	7,3	8,1	7,6
	Thema 3: Kwaliteit van de woningen	7,7	7,2	8,0	7,6
	Thema 4: Inzet op de maatschappelijke opgave	7,8	8,1	8,2	8,0
	Thema 5: Inzet in de kernen, wijken en buurten	7,3	7,9	8,1	7,8
	Gemiddelde	7,5	7,5	8,1	7,7
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		7,2	7,4	7,8	7,5
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7,3	7,0	6,9	7,1

N.B. De drie categorieën belanghebbenden scoren allen even zwaar in de eindscore per onderdeel, ondanks het verschillende aantal respondenten.

4.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Het Grootslag. Het gaat hier puur om de gewenste verbeterpunten in de ogen van de belanghebbenden. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

Gemeenten

- De gemeente Hoorn geeft aan behoefte te hebben aan een meer structureel overleg en op een meer structurele manier vorm te willen geven aan de samenwerking tussen de gemeente en Het Grootslag
- De gemeente Hoorn zou ook graag meer transparantie willen, zij wil inzicht in wat er nodig is om meer te investeren in de gemeente Hoorn. Dit proces is inmiddels in gang gezet
- Vanuit de gemeente Drechterland is er de wens dat Het Grootslag duidelijker haar wensen kenbaar maakt aan de raadsleden, daar waar zij invloed hebben
- Vanuit de gemeente Medemblik klinkt de wens dat Het Grootslag haar werkwijze meer met andere corporaties deelt
- Verder klinkt zou de gemeente Medemblik graag zien dat er meer gebouwd wordt en dat er meer bijzondere woonvormen gerealiseerd worden
- De gemeente Medemblik geeft ook aan dat zij graag zouden willen dat Het Grootslag een rol speelt bij de huisvesting van arbeidsmigranten.

Huurders

- Meer rekening houden met het feit dat de huurdersvereniging bestaat uit vrijwilligers met ieder hun eigen deskundigheid
- Rekening houden met de tijdbesteding van bestuursleden van de huurdersvereniging
- Het Grootslag zou meer vanuit de huurder kunnen denken en acteren
- Er zou minder in gemiddelden gedacht kunnen worden
- Wooncomplexen kunnen verder aangepast worden aan invaliden
- De communicatie met de huurders kan beter
- Het luisteren naar klachten van huurders kan beter.
- Gratis wifi aanbrengen met bijbehorende beveiliging/camera bij de ingang van complexen
- Gratis smartphone voor alle bewoners met bijbehorende opleiding

Overige belanghebbenden

- Het Grootslag is erg bescheiden, prestaties mogen beter zichtbaar worden gemaakt
- Meer transparantie over de woonruimteverdeling in de praktijk
- Uniforme zienswijze over het gasloos maken van het woningbezit
- Meer zorgwoningen bouwen
- Verbeterinitiatieven kunnen sneller opgepakt worden
- Contacten met een aantal zorg- en welzijnsinstellingen kunnen aangehaald worden
- Meer overleg met partners over de afstemmingen ten aanzien van de communicatie naar buiten
- Een meer actieve inzet voor kleinschalige zorgwoningen voor psychiatrische patiënten in de wijk
- Meer regelmaat in de overleggen met zorg- en welzijnsinstellingen
- Een meer interactieve samenwerking
- Meer openheid over de bouwproductieplanning
- Selecteren van ketenpartners voor de verduurzaming van de bestaande voorraad
- Meer gebruik maken van de kennis en ervaring van de aannemers en architecten waarmee wordt samengewerkt.

4.5 waardering van het tripartite overleg

Het Grootslag is deelnemer in het driepartijenoverleg samen met de gemeenten en de huurders-vertegenwoordiging. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Aan de deelnemers van het driepartijenoverleg overleg is in de enquête ook gevraagd hun waardering te geven aan deze samenwerking, gericht op alle drie de partijen in plaats van alleen Het Grootslag. Dit maakt de beoordeling van Het Grootslag door de belanghebbenden wat minder eenrichtingsverkeer. Want de resultaten zijn natuurlijk niet alleen afhankelijk van de prestaties van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. Het bestuur en management van Het Grootslag heeft zelf ook de samenwerking beoordeeld. Zo ontstaat een evenwichtig beeld. In de enquête is hiervoor gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken"¹.

Het gemiddelde oordeel van de drie partijen is een 6,8. Beduidend hoger dan gemiddeld scoort de bestuurlijke bereidheid en bestuurskracht om knopen door te hakken bij Het Grootslag (8,0). Ook weten de deelnemers aan het overleg elkaar buiten het overleg te vinden, dit onderdeel beoordelen zij met gemiddeld een 8,3. Beduidend lager dan gemiddeld scoort het beschikbaar stellen van extra middelen (subsidie) om vraagstukken op te lossen of in kaart te brengen (5,6). Ook vindt men dat de gemeente niet voldoende initiatief neemt en regie voert, dit wordt namelijk beoordeeld met een 5,9.

De gemeenten zelf zijn het meest tevreden over het functioneren van het tripartite overleg, zij beoordelen het overleg met een gemiddeld cijfer van een 7,6. De gemeente Hoorn en Het Grootslag hebben pas sinds kort overleg. De gemeente Hoorn heeft het functioneren van het tripartite overleg daarom ook niet beoordeeld, omdat dit in de visitatieperiode niet van toepassing was. De beoordeling is dus gebaseerd op ervaringen van de

1

Sterke Netwerken, Pieterjan van Delden, Uitgeverij Van Gennep BV, 2009, zie voor een nadere toelichting in de bijlagen.

gemeenten Medemblik en Drechterland. Deze twee gemeenten zijn het meest tevreden over de wijze waarop de deelnemers elkaar ook buiten het overleg weten te vinden (8,3), de bestuurlijke bereidheid en bestuurskracht om knopen door te hakken bij Woningstichting Het Grootslag (8,3) en dat alle relevante partners betrokken zijn bij het overleg (8,3). Tevens geven zij aan dat bij beide gemeenten, de gemeente zelf een stapje harder mag lopen. Woningstichting Het Grootslag wordt gezien als vooruitstrevend, zeker als het gaat om visie om tot samenwerkingsdoelen te komen.

De visitatiecommissie heeft aan de gemeenten gevraagd wat er in de samenwerking verbeterd zou kunnen worden en op welke manier de gemeenten zelf bij zouden kunnen dragen aan verbetering van het overleg en de samenwerking. Vanuit de gemeente Medemblik wordt aangegeven dat er een jaarlijks actieplan opgesteld zou kunnen worden, evenals een prioriteitenlijstje. De gemeente Drechterland vindt dat het overleg verbeterd kan worden door duidelijkere doelstellingen te formuleren, de rolverdeling vast te leggen en elkaar aan te spreken op de resultaten. De gemeente Drechterland geeft aan dat dit ook direct de punten zijn die de gemeente zelf wil oppakken om het overleg te verbeteren, daarnaast kan de gemeente meer input leveren. De gemeente Medemblik geeft aan meer en beter te kunnen participeren en faciliteren.

De huurdersvertegenwoordiging is het minst tevreden over het functioneren van het tripartite overleg. Zij geven gemiddeld een 5,5. Het meest tevreden zijn zij over de effectieve structuur van verantwoordelijkheden en overleg (7,5) en over de bestuurlijke bereidheid en bestuurskracht om knopen door te hakken bij Het Grootslag (7,5). Het minst tevreden zijn zij over het gezamenlijke oppakken van werkprocessen (3,0), het – indien nodig- beschikbaar stellen van extra middelen om vraagstukken op te lossen of in kaart te brengen (3,0) en het urgentiebesef om de spelende vraagstukken op te lossen bij alle partijen (4,5). Hierbij wordt opgemerkt dat de huurdersvertegenwoordiging vindt dat vooral de gemeente Drechterland zich meer mag inspannen als het gaat om het functioneren van het tripartite overleg en het nakomen van de gemaakte afspraken. Verder vinden zij dat het overleg verbeterd kan worden door op tijd afspraken te maken en deze ook na te komen, relevante vergaderstukken ruim op tijd naar alle deelnemers te sturen, er meer lef getoond mag worden, alle overlegpartners serieus genomen moeten worden en dat de gemeenten zelf beleid moeten formuleren. De huurdersvertegenwoordiging wil zelf bijdragen aan het verbeteren van het overleg door meer kennis, tijd en steun te bieden, dit willen zij doen door zich nog beter voor te bereiden en te investeren in deskundigheidsbevordering door middel van scholing.

Naast Het Grootslag, zijn ook twee collega-corporaties betrokken bij het tripartite overleg. De visitatiecommissie heeft ook hen gevraagd het functioneren van dit overleg te beoordelen. Zij geven gemiddeld cijfer van een 7,3. Het meest tevreden zijn zij over de kwaliteiten van de deelnemers aan het overleg (8,0) en de bestuurlijke bereidheid en de bestuurskracht om knopen door te hakken bij Het Grootslag (8,5). Het minst tevreden zijn zij over het urgentiebesef bij alle partijen in het netwerk om vraagstukken die spelen op te lossen (6,5) en over het initiatief en het voeren van regie bij de gemeenten. Hierbij wordt wederom aangegeven dat dit bij de gemeente Medemblik wel gebeurt, maar bij de gemeente Drechterland minder. De corporaties willen het overleg verbeteren door druk te zetten op de gemeenten met betrekking tot woningbouw en een gezamenlijke visie opstellen voor het gasloos maken van het woningbezit. Daarnaast vinden zij dat de portefeuilles nog beter op elkaar afgestemd kunnen worden en de partijen elkaars kennis en expertise nog beter kunnen benutten. De corporaties geven aan zelf hun bijdrage te willen leveren door open te staan voor het uitwisselen van ideeën en gezamenlijk op te trekken in de regio.

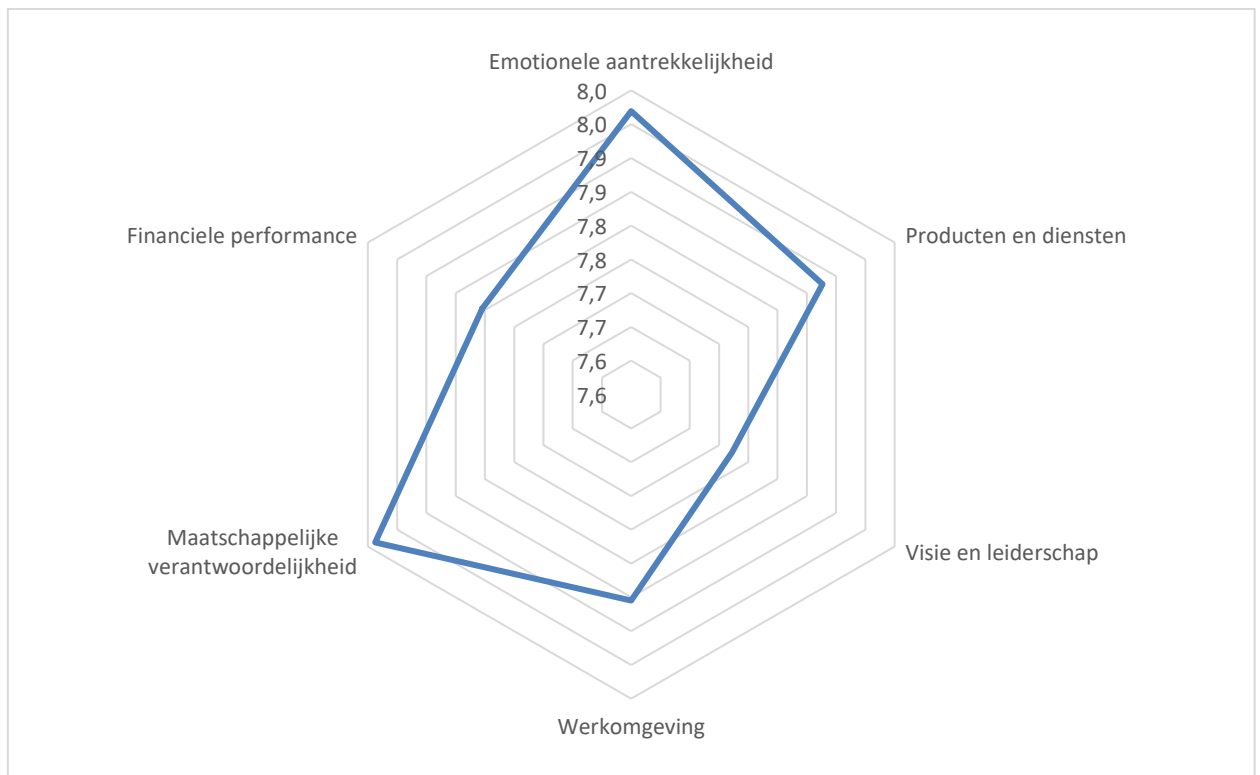
Tot slot heeft de visitatiecommissie ook aan Het Grootslag zelf gevraagd om het functioneren van het tripartite overleg te beoordelen. Zij beoordelen het functioneren van het overleg met een gemiddeld cijfer van een 6,6. Het meest tevreden is de corporatie over de kwaliteiten van de deelnemers aan het overleg (8,0) en de wijze waarop de deelnemers elkaar ook buiten het overleg weten te vinden (9,0). Ze geven direct aan dat dit laatste geen garantie is voor resultaat, maar wel dat de lijnen kort zijn en de verhoudingen goed. Het minst tevreden is Het Grootslag over het urgentiebesef om vraagstukken die spelen op te lossen bij de deelnemende partijen in het netwerk (5,5). De vraagstukken worden teveel vanuit het eigen domein/de eigen belangen benaderd. Dit speelt

ook bij het beschikbaar stellen van extra middelen om vraagstukken op te lossen of in kaart te brengen (5,5). Dit kan beter en alle partijen kunnen hier nog hun steentje in bijdragen. Tevens geeft Het Grootslag aan dat zij vinden dat er een effectieve structuur van verantwoordelijkheden en overleg ontbreekt (5,0). De structuur an sich is er wel, echter de invulling is nog onvoldoende effectief. De visitatiecommissie heeft ook aan Het Grootslag gevraagd waar het overleg en de samenwerking verbeterd zou kunnen worden. Zij geven aan dat dit kan door het opstellen van een realistische meerjarenvisie, meer samen te werken, te zorgen voor meer integraliteit en te zorgen dat alle partijen tijdig de juiste informatie krijgen. Zelf wil Woningstichting Het Grootslag haar bijdrage leveren aan het verbeteren van het overleg door efficiency slagen te maken, actief te luisteren en hierop aan te bieden en (nog) meer tijd en energie te besteden aan (de voorbereiding van) het overleg.

4.6 De reputatie van Woningstichting Het Grootslag

In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met diverse belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over Het Grootslag. Dit beeld is opgebouwd uit de 18 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

Het Grootslag scoort gemiddeld een 7,9 voor haar reputatie. Dat is een keurig cijfer. Iets hoger dan dit gemiddelde scoren de emotionele aantrekkelijkheid en de werkomgeving, Het Grootslag scoort een 8,0 op deze onderdelen. Iets lager dan dit gemiddelde scoort het onderdeel visie en leiderschap (7,7) en dan met name het herkennen en benutten van marktkansen (7,5). Ook het onderdeel financiële performance scoort met een 7,8 iets onder het gemiddelde. In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de 19 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model is opgebouwd. Hieruit blijkt er weinig spreiding zit in de scores tussen de diverse elementen, het laagste cijfer is een 7,5 en het hoogste cijfer een 8,1. Dit komt ook overeen met het beeld dat de visitatiecommissie tijdens de gesprekken met de belanghebbenden en de medewerkers van de organisatie heeft gekregen. Het Grootslag wordt gezien als een open en transparante organisatie die staat voor haar producten en diensten, haar maatschappelijke rol pakt en graag samenwerkt met haar partners. In onderstaand plaatje is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model:



4.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De goede reputatie die Het Grootslag heeft bij al haar belanghebbenden.
- De open en transparante wijze van communiceren van Het Grootslag die zeer gewaardeerd wordt door haar belanghebbenden.
- De algemene tevredenheid van de belanghebbenden met de prestaties van Het Grootslag.

5 Presteren naar vermogen

5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of Het Grootslag voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

5.2 Relevante ontwikkelingen

De wereld waarin corporaties opereren is gedurende de visitatieperiode volop in beweging geweest. Het beleid tot garantstelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) werd aangescherpt, evenals het toezicht door de Autoriteit woningcorporaties.

Met de invoering van de Woningwet 2015 werden nieuwe financieel-administratieve opdrachten vastgelegd (scheiding DAEB en niet-DAEB, waardering op marktwaarde en aanscherping van het in- en externe toezicht). Tenslotte werd de Governance Code vernieuwd. De visitatieperiode werd dan ook gekenmerkt door heffingen en toename van de regeldruk voor de gehele corporatiesector.

Het Grootslag kende daarnaast een eigen dynamiek. Het Aw spreekt in haar jaarlijkse oordeelsbrieven impliciet haar tevredenheid uit over Het Grootslag: er is geen aanleiding tot opmerkingen, interventies en nadere toezichtafspraken. Het WSW concludeert in haar laatste risicobeoordeling, dat Het Grootslag een financieel gezonde corporatie is met een laag risicoprofiel, een heldere portefeuillestrategie en een relatief lage huur. Vragen van het WSW over de haalbare wensportefeuille, de onderbouwing van de keuzes en uitwerking in een treasury-jaarplan, worden soepel opgepakt.

Uit de verschillende accountantsverslagen komen geen vermeldenswaardige bijzonderheden naar voren.

5.3 Basisinformatie

Het Ondernemingsplan 2016-2019 levert de visie op 2 hoofdniveaus: de huurder en de organisatie. In het 2^e deel komen de bedrijfsvoering en de financiële continuïteit aan bod. Het plan omvat een aantal heldere keuzes op strategisch niveau.

In onderstaande tabel zijn de scores op de diverse parameters opgenomen. De solvabiliteit, buffer en loan to value zijn gebaseerd op de bedrijfswaarde, in verband met de vergelijkbaarheid. De waardering in latere jaren op marktwaarde zou deze teniet doen, maar tot dezelfde conclusies leiden met een hogere solvabiliteit en buffer. Toegevoegd is de zogenaamde buffer, dat wil zeggen het verschil van solvabiliteit en de totale risicoscore. De buffer is een indicatie voor een eventuele overmaat in het vermogen, die beschikbaar is voor additionele investeringen, zoals duurzaamheid en betaalbaarheid.

Prestatievelden	2015	2016	2017	2018
Solvabiliteit (norm WSW > 20) in %	38%	39%	38%	36%
Buffer (norm >0) in %	24%	21%	23%	24%
Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4)	2,2	2,7	2,1	2,6
Loan to value (norm WSW < 75) in %	59%	50%	51%	50%

Bron: Oordeelsbrieven AW, CIP 2015, jaar- en accountantsverslagen 2017 en Q3 rapportage 2018

De visitatiecommissie constateert een aantal zaken:

- De kracht en stabiliteit van de financiële ratio's gedurende de visitatieperiode. Overigens gaf Het Grootslag in het jaarverslag 2017 aan te verwachten dat de schuldpositie door de hoge investeringen zal verslechteren.
- De buffer levert een indicatie voor enige vermogensovermaat welke de komende jaren wordt ingezet.
- Het Grootslag stuurt in de doorontwikkeling van haar portefeuille- en financieringsstrategie.

- Het risicomanagement kent een breed draagvlak in de organisatie.
- Het Grootslag kent eigen, scherpere normen voor de financiële ratio's en een eigen norm voor de schuldpositie (max € 35.000/vhe): solvabiliteit 30%, de ICR 2,0 en de LtV 65%.

De Aedes Benchmark en het CIP leveren de geharmoniseerde, beïnvloedbare, netto bedrijfslasten per gewogen vhe. Dit zijn opgeschoonde cijfers, die ten doel hebben de onderlinge vergelijkbaarheid tot stand te brengen. De referentiegroep zijn de corporaties van 2501 tot 5.000 gewogen vhe.

Prestatievelden	2015	2016	2017	2018
Score in de benchmark	A	B	A	Nb
Bedrijfslasten in €/vhe	€ 740	€ 834	€ 805	Nb
Ontwikkeling/jaar in €/vhe	-€ 216	+€ 94	-€ 29	Nb
Vhe/fte	116	111	109	Nb
Referentie corporaties	110	nb	nb	Nb

Bron: benchmark Aedes verslagjaren 2015/2016/2017, CIP2015, jaarverslag 2017

De visitatiecommissie constateert:

- In de Aedes Benchmark leveren de bedrijfslasten een vrijwel constant beeld, na een grote verlaging in 2015, met een A-score in de opgeschoonde bedrijfslasten. De bedrijfslasten liggen onder het gemiddelde van de referentiecorporaties.
- Het aantal vhe/fte vertoont een dalende trend rond de referentiegroep.
- Uit de Benchmark in 2017 komt tevens naar voren dat voor Onderhoud en Verbetering de score A wordt opgeleverd, dus beter dan de referentiegroep.

Onderstaand is de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2017 en 2018, weergegeven. Doel van de IBW is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurderorganisaties. De IBW kan daar goed bij helpen, maar goed beseft moet worden dat dit een theoretisch maximum zonder veiligheidsmarge is. De IBW bestaat uit drie componenten die indicatief de extra bestedingsruimte aangeven ten opzichte van de beleidsvoornemens uit de dPi voor de jaren 2017/2021 en 2018/2022.

IBW Woningstichting Het Grootslag in miljoenen €, gemeenten Medemblik, Drechterland, Langendijk en Hoorn			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Huurmatiging
2017-2021	€ 44	€ 35	€ 1,7
2018-2022	€ 8,1	€ 7,2	€ 0,27

Woningstichting Het Grootslag voornemens in IBW/dPi			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Huurmatiging
2017-2021	127 vhe	€ 8,9 mln.	1,6 %
2018-2022	299 vhe	€ 19 mln.	1,92 %

Uit de bovenste tabel komt voor de IBW 2017 naar voren dat er een grote, extra bestedingsruimte bestaat, die in de periode 2018-2022 volgens de voornemens vrijwel geheel verdwijnt.

In de onderste tabel zijn de voornemens uit de dPi's 2017 en 2018 opgenomen die in de IBW 2017 en 2018 zijn samengevat. Uit deze tabel komt naar voren dat Het Grootslag met haar ruim 2.700 woningen voornemens is haar investeringen sterk op te voeren.

De Aedes Benchmark Duurzaamheid 2017 levert een score A op met een EI=1,45. Dat is gunstiger dan het gemiddelde van de referentiegroep (2016: score A, EI=1,50).

5.4 Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie motiveert en verantwoordt.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Het Grootslag verantwoordt en motiveert de inzet van haar beschikbare vermogen voor de maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. Hiermee voldoet Het Grootslag aan het ijkpunt voor een 6.

Het Ondernemingsplan 2016-2019 levert de visie op 2 hoofdniveaus: de huurder en de organisatie. In het 2^e deel komen de bedrijfsvoering en de financiële continuïteit aan bod. Het plan omvat een aantal heldere keuzes op strategisch niveau voor de doelgroep, de kerntaken, de kernvoorraad en het werkgebied. Vermeldenswaard is het zich volledig beperken tot het voldoen aan de woningbehoefte met woningen binnen de liberalisatiegrens.

Doelstelling en ambities worden uitgewerkt in de strategische beleidsplannen voor verschillende thema's. In die ontwikkeling worden via het actuele werkplan en het jaarverslag zaken uitgewerkt en verantwoord. Deze staan op de website. De ambitie voor de bedrijfsvoering is deze sober en doelmatig in te richten, met de kosten onder de referentiegroep, hetgeen door de benchmark wordt ondersteund.

In de visie staat het vermogen geheel ten dienste van de maatschappelijke taak, met een goede risicobeheersing en regelmatige scenario-analyses. Belangrijkste financiële doelen zijn het waarborgen van de betaalbaarheid en investeren in een goede, duurzame woningvoorraad.

Inkomsten worden gegenereerd door extra verkoop van woningen voor het aflossen van de leningenportefeuille. De vermogensomvang neemt daardoor toe, de bedrijfslasten nemen af en er kan meer gedaan worden aan de maatschappelijke opdracht. Een goed ingerichte planning en control cyclus en het hanteren van eigen, scherpere normen dan die van Aw en WSW zijn belangrijke uitgangspunten.

Het Ondernemingsplan 2016-2019 is uitgewerkt in nota's voor het risicomanagement, de huurprijs en de duurzaamheid. De jaarlijkse werkplannen hebben niet het karakter van een specifieke begroting, maar zijn een uitvoerige opsomming van de speerpunten op hoofdlijnen en in een aantal gevallen nog niet-SMART geformuleerd.

In de jaarverslagen worden de prestaties uitgebreid verantwoord aan de hand van de speerpunten. Daarbij is er aandacht voor de investeringen in nieuwbouw en bestaand woningbezit en duurzaamheid, de treasury, de interne normen voor de financiële ratio's en de bedrijfsvoering. Uit de jaarverslagen komt de verwachting naar voren, dat ten gevolge van de toegenomen investeringen, zowel de normen voor de loan to value als de schuld/vhe de komende jaren overschreden kunnen gaan worden. Van belang is vervolgens dat Het Grootslag voor de verhouding van vreemd en eigen vermogen een dubbele ratio heeft ingesteld: de interne norm voor de loan to value en de schuld/vhe. Door deze te monitoren, wordt voorkomen dat de schuldpositie te groot wordt.

De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De actieve wijze waarop de visie op de inzet van het vermogen is ontwikkeld en uitgewerkt in beleidsplannen en meerjarenbegrotingen.
- De mate waarin het beschikbare vermogen wordt verhoogd door extra woningverkoop en het vasthouden aan een sobere en doelmatige bedrijfsvoering.
- De motivering en verantwoording van de verhoogde inzet voor extra beschikbaarheid, duurzaamheid en betaalbaarheid.

- De financiële bijdrage van Het Grootslag met een aantal collegacorporaties aan De Woonschakel om een project voor de opvang van statushouders en starters mogelijk te maken.
- De beknopte en heldere wijze waarop de inzet wordt gemonitord in de 3-maandsrapportages.
- Het brede draagvlak in de organisatie voor naleving van het risicomanagement.
- De uitwerking van het portefeuillebeleid en de wensportefeuille.

5.5 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De interne normstelling voor vermogen en schuldpositie.

6 Governance

6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- Strategievorming en sturing op prestaties
- Maatschappelijke rol van de raad van toezicht
- Externe legitimatie en verantwoording.

6.2 Korte beschrijving governance-structuur

Het Grootslag heeft als rechtsvorm een stichting en wordt geleid door een directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder neemt besluiten binnen de kaders van wetten en statuten. Het MT bestaat naast de directeur-bestuurder uit een manager Klant en Wonen (vacature ten tijde van de visitatie), manager Financiën en een adviseur Strategie en Beleid. De raad van toezicht houdt toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de stichting. De controller heeft een directe link met de voorzitter van de raad van toezicht en functioneert rechtstreeks onder de directeur-bestuurder.

6.3 Relevante ontwikkelingen

De parlementaire enquête, herziene Woningwet 2015, de vernieuwde Governance Code en de intrede van prestatieafspraken tussen huurders, gemeente en corporatie hebben bij Het Grootslag tot een periode van bezinning geleid en de resultaten daarvan werden in het nieuw ondernemingsplan verwerkt. Geen drastische koerswijziging, maar wel implicaties voor de governance van de corporatie. Zo richtte Het Grootslag in 2015 de Maatschappelijke Advies Raad op. Ook leverde de corporatie een bijdrage aan het professionaliseren van huurdersvereniging De Driehoek.

6.4 Strategievorming en sturing op prestaties

Dit onderdeel omvat de onderdelen strategievorming (Plan) en sturing op prestaties (Check en Act). De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit van het proces van prestatiesturing en strategievorming van de corporatie. Informatiebronnen zijn voornamelijk beleidsdocumenten, rapportagesystemen en gesprekken met bestuur en raad van toezicht.

6.4.1 Strategievorming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Het Grootslag heeft een actuele lange termijn visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

Het meest recente ondernemingsplan "Wat werkelijk van waarde is" (2016-2019) kwam tot stand in nauw overleg met medewerkers, huurdersvereniging De Driehoek, de raad van toezicht en externe belanghebbenden. Het plan nam het veranderde werkveld (onder andere: herziene Woningwet, vernieuwde Governance Code en de verhuurderheffing) als vertrekpunt en sluit daarmee aan op de nieuwe realiteit die voor Het Grootslag is ontstaan. Het ondernemingsplan bevat toetsbare ambities, bijvoorbeeld: "de kosten van onze bedrijfsvoering liggen onder het gemiddelde van de referentieklassen". Andere ambities zijn in termen van activiteiten geformuleerd: we

ondersteunen kwetsbare huurders en sluiten convenanten met samenwerkingspartners af over de bijdrage die we daaraan leveren.

Jaarlijks wordt het ondernemingsplan via een kaderbrief vertaald naar werkplannen. De meest recente ontwikkelingen worden aantoonbaar meegenomen daarin en op deze wijze worden de ambities uit het ondernemingsplan structureel vertaald. De vertaling van het werkplan naar financiële consequenties vindt in de (meerjaren)begroting en investeringsbegroting plaats. In het werkplan zijn de doelstellingen concreet en in een aantal gevallen ook SMART. De meeste speerpunten in het werkplan betreffen activiteiten die als zodanig evalueerbaar zijn. In de eerste jaren van de visitatieperiode werden werkplannen ook vertaald naar afspraken per medewerker (gesprekkencyclus), op het einde van de visitatieperiode is dat voor een aantal medewerkers een beetje verzand. Dit alles overziend wordt uiteindelijk in het jaarlijkse werkplan de vertaling van de organisatiestrategie gemaakt naar te monitoren activiteiten en resultaten.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe op basis van de volgende overwegingen:

- Er is een jaarlijkse tweedaagse van bestuur en toezicht rondom een thema. Telkens wordt ook aandacht geschonken aan de strategische koers, de sterktes en zwaktes van de organisatie en de actualiteit van de lange termijn visie.
- Het Grootslag gebruikt diverse scenario's, samenwerkingsverbanden met andere corporaties, een maatschappelijke adviesraad om stelselmatig voeding te houden met ontwikkelingen in de maatschappij en waar nodig daarop de strategie van de corporatie bij te sturen (in de jaarlijkse kaderbrief en het werkplan).
- In termen van vastgoedsturing beschikt Het Grootslag over een strategisch voorraadbeleid dat aansluit op de woonvisie van de gemeenten. De wensportefeuille voor de corporatie is inzichtelijk gemaakt en vertaald in een implementatieplan met renovatie/onderhoud, verduurzaming, nieuwbouw, huurbeleid en doelgroepenbeleid als gevolg. Complexbeheerplannen vormen het sluitstuk. In 2017 en 2018 is Het Grootslag overgestapt op dynamische vastgoedsturing: continue monitoring en jaarlijkse bijstelling in plaats van statische meerjarenplannen. Dit draagt eveneens bij aan een grotere actualiteitswaarde van de strategie van Het Grootslag.
- Het MT evalueert twee maal per jaar uitgebreid de risico's van Het Grootslag in brede zin. Ook hierdoor worden factoren die invloed hebben op de realisatie van de lange termijn visie tijdig gesignaleerd en kan de corporatie anticiperen of bijsturen waar nodig.
- In het beleid dat Het Grootslag voert en ontwikkelt, is duidelijk de actuele maatschappelijke insteek terug te zien: "werken vanuit de bedoeling", de titel van het ondernemingsplan "Wat werkelijk van waarde is" en de aansluiting op de rijksprioriteiten voor onder andere betaalbaarheid en verduurzaming (zie ook Presteren naar Opgaven en Ambities).

6.4.2 Prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Het Grootslag volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen constateert. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

Met een kwartaalrapportage volgt Het Grootslag de ontwikkeling van de kasstromen, begroting en financiële kengetallen. Deze rapportage behandelt vooral financiële prestaties en geeft duidelijk met gekleurde trendpijlen de ontwikkeling van de prestatie ten opzichte van de norm en vorige periode weer. Afwijkingen worden toegelicht en indien er bijsturing nodig was, is dat meestal reeds gedaan op basis van de maandelijkse rapportages die binnen de afdelingen worden gebruikt. Er worden telkens ook prognoses van de begrotingsrealisatie en winst- en verliesrekening gegeven. De raad van toezicht ontvangt een notitie met interne en externe zaken waarin de directeur-bestuurder ingaat op actualiteiten. Hierin zijn opgenomen dezelfde kwartaalrapportage als in het MT, voortgangsinformatie over nieuwbouw, verkoop, toewijzingen, klachtenmanagement, prestatieafspraken,

implementatie ERP, liquiditeitenplanning, regionale geschillencommissie, diverse onderzoeken en brieven van de Aw en WSW. Ook zijn er diverse MT-leden betrokken bij informatieverstrekking aan de raad van toezicht in de vorm van themabijeenkomsten en presentaties.

Daarnaast maakt het halfjaarlijks bestuursverslag deel uit van het rapportagesysteem aan de raad van toezicht. Dit verslag bevat verhuurcijfers, verkoopcijfers, nieuwbouwprojecten, leefbaarheidsactiviteiten, onderhoud, klachtenafhandeling, ziekteverzuim, klanttevredenheidsscores, positionering in benchmarks en voortgang van diverse beleidsvelden zoals duurzaamheid. Omdat de raad in alle onderwerpen vanaf een vroeg stadium wordt meegenomen en de raad de directeur-bestuurder adviseert en kaders meegeeft in dat stadium, is van bijsturing door de raad nauwelijks sprake. Er is in de visitatieperiode sprake geweest van één project met zorgwoningen waarbij er door de raad van toezicht nadrukkelijke kaders zijn gesteld.

Waar Het Grootslag in het verleden grotendeels op basis van normen en prestatie-indicatoren stuurde, heeft zij dat nu deels losgelaten. Medewerkers gingen teveel naar de cijfers kijken en namen een afwachtende houding aan. Het Grootslag biedt veel ruimte aan medewerkers, de verantwoordelijkheden zijn al lager in de organisatie belegd en de corporatie wil de komende jaren daar nog een stap verder in zetten en de resultaatverantwoordelijkheid van medewerkers vergroten. Tegelijkertijd is er veel eigenaarschap bij medewerkers en zij waarderen zeer de gecreëerde cultuur in de organisatie van veel direct contact en mondelinge aansturing. Het zit – op veel operationele onderdelen – inmiddels in de cultuur van de organisatie om niet af te wachten tot het MT met bijsturingen komt; medewerkers nemen initiatief om dalende prestaties te onderzoeken en waar mogelijk te verbeteren. Klanttevredenheid en huurincasso zijn een voorbeeld daarvan. Medewerkers stellen nu hun eigen normen en werken aan continue verbetering, met goede resultaten zoals blijkt uit de benchmarks.

Naast de monitoring van lopend beleid en financiële kengetallen evalueerde Het Grootslag ook tussentijds de voortgang van de ambities uit het ondernemingsplan. Een goede zaak volgens de visitatiecommissie omdat op basis van die rapportage ook verdere bijsturing plaatsvond: sommige ambities zijn aangepast (2^e orde sturing) en andere ambities werd extra op ingezet om die alsnog te behalen (1^e orde sturing). Zo zoekt Het Grootslag naar alternatieve vormen om nieuwbouwwoningen te kunnen realiseren (bijvoorbeeld Design&Build). Wel merkt een aantal medewerkers op dat het ondernemingsplan voor hen geen levend document is en zij geen inzicht hebben in hun bijdrage in het realiseren van de ambities die erin staan. De bijdrage van medewerkers aan het jaarlijkse werkplan verschilt per afdeling. Door enkelen wordt dit als een aandachtspunt gezien.

Zowel management als medewerkers verwachten meer rapportagemogelijkheden wanneer het nieuwe ERP-systeem is geïmplementeerd. Deze mogelijkheden zouden teams ertoe moeten brengen meer verantwoording af te leggen en medewerkers meer te betrekken bij de rapportages en resultaten van de organisatie. De visitatiecommissie onderschrijft het belang van het verder professionaliseren en verbreden van de rapportagesystematiek en adviseert daarnaast ook meer tijd in te ruimen voor evaluatie van de verrichte werkzaamheden in het kader van de ambities uit het ondernemingsplan. Hierbij kan ook meer aandacht worden besteed aan het vieren van successen die werden behaald.

6.4.3 Totaal oordeel Strategievorming en sturing op prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Strategievorming en sturing op prestaties met een 6,5.

Strategievorming en sturing op prestaties	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming	7
Sturing op prestaties	6
Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties	6,5

6.5 Maatschappelijk rol raad van commissarissen

6.5.1 Beoordelingskader

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

De aspecten van Governance die door de Aw worden getoetst, worden hierbij buiten beschouwing gelaten.

6.5.2 Maatschappelijke rol raad van toezicht

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De raad van toezicht is zich aantoonbaar bewust van zijn maatschappelijke oriëntatie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en geeft deze professioneel vorm. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De profielschets van de raad van toezicht van Het Grootslag geeft expliciet blijk van de maatschappelijke oriëntatie die dit orgaan heeft en de zorgvuldige en evenwichtige afwegingen van de belangen van allen die bij de corporatie betrokken zijn. Hiermee wordt nadrukkelijk verwezen naar het lokale netwerk van gemeenten, huurders, maatschappelijke instellingen, MAR, dorpsraden en overige belanghouders. In de toezichtvisie en het reglement spreekt de raad ook over het agenderen van relevante vraagstukken uit de samenleving. En over het belang om zich regelmatig op de hoogte te stellen van de opvattingen van belanghouders over het functioneren van de corporatie.

In het functioneren van de raad van toezicht komen de belangen en opvattingen van belanghouders op de volgende manieren terug: ten eerste door in het vooroverleg dat de raad heeft (zonder de directeur-bestuurder) de tijd te nemen om agendaonderwerpen vanuit een extern perspectief te bekijken. Past dit voorstel in de demografische ontwikkelingen, welk maatschappelijk nut dient het, zijn voorbeelden van vragen die gesteld worden. Een voorbeeld van de maatschappelijke oriëntatie is dat de raad van toezicht de directeur-bestuurder steunde in de discussie met onder andere de Aw over de bijdrage van Het Grootslag aan WonenPlus. De raad sprak hierbij over het lokale maatschappelijke belang dat WonenPlus dient en was van mening dat onderzocht moest worden onder welke condities de Aw wel akkoord kon gaan met ondersteuning door Het Grootslag. Een voorbeeld is het betrekken van de samenleving bij de plannen voor verzorgingshuis Sorghvliet, waar een deel van de zorgdiensten zullen komen te vervallen na sloop van het gebouw. Ook de discussie die binnen de raad werd

gevoerd over dit project en met name of Het Grootslag wel de trekker van dit project moest zijn, is een voorbeeld van de wijze waarop de raad van toezicht invulling geeft aan de maatschappelijke oriëntatie.

Noodzakelijkerwijs is de aandacht van de raad van toezicht na invoering van de herziene Woningwet deels intern gericht geweest, blijkend uit de behandelde agendapunten. Wel blijken bij bespreking van project/investeringsvoorstellen de doelgroepkeuze en bij de waarderingsgrondslagen de beeldvorming ten aanzien van corporaties onderwerp van gesprek te zijn. Ook komen in themabijeenkomsten en presentaties maatschappelijke onderwerpen aan de orde zoals klachtenmanagement, verduurzaming en de regionale geschillencommissie. Dit wijst onder andere ook op de invulling die de raad geeft aan de maatschappelijke oriëntatie.

De leden van de raad van toezicht laten zich over lokale ontwikkelingen voeden door de uitgebreide notitie interne en externe zaken en mondelinge toelichting waarmee de directeur-bestuurder invulling geeft aan zijn actieve informatieplicht. Het is een overzichtelijk werkgebied waarin de nadruk ligt op de gemeenten Medemblik en Drechterland. In de derde gemeente, Hoorn, speelt Het Grootslag een veel kleinere rol. De directeur-bestuurder heeft zelf politieke ervaring en onderhoudt de meeste contacten met wethouders en overige belanghebbenden. In uitzonderlijke situaties traden de voorzitter en directeur-bestuurder samen op richting belanghebbenden.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe op basis van de volgende overwegingen:

- De raad van toezicht acteert professioneel in zijn maatschappelijke oriëntatie. Er is aandacht voor de principes uit de Governancecode, expliciet voor belangenverstrengeling. De raad evalueert en maakt werk van de aandachtspunten uit de governance-inspectie van de Aw.
- De raad van toezicht heeft bij de strategiebepaling een actieve rol door samen met de directeur-bestuurder de uitgangspunten te bepalen, in deze discussie brengt de raad zijn eigen perspectieven op maatschappelijke thema's in.
- In de (investerings-)projecten is de raad van toezicht ook vanaf een vroeg stadium betrokken. Eerst adviserend en kaderstellend, later besluitvormend. Hierbij is er nadrukkelijk aandacht voor de lokale maatschappelijke opgave en de bijdrage die het voorliggend project daarin vervult. Ook als de raad er geen rol voor de corporatie in ziet, bespreekt zij dit en wordt het project afgewezen of aangepast. .
- De raad van toezicht ondersteunt de directeur-bestuurder in het vragen van aandacht van diverse belanghouders voor maatschappelijke vraagstukken. Zo werkte Het Grootslag mee aan het Pleidooi; een manifest voor een alternatieve benadering van sociale huisvesting (niet als voorziening maar als een thuis). Ook vroeg de corporatie schriftelijk aandacht van de gemeenten voor actuele maatschappelijke opgaven waar de samenwerking tussen gemeente en corporatie beter kon (verwarde personen en schuldhelpverlening).
- De raad van toezicht stemt in met een bredere taakopvatting waardoor Het Grootslag in het realiseren van de volkshuisvestelijke opgave ook aandacht heeft voor het in stand houden van voorzieningen en leefbaarheid (zie ook Presteren naar Opgaven en Ambities).

6.6 Externe legitimering en verantwoording

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie belanghebbenden bij beleidsvorming betreft en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Tevens wordt beoordeeld of de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

6.6.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Het Grootslag zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

Het Grootslag heeft sinds 2015 een maatschappelijke adviesraad die als doelstelling heeft om een positieve bijdrage te leveren aan de sociale en maatschappelijke prestaties van Het Grootslag en het houden van voeding met daarop van invloed zijnde sociale en maatschappelijke ontwikkelingen. Het Grootslag werkt op deze manier aan lokale inbedding en verantwoording. Vergaderingen gaan vooral over de ervaringen die iedereen heeft met de corporatie. De MAR is een pragmatische overlegvorm, die tot veel uitwisseling van ideeën heeft geleid voor zowel Het Grootslag als de deelnemende partijen. In de ogen van enkele leden heeft de MAR ook het imago van Het Grootslag versterkt.

Ook laat Het Grootslag haar beleid beïnvloeden door het lokale overleg met gemeenten (zie ook Presteren naar Opgaven), huurdersvereniging De Driehoek en door de accountant. Aan deze partijen legt de corporatie ook verantwoording af over haar maatschappelijke prestaties. Naast het bestuurlijk overleg met De Driehoek is er ook een uitvoeringsoverleg met de manager Klant & Wonen. De Driehoek formuleerde haar eigen "Visie op sociaal wonen" (in 2016) met daarin naast aandacht voor de inhoudelijke volkshuisvestelijke speerpunten ook aandacht voor opleiding en professionalisering van de huurdervereniging. Op de meeste thema's uit de "Visie op sociaal wonen" werd in 2017 en 2018 door Het Grootslag beleid ontwikkeld.

Regionale samenwerking met diverse andere corporaties is ook een manier voor verantwoording en beleidsbeïnvloeding. Het Grootslag levert een actieve bijdrage om de corporaties in de regio goed te laten samenwerken, bijvoorbeeld op het gebied van woonruimteverdeling en in de visie "Thuis boven Amsterdam". Soms bieden andere corporaties tegenwicht; een bewijs van effectieve beleidsbeïnvloeding.

Tot slot heeft Het Grootslag zich ook bovenlokaal laten beïnvloeden in het beleid door ontwikkelingsgericht onafhankelijk onderzoek. Hiervoor gebruikte de corporatie het instrument KWH-Participatielabel om systematisch de participatie en beleidsbeïnvloeding van huurdervertegenwoordigers te vergroten.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende overwegingen:

- De oprichting van de MAR en de effectieve beleidsbeïnvloeding die Het Grootslag daarmee mogelijk maakt.
- De deelname aan het KWH-participatielabel en de verbeteringen die Het Grootslag daarmee wist te realiseren in de beleidsbeïnvloeding.
- Zowel bij de input van beleidsvorming als bij bijstelling en terugkoppeling van resultaten wordt een netwerk van belanghouders ingeschakeld. Een voorbeeld van het actief en stelselmatig betrekken van deze groepen.
- Het Grootslag houdt regelmatig presentaties voor de raadscommissies en betreft ook deze lokale belanghouders bij haar activiteiten en beleidsbeïnvloeding.
- De raad van toezicht en directeur-bestuurder hebben inzet getoond om de huurdervereniging De Driehoek en met name het bestuur daarvan te ondersteunen in het goed functioneren, zonder dat daarbij sprake was van rolvervaging. Het Grootslag laat hiermee zien hoeveel waarde zij hecht aan goede beleidsbeïnvloeding.
- De zeer gewaardeerde invloed die aan de lokale samenleving wordt gegeven bij de vastgoedplannen van Het Grootslag. Bijvoorbeeld een ontwerpfeest bij Het Sorgvliet waarin inzichten van bewoners, omwonenden, vrijwilligers, ouderenbond, dorpsraad, kinderen en mantelzorgers werden betrokken (2016). Het heeft tot veel draagvlak voor de plannen geleid.
- De actieve en deels coördinerende rol die Het Grootslag op zich neemt in de samenwerking met corporaties in de regio.

6.6.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

Het jaarverslag van Het Grootslag is de voornaamste openbare publicatie waarin prestaties, afwijkingen, en bijsturingen worden vermeld. De corporatie heeft een helder jaarverslag waarin een terugkoppeling wordt gegeven op het vooraf geformuleerde beleid. De jaarverslagen zijn uitgebreid en hebben naast aandacht voor activiteiten en prestaties ook aandacht voor analyse van gegevens en beleidsmatige toelichtingen. De lezer kan in het jaarverslag veel informatie krijgen over de afwegingen en keuzes van de corporatie. Door de thematische indeling en per thema een cijfermatig overzicht kan de lezer zich ook een goed beeld vormen van de evolutie van de prestaties in de afgelopen jaren. De indeling en structuur van het jaarverslag en bestuursverslag volgen die van het ondernemingsplan en jaarlijks werkplan, waardoor goed te monitoren is wat de realisatie is van de lange termijn doelen.

Ook het zeer leesbare en informatieve huurdersmagazine "Huis en Raad" wordt gebruikt om de prestaties en plannen van Het Grootslag inzichtelijk te maken.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe om de volgende redenen:

- De website van Het Grootslag is zeer toegankelijk en voorziet ook in het huurdersmagazine. Op de nieuwspagina wordt informatie verstrekt over actualiteit en beleid. De vertaling van de strategie naar de doelgroepen gebeurt in begrijpelijke publicaties. Hiermee is er een veelheid aan op de doelgroep afgestemd communicatiemiddelen voorhanden.
- Het Grootslag behoorde tot de eerste corporaties die aan het visitatie-experiment deelnamen. De corporatie kon zich echter niet vinden in de richting die na het experiment werd uitgewerkt voor de visitatiemethodiek. Nu, na de verplichte visitaties volgens de herziene Woningwet, kiest Het Grootslag bewust voor een visitatie die verder gaat dan alleen verantwoorden. De corporatie wil de visitatie als onderlegger gebruiken voor het nieuwe ondernemingsplan.
- Er wordt een apart jaarverslag gemaakt over de toewijzingen van de samenwerkende corporaties in de regio. Dit geeft extra inzicht in detail en dient ook als verantwoordingsinstrument.
- Diverse documenten zijn op de website van Het Grootslag te vinden. Deze worden dikwijls samengevat in korte overzichten en in het huurdersmagazine Huis en Raad.
- De beleidsmatige toelichting en analyses in het jaarverslag bieden duidelijk inzicht in de afwijkingen op de geformuleerde doelstellingen.
- Het Grootslag verspreidt informatie breed onder de belanghebbenden.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording met een 7,5:

Prestatieveld externe legitimering en verantwoording	Oordeel visitatiecommissie
Externe legitimering	8
Openbare verantwoording	7
Oordeel	7,5

6.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De maatschappelijke oriëntatie van Het Grootslag is één van de sterke punten van de corporatie. Deze oriëntatie bevindt zich op alle niveaus van de organisatie. Vanuit het perspectief van dit hoofdstuk (governance) is nadrukkelijk de maatschappelijke oriëntatie een sterk punt van de directeur-bestuurder, wat zich vertaalt in aandacht voor volkshuisvesting in brede zin. De raad van toezicht ondersteunt de directeur-bestuurder hierin en geeft daarmee ook indirect op een professionele wijze zijn maatschappelijke oriëntatie inhoud. Immers rolvast zonder op de stoel van de directeur-bestuurder te gaan zitten.
- De sterke cultuur in de organisatie - die voortbouwt op de nuchterheid van deze regio - zorgt ervoor dat medewerkers het beste uit zichzelf halen. Strikte sturing op normen en prestatie-indicatoren heeft Het Grootslag deels losgelaten vanwege averechte effecten. Medewerkers spreken elkaar aan op prestaties en stellen eigen normen, die net zoals benchmarks, eerder als referentie worden gebruikt. Mede door deze cultuur levert Het Grootslag goede prestaties en komen andere corporaties in Wervershoof inspiratie opdoen.

Verwonderpunten

- Het Grootslag wil de resultaatverantwoordelijkheid in de organisatie vergroten, maar stuurt in belangrijke mate juist op het realiseren van activiteiten. Het is de uitdaging om een balans te vinden tussen een bij de cultuur van de organisatie passende rapportagemethodiek en sturen op activiteiten, prestaties/resultaten/normen. De rapportagemogelijkheden van het nieuwe ERP kunnen hiervoor worden onderzocht afgestemd op de behoeften van medewerkers.

6.8 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het perspectief Governance in totaliteit met een 7,0:

Governance	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming en sturing op prestaties	6,5
Maatschappelijke rol raad van commissarissen	7
Externe legitimatie en verantwoording	7,5
Oordeel Governance	7,0

7 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- SWOT-matrix
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Reputatie-Quotiënt
- Waardering netwerk Woningstichting Het Grootslag
- Prestatiemonitor

Position paper

Reflectiedocument



Dit reflectiedocument maakt onderdeel uit van onze **Visitatie 2019**. Het geeft in het kort weer wie we zijn en waarvoor wij staan. Het beschrijft waar we nu staan en werpt een blik op de nabije toekomst. De visitatie gaat over de periode 2015 tot en met 2018. Dit document is opgesteld als voorbereiding op de visitatie en fungeert als reflectiedocument voor de visitatiecommissie en de deelnemende belanghouders.

Inleiding

De periode van 2015 tot en met 2018 had veel impact op de sector. Het corporatiebestel werd ingrijpend gewijzigd door de herziening van de Woningwet, de vernieuwde Governancecode en de intrede van de prestatieafspraken tussen gemeenten, huurdersorganisaties en corporaties. De investeringsruimte werd beperkt door de verhuurderheffing, de vennootschapsbelasting en de saneringssteun. We zagen op veel fronten een verschuiving, zoals binnen de zorg, onderwijs en politiek. De samenleving en ons werkveld zijn veranderd, mede door de decentralisaties in het sociaal domein. Dit alles heeft bij ons niet geleid tot een sterke koerswijziging, maar wel tot andere uitvoeringskeuzes (ondernemingsplan 2016 - 2019: Wat werkelijk van waarde is).

Wie zijn wij?

Wij zijn een 'kleine' woningcorporatie in West-Friesland met bezit in de dorpen Andijk, Hoogkarspel, Westwoud, Venhuizen, Onderdijk, Oosterblokker, Wervershoof en Zwaagdijk-Oost. In de laatstgenoemde vier dorpen zijn we -nog- monopolist. Sinds kort bezitten we ook woningen in de gemeente Hoorn.

Het Grootslag is opgericht in 1995 en ontstaan uit een fusie van drie kleine corporaties uit de voormalige gemeenten Andijk, Drechterland en Wervershoof. Per 1 januari 2015 zijn we gefuseerd met Stichting Bosman Woningen uit Venhuizen. Daarmee nam ons bezit met 101 seniorenwoningen en 1 buurtsteunpunt toe. Ons woningbezit bestaat op 1 januari 2019 uit 2.753 verhuureenheden, inclusief een omvangrijk aandeel zorgwoningen en maatschappelijk vastgoed.

Waar staan wij voor?



We staan voor **beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit**. Daarnaast investeren we in leefbaarheid en duurzaamheid. De inwoners van West-Friesland staan bekend als een nuchter volk; 'wij doen gewoon en daarmee gek genoeg'.

Huurdersvereniging De Driehoek betrekken we actief bij de ontwikkeling en uitvoering van ons beleid. Omdat we veel waarde hechten aan samenwerking en de juiste maatschappelijke keuzes willen maken, hebben we een maatschappelijke adviesraad opgericht, die ons gevraagd en ongevraagd adviseert.

Wij zijn een betrokken woningcorporatie met een sterke maatschappelijke oriëntatie. We zijn speler in een groot maatschappelijk netwerk. We laten ons graag aanspreken op onze verantwoordelijkheid en zijn voortdurend op zoek naar meerwaarde in de samenwerking met andere partijen. Dit doen we met een sociaal zakelijke inslag en door doelgericht samen te werken. Het Grootslag is een organisatie die zegt wat ze doet en doet wat ze zegt.



Betaalbaarheid en wooncomfort

Passende huisvesting

Keuzevrijheid bewoners

Onze Kerntaken

- We bouwen, verhuren en beheren sociale huurwoningen voor mensen met een laag inkomen en aan mensen die om andere redenen moeilijk passende huisvesting kunnen vinden.
- We bouwen, verhuren en beheren maatschappelijk vastgoed als dat een noodzakelijke bijdrage levert aan de leefbaarheid in de kernen waar we woningbezit hebben.
- We bouwen, beheren en verhuren zorgvastgoed en leveren daarmee een bijdrage aan de zorgtransitie en het langer zelfstandig wonen.
- Samen met huurders, huurdersvertegenwoordigers, bewoners en belanghouders werken we aan leefbare wijken en dorpen.



We zijn één van de eerste woningcorporaties in Nederland geweest, die is gevisiteerd. Toen de discussie binnen Aedes ontstond over de verplichting om een visitatie om de vier jaar te laten plaatsvinden, wilden we met die ervaring op zak binnen de vereniging nut- en noodzaak aankaarten.

Deze discussie is ons ontnomen en we kregen de naam dat we tegen visitatie zouden zijn. Wij zijn de laatste die tegen verantwoording en transparantie is, maar het moet wel een bijdrage leveren aan het verbeteren van het functioneren van de sector en niet een kwestie zijn van de zoveelste controle.

Wij hechten minstens zoveel waarde aan het huurdersoordeel en de inspraak van maatschappelijke partners. We werken immers met maatschappelijk kapitaal. We trots zijn op de resultaten die we haalden met het KWH-huurlabel en het KWH-participatielabel.



De parlementaire enquête woningcorporaties zorgde ook bij ons voor een periode van bezinning. De resultaten daarvan hebben we verwerkt in ons ondernemingsplan 2016 - 2019 met de titel 'Wat werkelijk van waarde is'. We constateerden dat de corporatiesector een richting opging die in tegenspraak was met onze maatschappelijke opdracht. Wat echt van waarde is, is uit het oog verloren: goed en betaalbaar wonen voor diegenen die daar niet zelf voor kunnen zorgen. Waar het om gaat is dat we producten en diensten aanbieden waar onze doelgroep iets aan heeft en niet om zaken waarmee wij ons op de borst kunnen slaan. Deze nieuwe realiteit klinkt stevig door in ons ondernemingsplan 2016-2019.

We kiezen nu bewust voor visitatie en gaan daarin verder dan het voldoen aan de wettelijke verplichting ('West-Friezen zijn niet alleen nuchter, maar ook een beetje eigenwijs'). We zetten het visitatieproces nadrukkelijk in als onderlegger voor ons nieuwe ondernemingsplan. Visitatie moet daarbij belangrijke informatie opleveren voor ons nieuwe ondernemingsplan: wat zijn de maatschappelijke opgaven, waar liggen de prioriteiten en welke accenten zijn daarbij belangrijk volgens belanghebbenden? Dit biedt onze organisatie bovendien mooie handvatten voor de inrichting en de bedrijfsvoering. Daarnaast kunnen de uitkomsten helpen bij het aanscherpen en verbeteren van de samenwerking met belanghebbenden, bijvoorbeeld op het terrein van de prestatieafspraken.

Waar staan we nu?

We werkten medio 2018 samen met collega-corporaties aan de totstandkoming van 'Het Pleidooi'. Daarin stellen we dat een huurwoning geen voorziening is maar een thuis. Het pleidooi is ontstaan vanuit de zorg over de toekomst van de sociale huursector. Aan de toegang tot een betaalbare huurwoning worden steeds meer eisen gesteld. Die eisen leiden tot stigmatisering en uitsluiting. Daarom pleit ik samen met een aantal andere corporatiesbestuurders voor een alternatieve benadering, waarin huurders geen 'tijdelijke verblijfsgerechtigden' zijn, maar 'gewoon mensen die een betaalbare woning zoeken'. De totale woningmarkt (huur en koop) vraagt om samenhangend beleid en die visie dragen we uit.

De sociale huursector is een volwaardig marktsegment, waarbinnen we betaalbare woningen verhuren aan een gevarieerd publiek, waaronder mensen met een kwetsbare positie op de woningmarkt. Laat het niet verworden tot een tijdelijk vangnet voor mensen met pech!

Verder kiezen we nadrukkelijk voor een positie in het lokale en regionale woonnetwerk. Wij zijn van mening dat maatschappelijke vraagstukken alleen in samenwerking succesvol kunnen worden



aangepakt. Wij functioneren niet in een vacuüm; wij werken samen met gemeenten, huurders(organisaties), zorgaanbieders, welzijnsorganisaties, politie, ondernemers, vrijwilligers, et cetera. samen zorgen we voor een sluitend vangnet. We verrichten ons werk vanuit een duurzame maatschappelijke opdracht en we realiseren ons terdege dat we werken met maatschappelijk kapitaal, geld dat opgebracht is door onze huurders.

Maatschappelijke resultaten 2015 - 2018

In de factsheet maatschappelijke prestaties presenteren we een overzicht van onze maatschappelijke resultaten over de periode 2015 tot en met 2018.

Hoe zien wij de toekomst?

In dit reflectiedocument schetsen we een algemeen beeld van wie we zijn en waarvoor we staan. De resultaten van de visitatie vormen voor ons een belangrijke graadmeter of we op de goede weg zijn, wat verbeterpunten zijn en wat onze maatschappelijke prioriteiten moeten zijn volgens onze belanghouders. Deze informatie levert handvatten op voor een maatschappelijk gedragen uitvoering van onze kerntaken. Hierover gaan we graag het gesprek aan.

Los van die uitkomsten zien wij op basis van strategische verkenningen en zelfevaluatie de volgende richting ontstaan, die we ook als input gebruiken voor ons nieuwe ondernemingsplan.

- We blijven ons vooral focussen op de primaire doelgroep. Er is momenteel onvoldoende aanbod van sociale huurwoningen (beschikbaarheid). Uitbreiding van het aantal sociale huurwoningen in ons werkgebied blijft een hoge prioriteit.
- De leefbaarheid vraagt om een evenwichtige wijkontwikkeling. Het is zaak om met onze partners een strategie te ontwikkelen hoe we dit het beste kunnen invullen, waarbij inzet in het middensegment een serieuze optie is voor ons, mits de maatschappelijke en politieke behoefte bestaat dat wij ons op dit terrein begeven.
- Er liggen forse opgaven op ons te wachten. Deze mogen niet ten koste gaan van de betaalbaarheid. Dit waarborgen we met het te ontwikkelen betaalbaarheidsbeleid.
- Onze huurders doen ertoe! We zijn een dienstverlenend bedrijf met een maatschappelijke opdracht.
- Onze dienstverlening blijft zich ontwikkelen: meer digitalisering en 24/7 bereikbaarheid zonder de persoonlijke aandacht en betrokkenheid te verliezen.
- Vraagstukken achter de voordeur vormen nieuwe kansen en uitdagingen. Door gericht in te zetten op preventie en samen te werken met andere partijen willen we inclusie bevorderen en uitval voorkomen.
- We leveren waar mogelijk en logisch een actieve bijdrage aan vraagstukken die bij onze partners spelen en die direct of indirect in het belang zijn van onze huurders.
- We leveren met onze partners een bijdrage in de innovatie van beheer en onderhoud.

- We continueren de elementenaanpak bij de verduurzaming van onze woningen en woongebouwen. We zetten de verduurzaming van onze woningen in voor het milieu, comfortverbetering en de beperking van woonlasten. Samen met gemeenten en huurdersorganisaties werken we aan passende duurzaamheidsconcepten. Samenwerking met gemeenten en collega corporaties leidt daarbij tot betere keuzes, innovaties en schaalvoordelen.
- De ontwikkelingen in de samenleving vragen veel van onze organisatie. Het is noodzakelijk om wendbaar te blijven, zowel voor organisatie als medewerkers. We zetten vol in op het strategisch personeelsbeleid dat daarvoor nodig is. We garanderen onze medewerkers werk. Maar kunnen geen garanties geven over het soort werk. Verder sturen we de komende jaren op het versterken van de resultaatverantwoordelijkheid binnen onze organisatie en in de samenwerking met andere organisaties en bedrijven (wederkerigheid).



Dit zijn voor ons de belangrijke ontwikkelingen voor de komende jaren. We realiseren ons terdege dat we daarbij met nieuwe uitdagingen te maken krijgen. Die zullen we samen met medewerkers en belanghouders moeten oplossen. We noemen een aantal vraagstukken:

- Bij de invulling van het duurzaamheidsbeleid moeten we rekening houden met de balans tussen ambities, tempo en betaalbaarheid. Wat weegt het zwaarst?
- De maatschappelijke opgaven en ambities rondom woningbouw, verduurzaming en betaalbaarheid passen niet binnen onze financiële mogelijkheden op langere termijn. Of de overheid maakt daarin keuzes (verhuurderheffing, vennootschapsbelasting, et cetera) of wij maken die...
- Wat kunnen we van andere partijen verwachten als het aankomt op samenwerken? We zijn kansloos bij het oplossen van grote maatschappelijke vraagstukken als we vanuit ons eigen domein, onze dogma's en regels blijven opereren. Hoe zien andere partijen dit? Is er voldoende bereidwilligheid en organisatievermogen om de gemeenschappelijke ambities te verwezenlijken? Duidelijk is dat woningstichting Het Grootslag een bijdrage kan en wil leveren.
- In het licht van een steeds dynamischer omgeving met wisselende verwachtingen en ambities en tegelijkertijd afnemende financiële mogelijkheden is het de vraag in hoeverre onze organisatie voldoende is toegerust om met die (toekomstige) dynamiek om te gaan. Luisteren we naar de juiste signalen en hanteren we de goede mechanismen om tijdig en adequaat te kunnen reageren?

Graag laten we onze maatschappelijke koers recenseren vanuit het visitatietraject. We zullen de uitkomsten benutten bij het opstellen van ons nieuwe ondernemingsplan 2020-2023. We kijken uit naar de feedback en adviezen van onze partners. Hiermee gaan we in het komende najaar aan de slag om samen met medewerkers en belanghouders te komen tot concrete ambities. Een ding is zeker, dit alles vormt een prachtige uitdaging!

Wervershoof, februari 2019

J. Th. (Hans) Kröger
Directeur bestuurder

Factsheet maatschappelijke prestaties

Factsheet maatschappelijke prestaties 2015-2018



De afgelopen vier jaar hebben we te maken gehad met tal van veranderingen die de samenleving in al haar facetten geraakt hebben. We doelen op zaken als de decentralisaties, de Woningwet, de verhuurderheffing, klimaatambities, de participatiesamenleving tot en met de gele hesjes. Het gevolg is dat diverse sectoren, waaronder de onze, een onrustige tijd achter de rug hebben en zich opnieuw hebben georiënteerd op hun bestaansredenen. Een moeilijke, maar ook boeiende periode. In alle bescheidenheid stellen we vast dat we desondanks veel hebben gerealiseerd in deze jaren. We delen de in onze ogen belangrijkste resultaten met u.

1. Maatschappelijke prestaties

We gebruiken hiervoor de indeling die we hanteren bij de prestatieafspraken met gemeenten en huurdersorganisaties:

1. Beschikbaarheid van huurwoningen
2. Betaalbaarheid van huurwoningen
3. Duurzaamheid en woonklimaat
4. Maatschappelijke opgave
5. Inzet in kernen, wijken en buurten

1.1 Beschikbaarheid van huurwoningen

De regionale- en lokale woonvisie bepalen voor een groot deel de omvang en de inhoud van onze transformatieopgave. Uitbreiding van de lokale voorraad sociale huurwoningen is een speerpunt binnen de prestatieafspraken met gemeenten en huurdersorganisaties.

In de bijlage vindt u de totale woningportefeuille ultimo 2018.

1.1.1 Nieuwbouw

Bij nieuwbouw houden wij rekening met demografische ontwikkelingen (individualisering en vergrijzing), betaalbaarheid en duurzaamheid. We hebben een zeer gevarieerde woningvoorraad waarvan een substantieel deel doelgroep onafhankelijk is.

Woningtype	2015	2016	2017	2018	Totaal
Grondgebonden eengezinswoningen		5			5
Levensloopbestendige grondgebonden woningen	27	14	6	18	65
Appartementen	31			76	107
Gestapelde woningen (voor jongeren en senioren)		6			6
Zorgappartement (uitbreiding cluster beschermd wonen)				1	1
Totalen	58	25	6	95	184

Tabel 1, opgeleverde woningen 2015-2018

1.1.2 Verkoop

Verkoop van eengezinswoningen correspondeert met de transformatieopgave waarmee we te maken hebben (individualisering en verduurzaming). De verkoopopbrengsten leveren voorts een belangrijke bijdrage aan de betaalbaarheid.

Woningtype	2015	2016	2017	2018	Totaal
Eengezinswoningen	23	21	13	20	77
Appartementen			31		31
Totalen	23	21	44	20	108

Tabel 2, verkochte woningen 2015-2018

Van de 108 verkochte woningen zijn 31 appartementen in Broek op Langedijk verkocht aan de woningbouwvereniging Langedijk in het kader van tijdelijke collegiale ondersteuning. 12 nieuwbouwwoningen in Wervershoof hebben we aan bewoners met een koopgarantie verkocht. Van de resterende 65 verkoopwoningen, zijn er 11 verkocht aan zittende bewoners. Deze 65 woningen zijn allemaal eengezinswoningen én snipperbezit.

1.1.3 Terugkoop en herverhuur

In het verleden hebben we woningen verkocht onder MGE-voorwaarden¹. Vanwege de toegenomen marktdruk hebben we in de periode 2015 t/m 2018 8 MGE-woningen teruggekocht voor verhuur.

1.2 Betaalbaarheid van huurwoningen

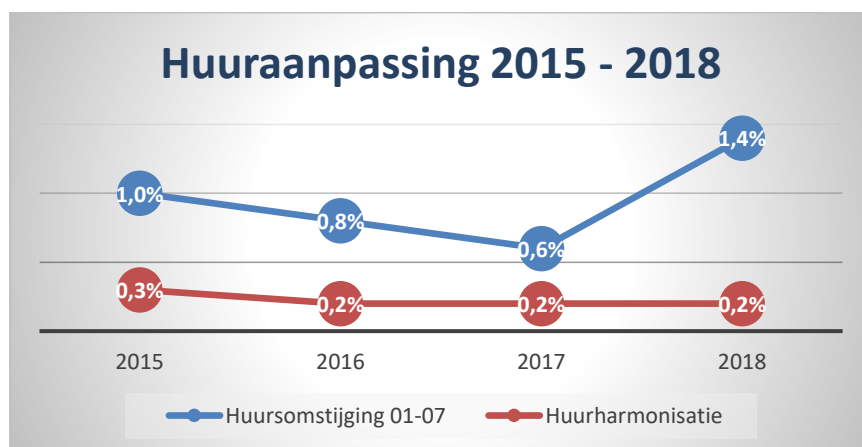
Uitgangspunt voor ons huurbeleid is dat de huren betaalbaar zijn en we niet meer huur vragen dan nodig is. Eind 2018 valt 89,9% van de woningen onder de laagste aftoppingsgrens.

Huurprijsniveau	Drechterland	%	Medemblik	%	Hoorn	%	Totaal %
<= € 414,02	134	12,0	174	11,5	-	-	11,4
> € 414,02 en <= € 500,00	257	22,9	429	28,2	-	-	25,4
> € 500,00 en <= € 597,30	583	52,0	793	52,2	54	96,4	53,1
> € 597,30 en <= € 640,14	105	9,4	90	5,9	-	-	7,2
> € 640,14 en <= € 710,68	38	3,4	33	2,2	1	1,8	2,7
> € 710,68	4	0,3	-	-	1	1,8	0,2
Totaal	1.121	100	1.519	100	56	100	100%

Tabel 3, huurprijzen woningbezit ultimo 2018 (aantallen exclusief intramuraal en onzelfstandig zorgvastgoed)

1.2.1 Jaarlijkse huuraanpassingen

Uitgangspunt voor de jaarlijkse huuraanpassing die wij doorvoeren is inflatievolgend huurbeleid, waarbij we differentiëren op basis van streefhuren. Eind 2018 bedroeg het gemiddelde percentage van maximaal toegestaan 63,6%. Ons huurprijsplafond is 65% van maximaal toegestaan.



Figuur 1, Huuraanpassingen in de periode 2015 - 2018

1.2.2 Inkomensnorm en Passend toewijzen

Betaalbare huurhuizen mogen wij niet aan iedereen verhuren. We moeten ons houden aan een inkomensnorm, waarbij minimaal 80% van de verhuringen binnen deze norm wordt toegewezen.

¹ MGE = Maatschappelijk Gebonden Eigendom

Daarnaast moeten we vanaf 2016 Passend toewijzen. Dit betekent dat we aan tenminste 95% van de huishoudens die recht hebben op huurtoeslag een passende woning moeten toewijzen. Voor beide regels geldt dat we de afgelopen jaren royaal aan de normen voldeden.

Norm / Jaar	2018	2017	2016	2015
Inkomensnorm (norm: => 80%)	95%	93%	96%	93%
Passend toewijzen (norm: => 95%)	99%	97%	97%	n.v.t.

Tabel 4, Inkomensnorm en Passend toewijzen 2015 - 2018

1.3 Duurzaamheid en woonklimaat

Er staat momenteel geen thema zo in de belangstelling als duurzaamheid. De opgaven zijn enorm en de aanpak is nog zeer diffuus. Er zijn landelijk drie doelstellingen.

1. Het sociale woningbezit mag eind 2020 maximaal een B-label hebben.
2. Het sociale woningbezit mag eind 2030 maximaal een A-label hebben.
3. De woningvoorraad moet CO2 neutraal zijn in 2050.

De doelstelling van het Convenant Energiebesparing Huursector hebben we in januari 2019 bereikt. De tweede doelstelling verwachten we omstreeks 2025 te realiseren. We gebruiken de elementenaanpak om CO2-neutraal te zijn in 2050. We hebben ons aangesloten bij de actie van Urgenda om de verduurzaming te versnellen.

1.3.1 Duurzaamheidsbeleid

Onze missie luidt: **Het Grootslag realiseert haar doelen voor goed en betaalbaar wonen, zónder belasting van het milieu.** Dit hebben we uitgewerkt op vier thema's.

Duurzaam Vastgoed	
Aan nieuwbouw stellen we eisen als: CO2-neutraal, circulair, flexibel ontwerp.	
Duurzaam beheer	
Bij beheer en onderhoud gaan we uit van: circulair, geen kapitaalvernietiging, energiebesparingsmogelijkheden bij iedere onderhoudsingreep.	
Duurzame organisatie	
Bij de uitvoering van onze dagelijkse werkzaamheden streven we naar: uitbannen van afval, een CO2-neutraal kantoor, groene stroom als brandstof voor vervoer.	
Duurzaam wonende huurder	
Onze huurder faciliteren wij van een goede, betaalbare woning met een gezond binnenklimaat. Wij dagen de huurder echter ook uit zelf het milieu niet te belasten.	

1.4 Maatschappelijke opgave

De essentie volgens de prestatieafspraken is dat bewoners goed wonen, ook kwetsbare bewoners. In ons ondernemingsplan 2016 - 2019 zeggen we hierover het volgende: *'We geloven erin dat we van waarde zijn bij het wonen en leven van diegenen die dat het hardst nodig hebben. Dat doen we door een open houding, door ons in te leven en respect en oprechte interesse te tonen. Als de situatie daarom vraagt, doen we een beroep op onze samenwerkingspartners. Onze inzet ligt vooral bij woongerelateerde zaken. Vroege signalering, integrale aanpak en goede netwerkpartners maken daarbij het verschil.'*



1.4.1 De resultaten

Het is lastig om op dit terrein aan te geven wat nu precies de resultaten zijn die we met elkaar hebben geboekt. We zijn er ook niet op die manier mee bezig. Door de jaren heen hebben we een sterke focus en cultuur ontwikkeld voor wat goed is en wat werkt. Vanuit dat idee stippen we onze activiteiten aan die de afgelopen jaren het meest opvielen.

- We zijn vaste deelnemer van wijkteam Oost van de gemeente Medemblik.
- In 2017 namen we samen met de gemeente Hoorn deel aan de landelijke Pilot van Platform 31 'Weer thuis in de wijk'. Deze pilot heeft onder meer als basis gediend voor het regionale convenant voor de uitstroom van Beschermd Wonen en Maatschappelijke Opvang.
- In 2017 zijn we met 14 andere woningcorporaties aangehaakt bij het project 'Safe at Home'. Een aantal van onze medewerkers is getraind in het herkennen van signalen van huiselijk geweld en kindermishandeling.
- Eind 2018 bestond zowel in Drechterland als in Medemblik een voorstand op de taakstelling voor de huisvesting van statushouders.
- Eind 2016 organiseerden we de conferentie 'Gastvrij West-Friesland' met als doel de integratie van statushouders te verbeteren.
- Om de vergunninghouders goed op weg te helpen in hun nieuwe woning en woonplaats, beleggen we een kennismakingsgesprek thuis. Samen met vrijwilligers of medewerkers van Vluchtelingenwerk leggen we uit wie we zijn en hoe een en ander bij ons werkt. Daarnaast besteden we aandacht aan de mogelijkheid om aansluiting te kunnen krijgen in de buurt en de gemeenschap. Hiervoor is een nieuwe folder in verschillende talen ontwikkeld.
- Met kringloopwinkel Noppes maakten we de afspraak dat vergunningshouders 20% korting krijgen bij hun aankopen.
- We werken actief en nauw samen met tal van partijen rondom schuldhulpverlening en overlast. We sponsoren het project schuldhulpmaatje van de West-Friese diaconie waarbij vrijwilligers worden opgeleid om mensen met schulden te helpen.
- In 2016 hebben we de deurwaarders waarmee wij zaken doen het MVO-manifest incasso laten ondertekenen met regels voor een begripvolle benadering, duidelijke informatie en een eerlijke behandeling.
- Met WonenPlus organiseerden we in 2015 drie informatiebijeenkomsten voor 65-plussers, in Andijk, Hoogkarspel en Wervershoof. We informeerden senioren over passende huisvesting. In 2016 hebben we voor ouderen een excursie gehouden langs een aantal woongebouwen.
- Een aantal van onze medewerkers met een publieksfunctie volgde de training 'achter de voordeur', waarin handvatten worden geboden tegen agressie en verward gedrag.
- We verhuren een behoorlijk aantal zorgcomplexen. We werken daarbij nauw samen met zorginstellingen in de ouderenzorg, gehandicaptenzorg en de GGZ. Zie de bijlage.
- We verhuren en beheren in verschillende dorpen maatschappelijk vastgoed. Zie de bijlage.
- Met het Grootslag OndersteuningsBudget ondersteunen we huurders die dat nodig hebben.
- Tot en met 2016 ondersteunen we Cultureel centrum Pancratius in Oosterblokker. Op aanwijzing van de Autoriteit Wonen (Aw) is deze ondersteuning gestaakt.
- In Westwoud waren we betrokken bij Seniores Piores, een steunpunt voor ouderen.
- We leveren een bijdrage aan WonenPlus voor het ondersteunen van kwetsbare mensen (ouderen, mensen met een beperking en chronisch zieken), zodat zij zo lang mogelijk goed thuis kunnen blijven wonen.
- In 2015 hebben we onze Maatschappelijke Adviesraad opgericht. De MAR fungeert als maatschappelijk klankbord. De deelnemers komen vanuit allerlei maatschappelijke instellingen en vrijwilligersorganisaties.



1.5 Inzet in kernen, wijken en buurten

De doelstelling volgens de prestatieafspraken is leefbare en veilige kernen, wijken en buurten. Dit sluit naadloos aan op ons ondernemingsplan 2016-2019: *'Samen met huurders, bewoners en belanghouders werkt Het Grootslag aan een goed leef- en woonklimaat: dorpen en wijken met goede voorzieningen, waar mensen goed wonen, elkaar kennen en bijdragen aan leefbaarheid.'*

1.5.1 De resultaten

We zijn de afgelopen vier jaar onder meer actief geweest met de volgende activiteiten:

- We participeerden in verschillende allianties van het project Vitale dorpen van de gemeente Drechterland waarbij verschillende leefbaarheidsprojecten vanuit inwoners zijn ontwikkeld.
- We promoten kleine leefbaarheidsinitiatieven met het Beste Buurt Idee.
- We droegen in 2026 en 2017 financieel en immaterieel bij aan de ontwikkeling van het tuin- en omgevingsproject bij verzorgingshuis Bosmanstaete in Venhuizen.
- In 2015 hielden we samen met gemeente Medemblik, politie en opbouwwerk bijeenkomsten in Andijk (Proserpinestraat, Scarlet Ducstraat, Ibislaan en Murillolaan) i.v.m. klachten over hangjongeren en de verpaupering van de buurt. Het resultaat is dat buurtbewoners buurtsurveillances zijn gaan uitvoeren er meer wordt gesproken met jongeren en dat over en weer respect is ontstaan. Bewoners voelen zich inmiddels weer prettiger en veiliger.
- We spreken huurders aan op hun verantwoordelijkheid in en om de woning (o.a. tuinonderhoud).
- Achtergelaten fietsen in complexen en woningen worden ter beschikking gesteld aan cliënten van Esdégé-Reigersdaal (LVG) voor hun dagbesteding als fietsreparateur.
- We zijn enthousiast deelnemer van de Maatschappelijke beursvloer in West-Friesland.
- We ondersteunen bewonerscommissies in verschillende woongebouwen. Zij zijn onze ogen en oren en verrichten ook op het terrein van leefbaarheid goed werk.
- In 2016 zijn we gestart met huiskamergesprekken in Zwaagdijk-Oost om met buurtbewoners in gesprek te gaan over onderwerpen die spelen in de wijk of het dorp.
- In Andijk hielden we een ontwerpestival i.v.m. de voorgenomen sloop van verzorgingshuis Sorghvliet. We zetten ons hierbij actief in zodat de diensten van het verzorgingshuis straks op een alternatieve manier kunnen worden aangeboden in deze gemeenschap.
- In 2017 organiseerden we voor 15 vrijwilligers uit Andijk, en professionals van verschillende partijen een excursie naar het landelijk congres Expeditie Begonia over woonvormen en maatschappelijke steunstructuren gericht op het langer zelfstandig wonen.
- In Bangert en Oosterpolder in Zwaag (gemeente Hoorn) realiseerden we een wooncomplex in samenwerking met DEEN supermarkten, zorginstelling Wilgaerden en zorginstelling Leekerweide. Ouderen en mensen met een beperking gaan hier zelfstandig wonen en krijgen ondersteuning van elkaar of van genoemde zorginstellingen.



Bijlage, Overzicht vastgoed ultimo 2018

Regulier woningbezit gemeente **Drechterland** 31-12-2018

Woningtype / kern	Hoogkarspel	Westwoud	Oosterblokker	Venhuizen	Totaal
Eengezinswoning	278	61	47		386
Levensloopbestendige woning	87	35	6		128
Woning voor 1- en 2-persoons huishoudens	160	18	12		190
Seniorenwoning	164	12	21	78	275
TOTAAL	689	126	86	78	979

Regulier woningbezit gemeente **Medemblik** 31-12-2018

Woningtype / kern	Andijk	Wervershoof	Onderdijk	Zwaagdijk-Oost	Totaal
Eengezinswoning	280	357	36	15	688
Levensloopbestendige woning	48	62	13	4	127
Woning voor 1- en 2-persoons huishoudens	118	138	20		276
Seniorenwoning	167	150	17	11	345
TOTAAL	613	707	86	30	1.436

Regulier woningbezit gemeente **Hoorn** 31-12-2018

Woningtype / kern	Hoorn
Eengezinswoning	
Levensloopbestendige woning	
Woning voor 1- en 2-persoons huishoudens	
Seniorenwoning	38
TOTAAL	38



Zorghuisvesting 31-12-2018

(wooneenheden)

Organisatie / locatie / sector	Andijk	Hoogkarspel	Onderdijk	Venhuizen	Wervershoof	Hoorn	Totaal
Beschermd wonen GGZ	19						19
Beschermd wonen VG		51	8		19	20	98
In- en aanleunwoningen	44	81		24	38		187
PG-eenheden ²					24		24
TOTAAL	63	132	8	24	81	20	328

Maatschappelijk vastgoed 31-12-2018

Organisatie / locatie / sector	Andijk	Hoogkarspel	Onderdijk	Wervershoof	Wijdenes	Zwaagdijk-Oost
GOED ³		X		X		
Sociaal Cultureel centrum De Schoof				X		
Dorpshuis			X			
Multifunctionele accommodatie						X
Tandartspraktijk	X					
Sociaal restaurant				X		
Buurtsuper			X			
Dorpssteunpunt					X	

² PG = Psychogeriatric. Een onderdeel van de geneeskunde dat zich bezighoudt met aandoeningen die gepaard gaan met beperkingen van de geestelijke vermogens op hogere leeftijd.

³ Gezondheidswerkers onder een dak; huisvesting voor eerste en tweedelijns gezondheidszorg.

Overzicht geïnterviewde personen

Raad van Toezicht Woningstichting Het Grootslag

De heer J.W. Bloem – ex-voorzitter en lid remuneratiecommissie sinds 2010 (Afgetreden in 2019)
 De heer. E.J.D. Aker – voorzitter, remuneratiecommissie en werving & selectie
 De heer. R.C.T. Jong – lid, auditcommissie
 De heer. A.J.H. Smets – lid, auditcommissie, wonen en vastgoed.
 Mevrouw J. Gerritsen – lid, vice voorzitter remuneratie en werving & selectie, wonen en vastgoed.
 De heer M. le Belle, lid

Directeur-bestuurder Woningstichting Het Grootslag

De heer H. Kröger

Medewerkers Woningstichting Het Grootslag

De heer A. Kooiman, adviseur vastgoed, tevens voorzitter OR
 Mevrouw B. Schultz, medewerker verhuur
 Mevrouw M. Vijselaar, medewerker KCC
 De heer G. Smit, medewerker financiën
 Mevrouw M. Binnerts – secretariaat en P&O
 De heer M. Klaassen, medewerker onderhoud
 De heer W. Klaassen, controller

Managementteam Woningstichting Het Grootslag

De heer D. Visser, adviseur strategie en beleid
 De heer S. Weel, manager FEZ

Gemeenten

Mevrouw A. Langen, Wethouder Wonen/R.O. gemeente Medemblik
 De heer D. te Grotenhuis, Wethouder Sociaal Domein gemeente Drechterland (sociaal Domein)
 De heer T. van Eijk – oud burgemeester Medemblik, daarna Wethouder Wonen Hoorn (tot voorjaar 2018)
 De heer R. Appelman, adviseur SED organisatie
 De heer S. Tjalsma, beleidsadviseur Wonen gemeente Hoorn
 De heer L. Elsten, beleidsmedewerker VHV gemeente Medemblik
 De heer C. Heilig, beleidsadviseur sport en subsidies gemeente Drechterland, programma coördinator vitale kernen
 De heer A. Molenaar, raadslid gemeente Drechterland
 De heer S. Wagenaar, raadslid gemeente Drechterland
 Mevrouw A. van der Geest, raadslid gemeente Medemblik
 Mevrouw E. van den Bos, raadslid gemeente Medemblik
 De heer P. Mosch, raadslid gemeente Medemblik

Zorg- en welzijnsinstellingen

De heer D. van Bruggen, bestuurder Esdégé-Reigersdaal
 Mevrouw J. Houtenbos, directeur Wonen met zorg Omring
 Mevrouw M. Zweep, directeur Leviaan

collega-corporaties

De heer S. van Schaik, directeur-bestuurder Wooncompagnie
Mevrouw J. van den Berg, directeur-bestuurder Woonwaard

Netwerkpartners

De heer K. Gutter, voorzitter Schuldhulpmaatje
De heer T. Valks, Alliantiewerkgroep wonen Oosterblokker
De heer M. Visser, wijkagent Politie Drechterland
De heer W. Koper, alliantiewerkgroep MFA Westwoud
De heer S. de Vries, bestuurslid Seniores Piores Westwoud
De heer R. Dijkma, secretaris cultureel centrum Pancratius Oosterblokker
Mevrouw A. Vroling, oud voorzitter stichting Bosmanwoningen

Aannemers/architecten

De heer J. Wit, Directie Wit Wognum
De heer C. Schouten, directeur Schouten installatietechniek
De heer J. Heddes, directeur Hecon bouwgroep
De heer P.J. Ooms, directeur Ooms bouw en ontwikkeling
De heer A. Peeters, aannemers / architecten tph

Maatschappelijke Adviesraad

Mevrouw A. Streumer, voorzitter MAR
De heer A. Bakker, lid
De heer C. Poland, lid
Mevrouw A. Boekweit, lid
Mevrouw H. Nooter, lid
Mevrouw M. Boots, lid
De heer S. Kuipers, lid
Mevrouw R. van Asch, lid

Bewonerscommissies

Mevrouw R. Russchen, bewonerscommissie Narcissenhof Hoogkarspel
De heer R. van der Zon, bewonerscommissie Kluut Hoogkarspel
De heer C. Koomen, bewonerscommissie Kaaghof Wervershoof

Huurdersvertegenwoordiging – Huurdersvereniging De Driehoek

A. Esmeijer, vice voorzitter en penningmeester
A. van Zutphen, aspirant bestuurslid
H. Pennock, secretaris

Alleen schriftelijke enquêtes zijn ontvangen van:

De heer J. Keizer, beleidsadviseur Wonen gemeente Drechterland
Mevrouw G. Paulissen, beleidsambtenaar sociaal domein gemeente Medemblik
De heer A. Gieling, directeur-bestuurder woningstichting de Woonschakel

Korte cv's visitatoren

Jan van der Moolen (voorzitter) is sinds 1 maart 2013 zelfstandig adviseur op het gebied van volkshuisvesting, woningcorporaties, toezicht- en governance vraagstukken, voorzitter van de RvC van SSH, coördinator van de Erasmus/ESAA opleiding “Besturen met een kernopdracht” en voorzitter van visitatiecommissies bij Cognitum. Daarvoor was hij ruim 15 jaar directeur van het Centraal Fonds Volkshuisvesting, een zelfstandig bestuursorgaan dat belast was met het financiële toezicht op en het saneren van financieel in problemen geraakte woningcorporaties. In zijn carrière daarvoor was hij onder meer werkzaam bij de gemeente Leeuwarden (beleidsmedewerker en hoofd afdeling Volkshuisvesting), bij de Nationale Woningraad (beleidsadviseur, hoofd staf Onderzoek en Ontwikkeling en districtsdirecteur Oost-Nederland), bij het adviesbureau Andersson Elffers Felix en directeur van de corporatie Achtgoed Wonen. Jan van der Moolen heeft na zijn HBS de HEAO gevolgd en daarna rechten en planologie aan de Universiteit van Groningen. Met nevenactiviteiten heeft hij bestuurlijke en toezichthoudende rollen vervuld in diverse sectoren als onderwijs, kinderopvang, cultuur en zorg. Daarnaast was hij bestuurlijk actief in een politieke partij, een omroepvereniging en het Habitat Platform Midden en Oost Europa. Hij was één van de oprichters van het Tijdschrift voor de Volkshuisvesting en jarenlang hoofdredacteur. Ook was en is hij betrokken bij diverse opleidingen en cursussen, zowel inhoudelijk als bij het opzetten daarvan, is een veel gevraagd inleider en dagvoorzitter en geeft hij jarenlang al gastcolleges aan diverse onderwijs- en opleidingsinstituten. Zijn hobby's zijn muziek, squash en judo.

Stefan Cloudt (visitor) combineert wetenschap en praktijk waar het gaat om de interne organisatie van maatschappelijke ondernemingen. Hij doceert Organisatiewetenschappen bij Tilburg University en is daarnaast als gast verbonden aan de Amsterdam School of Real Estate, Open Universiteit en de Erasmus School of Accounting and Assurance. Daarnaast adviseert hij woningcorporaties over strategie en organisatie. Stefan voert voor Cognitum maatschappelijke visitaties uit en is door de Vlaamse minister van Wonen benoemd om ook daar prestatie-beoordelingen uit te voeren. In 2015 promoveerde hij op een proefschrift over organisatie-ontwikkeling bij woningcorporaties en hij is lid van de RvC van een middelgrote corporatie.

Evelien van Kranenburg-Haagsma (secretaris) heeft cultuursociologie gestudeerd aan de Erasmus Universiteit. Gedurende haar studie is zij betrokken geweest bij de kwantitatieve meting van onderzoekprestaties. Sinds het laatste jaar van haar studie is zij werkzaam als manager van de backoffice en secretaris bij Cognitum, een van de door de Stichting VWN geaccrediteerde bureaus voor het uitvoeren van visitaties bij woningcorporaties.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Het Grootslag in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Cognitum BV heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft *Cognitum BV* geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal *Cognitum BV* geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Plaats: Geldermalsen

Datum: 20-12-2018

Naam, functie, handtekening:

Jan Haagsma, directeur-bestuurder Cognitum



Jan van der Moolen verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Het Grootslag in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Jan van der Moolen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft *Jan van der Moolen* geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal *Jan van der Moolen* geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Gooise Meren

Datum: 20-12-2018

Naam, handtekening:

Jan van der Moolen



Stefan Cloudt verklaart hierbij dat de visitatie van *Woningstichting Het Grootslag* in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Stefan Cloudt heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft *Stefan Cloudt* geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal *Stefan Cloudt* geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Roggel

Datum: 28-12-2018

Naam, handtekening:

Stefan Cloudt



Evelien van Kranenburg-Haagsma verklaart hierbij dat de visitatie van *Woningstichting Het Grootslag* in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Evelien van Kranenburg-Haagsma heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft *Evelien van Kranenburg-Haagsma* geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

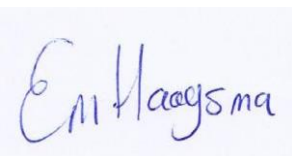
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal *Evelien van Kranenburg-Haagsma* geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Strijen

Datum: 20-12-2018

Naam, handtekening:

Evelien van Kranenburg-Haagsma



Meetschaal

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

De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

Cijfer	Benaming
1	Zeer slecht
2	Slecht
3	Zeer onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
5	Onvoldoende
6	Voldoende
7	Ruim voldoende
8	Goed
9	Zeer goed
10	Uitmuntend

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Plus- en minpunten

De beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gedaan met bovengenoemde meetschaal met rapportcijfers. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet.

Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

Pluspunten

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

Pluspunten zijn gebaseerd op (minimaal, maar niet uitsluitend) de volgende criteria:

- de mate van verantwoording
d.w.z. hoe compleet gedocumenteerd, hoe goed/uitgebreid is de onderbouwing met bijv. analyses, scenario's etc.
- de actieve wijze van handelen en/of hanteren van beleid, rapportages of spelregels
Hoe actief gebruikt de corporatie bijvoorbeeld het geformuleerde beleid in de besluitvorming, hoe actief wordt de Governancecode daadwerkelijk nageleefd etc.
- de mate van aansluiting op andere onderdelen van het perspectief en/of op de andere perspectieven, waarbij onderlinge relaties aantoonbaar en traceerbaar zijn.
Bijvoorbeeld aansluiting van financiële planning op de opgaven of van de sturing bij afwijkingen op de visie en doelen.
- de frequente of mate van actualiseren
Bijvoorbeeld: is de frequentie van rapportages afgestemd op de urgentie van sturing en/of mogelijke risico's, wordt het betreffende beleid (voldoende/heel) snel geactualiseerd, indien nodig etc.

- de mate van toespitsing op de doelgroepen en belanghebbenden
Zijn de visie en doelen vertaald voor de doelgroepen in begrijpelijke publicaties, houdt de RvC zodanig regelmatig contact met OR, MT, huurdersorganisaties dat ze optimaal voeding heeft met wat er leeft etc.

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat altijd een onvoldoende op. De mate van onvoldoende (net onvoldoende (5), ruim onvoldoende (4), zeer onvoldoende (3) of een (zeer) slechte score (1 of 2) wordt bepaald aan de hand van (minimaal, maar niet uitsluitend) de volgende criteria:

- het niet voldoen aan resp. ontbreken van essentiële onderdelen van het betreffende meetpunt.
Bijvoorbeeld geen verantwoording van de inzet voor maatschappelijke prestaties
- het niet actief hanteren of niet aantoonbaar toepassen.
Bijvoorbeeld ambities of andere vormen van beleid die louter op papier aanwezig zijn en nergens worden gebruikt.
- het niet of niet onvoldoende aansluiten op c.q. ontbreken van essentiële samenhang tussen beleidsdocumenten, rapportages, spelregels etc.
Bijvoorbeeld geen relatie tussen operationele activiteiten en visie, geen relatie tussen aanpassing van projecten en de financiële planning.
- Geen of onvoldoende actualisering.
Bijvoorbeeld een volstrekt verouderde, niet actuele visie.
- het ontbreken van evaluaties of verwerken van de resultaten daarvan.
Bijvoorbeeld de RvC heeft in de afgelopen jaren nooit een zelfevaluatie o.l.v. derden uitgevoerd.

Niet alle criteria zijn op alle meetpunten van toepassing. Wel geldt in het algemeen dat de actieve wijze van handelen of hanteren en/of de grote mate van compleetheid en kwaliteit van de onderbouwing en de verantwoording van documenten, visies etc. zwaar wegen in de positieve oordeelsvorming danwel (zeer) negatief wegen bij het ontbreken daarvan. Voor de visitatiecommissie vormen bovengenoemde criteria voor plus- en minpunten een referentiekader voor een hogere of lagere waardering dan het ijkpunt. Zij zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering.

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

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

Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

De corporatie start met het invullen van de prestatie-monitor op alle prestatievelden (opgaven, ambities, vermogen en governance), inclusief de checklist op het terrein van governance van de VTW. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een position paper. Tegelijkertijd worden door de corporatie de documenten verzameld die voor de visitatiecommissie relevant kunnen zijn bij hun beoordeling van de verschillende prestatievelden.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden door gesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview. De interviews van de visitatiecommissie kunnen individueel zijn (face tot face) of collectief (aan de hand van thema's). Ook kunnen er schriftelijke enquêtes worden uitgevoerd. Cognitum BV hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Waar nodig of wenselijk vinden groepsgesprekken plaats. Het beoordelen van de prestaties van de corporatie door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats (hetzij mondeling of schriftelijk).

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden in beeld gebracht. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Eventueel wordt dit beeld verbreed door het uitgeven van schriftelijke enquêtes.

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn. Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de ingevulde prestatie-monitor, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie, de prestatie-monitor en de position paper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het concept rapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum BV een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen / verduidelijkingen leiden. Het aldus verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- Vorige visitatierapport + bestuurlijke reactie
- Reglement raad van commissarissen
- Visie op bestuur en toezicht / Toezichtkader
- Profielschets raad van commissarissen
- Resultaten Governance-inspectie Aw
- Agenda's en notulen van de vergaderingen van de raad van commissarissen 2015 (inclusief verslag zelfevaluatie en eventuele thema / beleidsbijeenkomsten)
- Agenda's en notulen van de vergaderingen van de raad van commissarissen 2016 (inclusief verslag zelfevaluatie en eventuele thema / beleidsbijeenkomsten)
- Agenda's en notulen van de vergaderingen van de raad van commissarissen 2017 (inclusief verslag zelfevaluatie en eventuele thema / beleidsbijeenkomsten)
- Agenda's en notulen van de vergaderingen van de raad van commissarissen 2018 (inclusief verslag zelfevaluatie en eventuele thema / beleidsbijeenkomsten)
- Agenda's en notulen van overleggen van de raad van commissarissen met externe belanghebbenden (huurders, gemeenten, andere organisaties) in de periode 2015-2018

Presteren naar Opgaven

- Woonvisie gemeente(n) en / of regio
- Woningmarktonderzoeken gemeenten en / of regio
- Regionale afspraken/convenanten m.b.t. volkshuisvestelijke prestaties
- Prestatieafspraken met gemeente(n) en huurders
- Verslagen van overleg tussen gemeente(n) en corporatie over de totstandkoming van de prestatieafspraken
- Rapportages / monitoren / besprekingsverslagen en dergelijke over het uitvoeren van prestatieafspraken
- Convenanten / afspraken met lokale, regionale en/of landelijke partijen
- Afspraken lokaal en / of regionaal over woonruimteverdeelsysteem

Presteren naar Ambities

- Jaarverslag 2015
- Jaarverslag 2016
- Jaarverslag 2017
- Jaarverslag 2018
- Ondernemingsplan / beleidsplan / meerjarenplan
- Jaarplan 2015
- Jaarplan 2016
- Jaarplan 2017
- Jaarplan 2018
- Strategisch voorraadbeleid
- Specifieke beleidsplannen (zoals verkoop, inkoop, duurzaamheid, huurbeleid)
- Overzicht indeling bezit in energielabels en EI 2015
- Overzicht indeling bezit in energielabels en EI 2016
- Overzicht indeling bezit in energielabels en EI 2017
- Overzicht indeling bezit in energielabels en EI 2018

Presteren volgens Belanghebbenden

- Samenwerkingsovereenkomst met huurdersvertegenwoordiging(en)
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en huurdersvertegenwoordiging 2015
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en huurdersvertegenwoordiging 2016
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en huurdersvertegenwoordiging 2017
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en huurdersvertegenwoordiging 2018
- Aantal adviezen van de huurdersvereniging
- Agenda's en notulen van bestuurlijk overleg tussen gemeente en corporatie 2015
- Agenda's en notulen van bestuurlijk overleg tussen gemeente en corporatie 2016
- Agenda's en notulen van bestuurlijk overleg tussen gemeente en corporatie 2017
- Agenda's en notulen van bestuurlijk overleg tussen gemeente en corporatie 2018
- Agenda's en notulen van het overleg tussen de bestuurder van de corporatie en de ondernemingsraad / personeelsvertegenwoordiging 2015
- Agenda's en notulen van het overleg tussen de bestuurder van de corporatie en de ondernemingsraad / personeelsvertegenwoordiging 2016
- Agenda's en notulen van het overleg tussen de bestuurder van de corporatie en de ondernemingsraad / personeelsvertegenwoordiging 2017
- Agenda's en notulen van het overleg tussen de bestuurder van de corporatie en de ondernemingsraad / personeelsvertegenwoordiging 2018
- Bewonersinformatiebladen / magazines

Vermogen

- Jaarrekening 2015
- Jaarrekening 2016
- Jaarrekening 2017
- Jaarrekening 2018
- Begroting 2015
- Begroting 2016
- Begroting 2017
- Begroting 2018
- Meerjarenbegroting 2015-
- Meerjarenbegroting 2016-
- Meerjarenbegroting 2017-
- Meerjarenbegroting 2018-
- dVi 2015 (alle hoofdstukken)
- dVi 2016 (alle hoofdstukken)
- dVi 2017 (alle hoofdstukken)
- Toezichtbrief Aw 2015
- Oordeelsbrief Aw 2016
- Oordeelsbrief Aw 2017
- Brief Aw oordeel staatssteun passendheid 2017
- Oordeelsbrief Aw 2018
- Maand-, kwartaal-, trimester-, halfjaarsrapportages / dashboards en dergelijke 2015
- Maand-, kwartaal-, trimester-, halfjaarsrapportages / dashboards en dergelijke 2016
- Maand-, kwartaal-, trimester-, halfjaarsrapportages / dashboards en dergelijke 2017
- Maand-, kwartaal-, trimester-, halfjaarsrapportages / dashboards en dergelijke 2018
- Documenten over risicomanagement

WSW jaarlijkse beoordelingen en borgbaarheid

Reputatie Quotiënt Model Woningstichting Het Grootslag

Emotionele aantrekkelijkheid		
Sympathie	8,0	8,0
Waardering en respect	7,9	
Vertrouwen	8,0	
Producten en diensten		
Staat garant voor haar producten en diensten	8,1	7,9
Kwaliteit	7,9	
Innovatief	7,9	
Prijs / waardeverhouding	7,6	
Visie en leiderschap		
Sterk leiderschap	7,9	7,7
Inspirerende visie	7,8	
Herkent en benut marktkansen	7,5	
Werkomgeving		
Goed georganiseerd	7,8	7,9
Aantrekkelijke werkgever	7,9	
Goed gekwalificeerd personeel	7,9	
Maatschappelijke verantwoordelijkheid		
Milieubewust	8,0	8,0
Hoge standaard voor omgang met personeel	7,9	
Financiële performance		
Financiën op orde	7,9	7,8
Presteert beter dan collega corporaties	8,0	
Goede vooruitzichten voor de toekomst	7,5	

Waardering netwerk Woningstichting Het Grootslag

Woningstichting Het Grootslag is deelnemer in het tripartite overleg samen met de gemeenten en de huurders-vertegenwoordiging. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Aan de deelnemers van het tripartite overleg is in de enquête ook gevraagd hun waardering te geven aan deze samenwerking, gericht op alle drie de partijen in plaats van alleen Woningstichting Het Grootslag. Dit maakt de beoordeling van Woningstichting Het Grootslag door de belanghebbenden wat minder eenrichtingsverkeer. Want de resultaten zijn natuurlijk van meer factoren afhankelijk dan alleen de prestaties van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. Het bestuur en management van Woningstichting Het Grootslag heeft zelf ook de samenwerking beoordeeld. Zo ontstaat een evenwichtig beeld. Hiervoor is gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken"¹.

Van Delden maakt een onderscheid in:

- *initiële condities*: condities die de samenwerking op gang brengen, maar weinig effect hebben op de resultaten
- *niveaubepalende condities*: condities die de omvang van het resultaat van de samenwerking bepalen
- *effectuerende condities*: condities die de diepere doorwerking en het maatschappelijk effect van de samenwerking bepalen
- *faciliterende condities*: condities die het samenwerkingsresultaat beperken of verruimen.

De uitkomsten van de vragen in de enquête zijn gebruikt om in de gesprekken met de belanghebbenden hierop te reflecteren en te verdiepen.

Er is voldoende visie om tot samenwerkingsdoelen te komen	7,3
Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te lossen	6,0
De gemeente neemt het initiatief en voert de regie	5,9
Er worden – indien nodig- extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen of in kaart te brengen	5,6
Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners	6,7
De samenwerkingsdoelen zijn gezamenlijk bepaald	6,7
Indien nodig worden werkprocessen gezamenlijk opgepakt	6,1
De deelnemers aan het overleg beschikken over voldoende kwaliteiten	7,5
De voortgang van de afspraken wordt kritisch bewaakt	6,9
Er is constant aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen de partners	6,8
De doelstellingen van de afspraken worden breed opgevolgd door de gemeente	6,9
De doelstellingen van de afspraken worden breed opgevolgd door Het Grootslag	7,3
Er is een effectieve structuur van verantwoordelijkheden en overleg	6,7
Bij de gemeente is er bestuurlijke bereidheid en bestuurskracht om knopen door te hakken	6,8
Bij Het Grootslag is er bestuurlijke bereidheid en bestuurskracht om knopen door te hakken	8,0
In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven en op de feedback wordt geacteerd	6,5
In de samenwerking zijn alle relevante partners betrokken	7,2
De deelnemers aan het overleg weten – indien nodig- elkaar ook buiten het overleg te vinden	8,3
Het samenwerkingsverband is vervlochten in de organisatie en de bedrijfsprocessen van de organisaties	6,9
Totaal	6,8

¹ Sterke Netwerken, Pieterjan van Delden, Uitgeverij Van Gennep BV, 2009

Uitgebreid overzicht prestaties

Hierna wordt de prestatie-monitor weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met Woningstichting Het Grootslag is opgesteld voor het onderdeel presteren naar opgaven en ambities.

De cijfers in de tabellen zijn de cijfers zoals deze door de visitatiecommissie zijn gegeven (en in het rapport per prestatieveld zijn opgenomen en beargumenteerd).

Presteren naar Opgaven en Ambities

Uitgangspunt voor Presteren naar Opgaven zijn de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven van de corporatie.

Onder externe opgaven worden verstaan:

Alle formele en/of vastgestelde externe opgaven, zoals vastgelegd in prestatieafspraken met of in beleidsdocumenten van de (lokale, regionale of landelijke) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, branche- organisaties, samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert, politie etc.

De prestaties worden geordend naar de onderstaande prestatievelden:

- Huisvesting van primaire doelgroep
- Kwaliteit woningen en woningbeheer
- Huisvesting bijzondere doelgroepen
- (Des-) investeren in vastgoed
- Kwaliteit van wijken en buurten
- Overige/andere prestaties.

Ambities

De commissie beziet ook de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. Deze ambities beziet de visitatiecommissie in het licht van de externe opgaven.

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

In de volgende tabel wordt weergegeven welke prestaties de corporatie heeft gerealiseerd in de visitatieperiode en welke opgaven en ambities daarbij horen.

Prestatiemonitor opgaven & ambities

Deze prestatie monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2015-2018.



Woningstichting Het Grootslag

L0883

Woningmarktregio Noord-Holland Noord

Inleiding

In de prestatiemonitor van [corporatie] wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van [corporatie].

De prestatiemonitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van [corporatie] de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 6.0.

De ingevulde prestatiemonitor wordt als bijlage bij het visitatierapport gevoegd. Daarmee zijn de maatschappelijke prestaties van [corporatie] ook voor anderen te zien en te interpreteren. Hierdoor biedt de visitatiecommissie volledige transparantie in haar oordeelsvorming.

De prestatiemonitor volgt de indeling van '*presteren naar opgaven en ambities*' in de visitatiemethodiek 6.0:

- 1 Beschrijving van de prestatieafspraken
- 2 Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces
- 3 Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken
- 4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

Het werkgebied van Het Grootslag



	Woningen ultimo 2018
Gemeente Drechterland reguliere woningen	979
Gemeente Drechterland zorgwoningen/-eenheden	157
Gemeente Medemblik reguliere woningen	1.436
Gemeente Medemblik zorgwoningen/-eenheden	152
Gemeente Hoorn reguliere woningen	38
Gemeente Hoorn zorgwoningen/-eenheden	20
Totaal	2.782

Bron: primair systeem Het Grootslag ultimo 2018

1 Prestatieafspraken

1.1 Landelijke afspraken

Rijksprioriteiten

De vier Rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2019 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting

Sectorafspraken (landelijk)

Energieakkoord

Energiebesparing en duurzaamheid staan hoog op de agenda van de woningcorporaties. Minister Spies, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang legden hun gezamenlijke ambities en doelstellingen vast in het geactualiseerde Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving dat ze op 28 juni 2012 ondertekenden. Aedes tekende ook twee deelconvenanten: het Convenant Energiebesparing Corporatiesector en het Lenteakkoord Energiezuinige Nieuwbouw. Als de convenanten zijn uitgevoerd, hebben de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld energielabel B. Dat komt neer op een energiebesparing tussen 2008 en 2021 van 33%.

Besparingsdoelstellingen: Op basis van de doelstellingen zoals geformuleerd in het Koepelconvenant beogen Aedes en Woonbond met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

1.2 Regionale afspraken

Het Grootslag heeft geen prestatieafspraken op regionaal niveau:

Prestatieafspraken met:	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
nvt				

Wel heeft Het Grootslag samen met de woningcorporaties De Woonschakel, Wel Wonen, Intermaris en Wooncompagnie een gezamenlijk bod opgesteld in reactie op de regionale Woonvisie West-Friesland 2017.

De West-Friese woningcorporaties zijn nadrukkelijk betrokken bij de oriëntatie en de speerpunten van de regionale Woonvisie. De huurdersorganisaties zijn hierbij ook regelmatig uitgenodigd/aangeschoven. Vanaf vaststelling komt de regionale Woonvisie regelmatig ter sprake op beleids- en bestuurlijk niveau in de overleggen tussen gemeenten en corporaties.

Het Grootslag is deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op regionaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Woonmatch West-Friesland				
Pilot uitstroom regio Westfriesland				
Platform Woningcorporaties West-Friesland				
Hennepconvenant Noord Holland				

1.3 Lokale afspraken

In onderstaande tabel is te zien in welke gemeenten Het Grootslag bezit heeft en of zij met deze gemeenten prestatieafspraken heeft.

Voor zowel de gemeente Drechterland als de gemeente Medemblik geldt dat partijen prestatieafspraken voor de periode 2017 t/m 2020 (kaderafspraken) hebben gemaakt, die jaarlijks met een jaarschijf worden geactualiseerd.

Prestatieafspraken van Het Grootslag met:	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Gemeente Drechterland, HV De Driehoek, Wst De Woonschakel West-Friesland en HBV Menkveste	*	*		
Gemeente Medemblik, Hv De Driehoek, Wst De Woonschakel West-Friesland, HBV Menkveste, Volkshuisvestingsgroep Wooncompagnie, HV De Driesprong	*	*		

* Met beide gemeenten zijn ook over de periode 2013 t/m 2016 prestatieafspraken afgesloten.

Afspraken hebben vanaf 2017 meer gewicht gekregen door Woningwet en positie huurdersvertegenwoordiging. In 2016 werd er door Het Grootslag voor het eerst een bieding gedaan aan de gemeenten Drechterland en Medemblik.

In 2018 heeft wst Het Grootslag in de gemeente Hoorn hun eerste 56 woningen opgeleverd. Met de wethouder is afgesproken dat Het Grootslag in deze gemeente voorlopig kan volstaan met een activiteitenoverzicht in 2019 en 2020.

Het Grootslag is ook deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op lokaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Deelnemer bestuur en administrateur VVE cultureel centrum Pancratius Oosterblokker				
Ondersteuner en raadgever van Seniores Prioires Westwoud (ouderencentrum dat op vrijwilligers draait)				
Ondersteuner WonenPlus (financieel en gebruik van kantoorruimte om niet)				

Op voorspraak van WST Het Grootslag en na een workshop in 2018 hebben de SED-gemeenten besloten om met buurtbemiddeling te starten. De uitvoering hiervan start in 2019.

2. Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

2.1 De compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken: zijn alle lokaal relevante onderwerpen opgenomen, met inachtneming van het regionale en landelijke beleid of ontbreken er essentiële onderwerpen? Zijn de afspraken “SMART”?

Drechterland 2017 en 2018: Compleet, concreet en onderbouwd met daar waar wenselijk ruimte voor eigen beleid van de woningcorporatie; dat ook als zodanig (in de jaarschijven) is gespecificeerd.
Medemblik 2017 en 2018: Compleet, concreet en onderbouwd met daar waar wenselijk ruimte voor eigen beleid van de woningcorporatie; dat ook als zodanig (in de jaarschijven) is gespecificeerd.

2.2 De wederkerigheid in de prestatieafspraken: hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken?

Drechterland: In de meeste afspraken zit wederkerigheid; bij betaalbaarheid inspanning eenzijdig bij corporaties (bijv. geen afspraak over gemeentelijke heffingen).
Medemblik: er zit wederkerigheid in de afspraken.

2.3 De inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen: Welke initiatieven heeft de corporatie genomen bij bijvoorbeeld de vorming van de woonvisie of om partijen tot elkaar te brengen?

Voor zowel Drechterland als Medemblik geldt dat de prestatie-afspraken zijn gebaseerd op een gemeentelijke woonvisie over de periode 2012-2020. De corporaties vervullen programmatisch en inhoudelijk een belangrijke en pro-actieve rol in dit proces. In de prestatie-afspraken met beide gemeenten is vastgelegd dat de corporatie(s) participeert in de totstandkoming van relevant gemeentelijk beleid.

In PWW verband hebben de regionale corporaties gereageerd op de regionale woonvisie West-Friesland 2017 (de regionale woonvisie vormt de basis voor de gemeentelijke woonvisies).

2.4 De betrokkenheid van partijen: zijn andere partijen dan huurders en gemeenten ook betrokken bij het maken van afspraken, zoals zorgpartijen, welzijnswerk?

Uit de stukken blijkt geen betrokkenheid van andere partijen bij de totstandkoming van de prestatieafspraken c.q. de jaarschijven.

2.5 De actualiteit van de prestatieafspraken: zijn de prestatieafspraken actueel en worden ze tijdig geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd? Sluiten ze (nog) aan bij de uitdagingen of realisatiemogelijkheden?

De actualiteit van de prestatie-afspraken wordt geborgd middels het in de prestatie-afspraken opgenomen schema voor de totstandkoming van een jaarschijf. Op basis van de daar vastgelegde procedure kan de actualiteit steeds worden gemonitord en kunnen afspraken tussentijds geactualiseerd worden.

2.6 De Andere relevante zaken die inzicht geven in bijvoorbeeld het lokale proces van totstandkoming of de creativiteit van partijen om maatschappelijke doelen te realiseren.

Geen bijzonderheden.

3. Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

3.1 Indeling van de maatschappelijke prestaties

De afspraken m.b.t. de gemeente Drechterland en die met de gemeente Medemblik zijn in de verschillende jaren als volgt ingedeeld:

Indeling / thema's Drechterland en Medemblik			
2015*	2016*	2017	2018
Huisvesten doelgroep; Woningvoorraad; Leefbaarheid; Financieel beleid/beheer; Transparant handelen	Huisvesten doelgroep; Woningvoorraad; Leefbaarheid; Financieel beleid/beheer; Transparant handelen	Organisatie en samenwerking; Beschikbaarheid van huurwoningen; Betaalbaarheid van huurwoningen; Duurzaamheid en woonklimaat; Maatschappelijke opgave; Inzet in kernen, wijken en buurten, leefbaarheid	Organisatie en samenwerking; Beschikbaarheid van huurwoningen; Betaalbaarheid van huurwoningen; Duurzaamheid en woonklimaat; Maatschappelijke opgave; Inzet in kernen, wijken en buurten, leefbaarheid

*Zie opmerking bij 1.3 over afspraken over de jaren 2013 t/m 2016

3.2 Realisatie van de afspraken

Per afspraak wordt verwezen naar een tabel in hoofdstuk 5 of wordt in de desbetreffende cel aangegeven hoe met de prestatieafpraak is omgegaan.

Afspraken m.b.t. organisatie en samenwerking		
Afspraken Drechterland 2017 en 2018	Prestatie	
De afspraken zijn gericht op optimalisatie organisatie en samenwerking bij de totstandkoming en uitvoering van de prestatie afspraken.	De afspraken zijn (nog) niet in de praktijk gebracht; daarmee wordt onvoldoende aan de inspanningsverplichting voldaan	X*
Afspraken Medemblik 2017 en 2018	Prestatie	
De afspraken zijn gericht op optimalisatie organisatie en samenwerking bij de totstandkoming en uitvoering van de prestatie afspraken.	Partijen voeren over diverse onderwerpen periodiek overleg en daarmee wordt grotendeels aan de inspanningsverplichting voldaan.	✓

*op diverse dossiers wordt inmiddels voortgang geboekt (na herhaaldelijke druk vanuit Het Grootslag): - er is inmiddels een voorstand op de taakstelling; er wordt nauw samengewerkt in een aantal leefbaarheidsdossiers (vitale kernen en MFA Westwoud); - de afspraken over schuldhulpverlening en overlast zijn aangehaald (nadat de burgemeester zich persoonlijk met de organisatie is gaan bezighouden verloopt eea een stuk beter).

Afspraken m.b.t. beschikbaarheid van huurwoningen		
Afspraken Drechterland 2017	Prestatie	
Het Grootslag doet jaarlijks verslag van de woonruimteverdeling	Verhuurrapportage 2017 is opgesteld	✓
Het Grootslag zal 27 appartementen opleveren	Niet opgeleverd; werk is aanbesteed. Definitieve oplevering vindt voorjaar 2019 plaats. Werk sterk vertraagd door archeologisch onderzoek, aanbestedingsperikelen en leveringsproblemen van materiaal	✗
Het Grootslag zal 20 3-kamer appartementen in Hoogkarspel opleveren	Niet opgeleverd; werk gestart. Definitieve oplevering vond oktober 2018 plaats. Werk sterk vertraagd door aanbestedingsperikelen en leveringsproblemen van materiaal	✗
Het Grootslag zal 10 3-kamer grondgebonden woningen opleveren	Niet opgeleverd; werk in voorbereiding. Definitieve oplevering vind voorjaar 2019 plaats. Werk sterk vertraagd door aanbestedingsperikelen en leveringsproblemen van materiaal	✗
Het Grootslag sloop geen woningen in 2018	Tabel 2	✓
Het Grootslag verkoopt in totaal 14 woningen in Drechterland en Medemblik	Blijkens tabel 2 zijn in totaal 13 woningen verkocht	✓
Afspraken Medemblik 2017	Prestatie	
Het Grootslag doet jaarlijks verslag van de woonruimteverdeling	Verhuurrapportage 2017 is opgesteld	✓
Het Grootslag zal 16 meergefasewoningen Wervershoof opleveren	Werk in uitvoering; oplevering begin 2018. Woningen zijn voorjaar 2018 opgeleverd. Er was sprake van voorbelasting van het bouwterrein. Daardoor is de start aanzienlijk vertraagd	✗
Het Grootslag zal 2 meergefasewoningen Andijk opleveren	Bouw gestart in najaar 2017 en deze woningen zijn conform verwachting in het voorjaar 2018 opgeleverd.	✗
Het Grootslag sloop geen woningen in 2017	Tabel 2	✓
Het Grootslag verkoopt in totaal 14 woningen in Drechterland en Medemblik	Blijkens tabel 2 zijn in totaal 13 woningen verkocht	✓
Afspraken Drechterland 2018	Prestatie	
Het Grootslag doet jaarlijks verslag van de woonruimteverdeling	Verhuurmonitor 2018 volgt op zijn vroegst in maart/april bij opstellen jaarverslag 2018	✓
Het Grootslag zal 20 woningen opleveren in	Appartementen Raadhuisplein	✓

Hoogkarspel	opgeleverd	
Het Grootslag sloop geen woningen in 2018	In 2018 zijn geen woningen gesloopt	✓
Het Grootslag verkoopt 2 woningen	8 woningen verkocht (bron: factsheet maatschappelijke prestaties 2015=2018)	✓
Afspraken Medemblik 2018	Prestatie	
Het Grootslag doet jaarlijks verslag van de woonruimteverdeling	Verhuurmonitor 2018 volgt op zijn vroegst in maart/april bij opstellen jaarverslag 2018.	✓
Het Grootslag zal 16 woningen Westrand Wervershoof opleveren	Woningen Matjador zijn opgeleverd	✓
Het Grootslag zal 2 woningen Molenweg Andijk opleveren	Woningen Molendijk zijn opgeleverd	✓
Het Grootslag sloop geen woningen in 2018	In 2018 zijn geen woningen gesloopt	✓
Het Grootslag verkoopt 12 woningen in 2018	In 2018 zijn 12 woningen verkocht	✓
Het Grootslag investeert € 1,5 milj in planmatig onderhoud	Planmatig onderhoud uitgevoerd	✓

Afspraken m.b.t. betaalbaarheid van huurwoningen		
Afspraken Drechterland 2017	Prestatie	
Het Grootslag spant zich in om te hoge woonlasten te voorkomen	Tabel 6; Huurverhoging 2017 bedroeg 0,6% (excl. Harmonisatie)	✓
Het Grootslag brengt meer woningen onder de aftoppingsgrens	Tabel 3; Wordt bij jaarlijkse huurronde en huurharmonisatie op gestuurd	✓
Het Grootslag probeert huisuitzetting te voorkomen	In 2017 1 huisuitzetting*	✓
Afspraken Medemblik 2017	Prestatie	
Het Grootslag matigt de huurverhoging tot max 0,8% incl harmonisatie	Tabel 6: Huurverhoging 2017 bedroeg 0,6% (excl. harmonisatie)	✓
Het Grootslag probeert huisuitzetting te voorkomen	In 2017 4 huisuitzettingen*	✓
Afspraken Drechterland 2018	Prestatie	
Het Grootslag spant zich in om te hoge woonlasten te voorkomen	Huurverhoging inflatievolgend 1,4% (excl. harmonisatie)	✓
Het Grootslag brengt meer woningen onder de aftoppingsgrens	Ultimo 2018 89,9% onder de laagste aftoppingsgrens en 97,1% onder hoogste aftoppingsgrens	✓
Het Grootslag probeert huisuitzetting te voorkomen	Geen huisuitzetting*	✓
Het Grootslag hanteert bij nieuwbouw als uitgangspunt voor de starthuur de laagste aftoppingsgrens	Is conform ingezet (mede ivm korting op verhuurderheffing)	✓
Het Grootslag verhoogt de huren met 1,4%	Huurverhoging inflatievolgend	✓
Afspraken Medemblik 2018	Prestatie	
Het Grootslag matigt de huurverhoging tot max 1,4%	Huurverhoging inflatievolgend 1,4% (excl. harmonisatie)	✓
Het Grootslag probeert huisuitzetting te voorkomen	1 huisuitzetting*	✓

*Ten aanzien van de huiszettingen geldt dat Het Grootslag zich (in samenspraak met de gemeente) steeds maximaal inzet om deze te voorkomen; slechts in die gevallen waarin het echt niet anders kan en ondanks alle inspanningen met de huurders niet tot afspraken kan worden gekomen, wordt de huisuitzetting geëffectueerd

Afspraken m.b.t. duurzaamheid en woonklimaat		
Afspraken Drechterland 2017	Prestatie	
Het Grootslag heeft in 2020 gemiddeld energielabel B	Zie tabel 12 (is inmiddels gerealiseerd)	✓
Het Grootslag, gemeente en huurdersorganisatie communiceren mogelijkheden tot energiebesparing voor huurders en bewoners	Interne afspraak om dat te intensiveren; gesprek met de gemeente hierover is opgestart; gemeenschappelijke geen activiteiten	✗
Afspraken Medemblik 2017	Prestatie	
Het Grootslag heeft in 2020 gemiddeld energielabel B	Zie tabel 12 (is inmiddels gerealiseerd)	✓
Het Grootslag heeft in 2020 gemiddelde EI van 1,35	Zie tabel 12	✓
Het Grootslag faseert labels F en G uit voor 2025	Zie tabel 12	✓
Afspraken Drechterland 2018	Prestatie	
Het Grootslag heeft in 2020 gemiddeld energielabel B	Zie tabel 12 (is inmiddels gerealiseerd)	✓
Het Grootslag, gemeente en huurdersorganisatie communiceren mogelijkheden tot energiebesparing voor huurders en bewoners	Interne afspraak om dat te intensiveren; gesprek met de gemeente hierover is opgestart; gemeenschappelijke geen activiteiten	✗
Het Grootslag verbetert van 52 woningen het energielabel	Dakrenovaties en PV-panelen	✓
Het Grootslag stelt verslag over verbetering energielabel in 2017	Als onderdeel van jaarverslag 2018	✓
Het Grootslag renoveert 20 woningen (investering € 1,9 milj)	Project noodgedwongen doorgeschoven naar 2020 ivm Flora- en Faunawet	✗
Het Grootslag zal bij ontwikkeling nieuwe plannen en plannen met bouwstart in 2019 uitgaan van energieneutraal en gasloos (pas toe of leg uit)	Alle nieuwbouwprojecten zijn vanaf 2018 gasloos en deels BENG.	✓
Afspraken Medemblik 2018	Prestatie	
Het Grootslag heeft in 2020 gemiddeld energielabel B	Tabel 12 (is inmiddels gerealiseerd)	✓
Het Grootslag heeft in 2020 gemiddelde EI van 1,35	Tabel 12	✓
Het Grootslag faseert labels F en G uit voor 2025	Tabel 12	✓
Het Grootslag verbetert van 78 woningen het energielabel	Dakrenovaties en PV-panelen	✓
Het Grootslag stelt verslag over verbetering energielabel in 2017	Als onderdeel van jaarverslag 2018	✓
Het Grootslag zal bij ontwikkeling nieuwe plannen en plannen met bouwstart in 2019 uitgaan van energieneutraal en gasloos (pas toe of leg uit)	Alle nieuwbouwprojecten zijn vanaf 2019 gasloos en BENG.	✓

Afspraken m.b.t. maatschappelijke opgave		
Afspraken Drechteland 2017	Prestatie	
Het Grootslag en de gemeente stellen werkafspraken op tbv samenwerking bij schuldenproblematiek en multi problematiek	Samenwerking verloopt stroperig en werkafspraken zijn niet opgesteld. Uiteindelijk hebben gemeenten een nieuw regionaal convenant schuldhulpverlening opgesteld (met daarin een belangrijke rol voor woningcorporaties). Gemeenten hebben verzuimd woningcorporaties daarin mee te nemen	✓
Het Grootslag spant zich mede in om invulling te geven aan de taakstelling huisvesting vergunninghouders	Achterstand op taakstelling (wel herhaaldelijk bij gemeente aangedrongen op nakomen afspraken)	✗
Het Grootslag bevordert maatschappelijke integratie vergunninghouders	Na toewijzing aan vergunninghouder volgt kennismakingsgesprek thuis met benodigde info. Het Grootslag heeft een werkconferentie georganiseerd voor samenwerkende partijen. Op de bewonerscommissiedag van 2017 stond de huisvesting van vergunninghouders centraal. Regelmatig contact met vrijwilligers, vluchtelingenwerk en informatie via bewonersblad Huis & Raad	✓
Afspraken Medemblik 2017	Prestatie	
Het Grootslag en de gemeente stellen convenant op mbt schuldhulpverlening	Lopende afspraken lopen goed. Uiteindelijk hebben gemeenten een nieuw regionaal convenant schuldhulpverlening opgesteld (met daarin een belangrijke rol voor woningcorporaties). Gemeenten hebben verzuimd woningcorporaties daarin mee te nemen	✓
Het Grootslag spant zich mede in om invulling te geven aan de taakstelling huisvesting vergunninghouders	Achterstand op taakstelling. Vanaf eind 2017 voorstand op taakstelling	✗
Het Grootslag en de gemeente maken afspraken over de woningtoewijzing voor de huisvesting van mensen met een beperking en aandachtsgroepen	Het Grootslag heeft met de gemeente Hoorn deelgenomen aan de landelijke pilot Weer thuis in de wijk van Platform31. Dat is mede als basis gebruikt voor het regionale convenant voor de uitstroom Maatschappelijke Opvang en Begeleid Wonen.	✓

Afspraken Drechteland 2018		Prestatie
Het Grootslag spant zich mede in om invulling te geven aan de taakstelling huisvesting vergunninghouders (incl achterstand)	Eind 2018 voorstand in de taakstelling	✓
Het Grootslag doet jaarlijks verslag van de woonruimteverdeling	Verhuurrapportage 2017 is opgesteld	✓
Afspraken Medemblik 2018		Prestatie
Het Grootslag spant zich mede in om invulling te geven aan de taakstelling huisvesting vergunninghouders (incl achterstand)	Eind 2018 voorstand in de taakstelling	✓

Afspraken m.b.t. inzet in kernen, wijk en buurten; leefbaarheid		
Afspraken Drechteland 2017		Prestatie
Het Grootslag ondersteunt bewonersinitiatieven ter bevordering van de leefbaarheid	Inzet gelden BBI (Beste Buurt Idee) en GOB (Grootslag Ondersteuning Bijdrage). Ondersteuning WonenPlus in West-Friesland voor hulp aan ouderen en mensen met een beperking. Ondersteuning Seniores Piores Westwoud voor hulp aan ouderen en mensen met een beperking	✓
Het Grootslag bevordert onder huurders onderhoud openbare ruimte	Huurders worden aangesproken en positief beloond	✓
Afspraken Medemblik 2017		Prestatie
Het Grootslag ondersteunt bewonersinitiatieven ter bevordering van de leefbaarheid	Inzet gelden BBI (Beste Buurt Idee) en GOB (Grootslag Ondersteuning Bijdrage). Ondersteuning WonenPlus in West-Friesland voor hulp aan ouderen en mensen met een beperking.	✓
Afspraken Drechteland 2018		Prestatie
Het Grootslag ondersteunt bewonersinitiatieven ter bevordering van de leefbaarheid	Inzet gelden BBI (Beste Buurt Idee) en GOB (Grootslag Ondersteuning Bijdrage). Ondersteuning WonenPlus in West-Friesland voor hulp aan ouderen en mensen met een beperking. Ondersteuning Seniores Piores Westwoud voor hulp aan ouderen en mensen met een beperking	✓
Het Grootslag bevordert onder huurders onderhoud openbare ruimte	Huurders worden aangesproken en positief beloond	✓

Afspraken Medemblik 2018	Prestatie	
Het Grootslag ondersteunt bewonersinitiatieven ter bevordering van de leefbaarheid	Inzet gelden BBI (Beste Buurt Idee) en GOB (Grootslag Ondersteuning Bijdrage). Ondersteuning WonenPlus in West-Friesland voor hulp aan ouderen en mensen met een beperking.	✓

4. Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

4.1 Ambities

De ambities van Het Grootslag zijn in de volgende documenten weergegeven:

Ambitiedocument	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Toekomstvisie 2012-2015				
Ondernemingsplan 2016-2019				

In de periode 2015-2018 heeft Het Grootslag jaarlijks een werkplan en begroting opgesteld om de ideeën en ambities uit het ambitiedocument voor het betreffende jaar te actualiseren en duiding te geven.

Het Grootslag vindt goed en betaalbaar wonen voor degenen die daar niet zelf voor kunnen zorgen echt van waarde. Waar het Het Grootslag om gaat is, binnen de regio West-Friesland, producten en diensten aan te bieden waar de doelgroep iets aan heeft.

De doelgroep omvat: huishoudens met een inkomen tot € 34.911 (prijspeil 2015), vergunninghouders, huishoudens met een zorgindicatie en personen die door omstandigheden (sociaal, fysiek, psychisch) moeilijkheden ondervinden bij het vinden van passende huisvesting.

Het Grootslag beperkt zich tot sociale huurwoningen tot de liberalisatiegrens; maatschappelijk vastgoed als dat een noodzakelijke bijdrage levert aan de leefbaarheid in de kernen waar wij woningbezit hebben ; zorgvastgoed; en bevordering van de leefbaarheid.

Om onze maatschappelijke taak langdurig zelfstandig te kunnen uitvoeren is een goede financiële basis nodig. Ons vermogen staat geheel in het doel van onze maatschappelijke taak. Met goede risicobeheersing en regelmatige uitvoering van scenario-analyses bewaken we onze financiële continuïteit.

De belangrijkste financiële doelen van Het Grootslag voor de komende jaren zijn het waarborgen van de betaalbaarheid en het investeren in een goede duurzame woningvoorraad. Het Grootslag zet extra verkoop in om inkomsten te genereren voor het beperken van onze leningenportefeuille. Daarmee beoogt Het Grootslag dat de vermogensomvang toeneemt, de bedrijfskosten afnemen, zodat er meer armslag komt voor activiteiten binnen de maatschappelijke opdracht.

De hoofdlijnen van de ambities, gebaseerd op het Ondernemingsplan 2016-2019 (Wat werkelijk van waarde is), zijn in het Ondernemingsplan als onderstaand verwoord:

Ambities op het terrein van volkshuisvesting:

- We schaffen de waarborgsommen af
- De omvang en samenstelling van onze toekomstige kernvoorraad stemmen we af op de lokale- en regionale woonvisie
- We leggen per dorp vast welke ontwikkelingen op termijn nodig zijn voor de samenstelling van de toekomstige woningvoorraad naar omvang, woningtype en eigendom
- Met gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen investeren we in de herstructurering van zorgvastgoed en goede huisvesting van ouderen en andere mensen met een zorgvraag

- Voor alle woningen van onze kernvoorraad geldt een goede generieke basiskwaliteit
- Het onderhoud aan woningen van de kernvoorraad is goed en doelmatig. Het onderhoud van de niet-kernvoorraad is sober en doelmatig
- We realiseren in de periode 2016 - 2019 tenminste zoveel woningen als we verkopen en slopen
- We voldoen aan de afspraken van het Energieakkoord 2020 (gemiddelde energie-index van 1,25; Na inwerkingtreding Nader voorschrift < 1,40) en bouwen en verduurzamen zodat onze woningvoorraad in 2050 energieneutraal is
- In samenwerking met huurdersvereniging De Driehoek stimuleren we huurders om hun energieverbruik en CO2 uitstoot te verminderen en lasten te besparen
- We kiezen bij de energetische verbeteringen van onze woningen voor een elementenaanpak op basis van het planmatig onderhoud
- Bij nieuwbouw realiseren we in principe onderhoudsarme meergezinswoningen
- Wij zijn verantwoordelijk voor het onderhoud aan het casco en de huurder voor de rest van de woning
- Samen met zorg- en welzijnspartners bouwen we aan een samenleving waarin ouderen en mensen met een beperking zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen

Ambities op het terrein van betaalbaarheid:

- Wij sturen op acceptabele huren en beperken bijkomende lasten zoals energiekosten
- Woningen met een huurprijs boven de aftoppingsgrens weigeren we in principe aan huishoudens die recht op huurtoeslag hebben
- We stellen huur-/inkomenstabellen op waarmee we woningzoekenden instrueren over de huurprijsmogelijkheid bij een bepaald inkomen
- Individuele woningverbetering en het toekomstige onderhoud daarvan zijn voor rekening en risico van bewoners. Uitzonderingen maken we voor duurzaamheidsinvesteringen
- In 2020 ligt minstens 95 procent van de huurprijzen onder de bijbehorende aftoppingsgrenzen
- De huurprijs van nieuwbouw houden we onder de bijbehorende aftoppingsgrens
- We investeren samen met onze huurders in duurzaamheidsmaatregelen

Ambities op het terrein van klantgerichtheid:

- Wij betrekken de huurders om mee te denken over onze dienstverlening en ons beleid
- We betrekken huurdersvereniging De Driehoek bij de evaluatie en wijziging van primaire dienstverleningsprocessen
- We maken duidelijk welke dienstverlening onze klanten mogen verwachten, wat daarmee de ervaringen zijn en hoe de kosten zich verhouden ten opzichte van andere woningcorporaties. Daartoe participeren we in de Aedes benchmark
- We houden uitvoeringsgerichte kwaliteitsmetingen, waarvan we inhoud, doel en resultaten afstemmen met de huurders(vertegenwoordiging)
- Reparaties worden in goed overleg met huurders uitgevoerd
- Woningverbetering wordt uitgevoerd met inspraak van huurders
- Met aannemers die namens ons werken maken we afspraken over de kwaliteit van de dienstverlening en overige leveringsvoorwaarden
- We volgen de wettelijke richtlijnen voor de onderhoudsverdeling tussen huurder en verhuurder. We bieden een onderhoudsabonnement voor het wettelijk huurdersonderhoud.

Ambities op het terrein van leefbaarheid:

- We werken aan de leefkwaliteit in buurten
- Wij zorgen ervoor dat het onderhoud van onze woningen op peil is en spreken huurders aan op hun verantwoordelijkheid in en om de woning
- We participeren in sociale wijkteams

- We investeren en stimuleren in lokale sociale duurzaamheid, volgens het MVO-manifest van MVO-Nederland
- We ondersteunen bewoners die zich actief inzetten voor hun buurt of wijk via het Beste Buurt Idee
- We bevorderen de maatschappelijke integratie van vergunninghouders via informatie en interactie

Ambities op het terrein van huurdersondersteuning:

- We ondersteunen kwetsbare huurders en sluiten convenanten met gemeenten en zorg- en welzijnspartijen over de bijdrage die we met elkaar leveren
- Onze dienstverlening richt zich op vroegtijdige signalering en doormelding als de situatie daarom vraagt
- Als huurders in de knel komen door een te hoge huur in relatie tot hun besteedbaar inkomen, zorgen we voor een tijdelijke financiële oplossing of bemiddeling naar een betaalbare woning
- We hanteren een tijdige, actieve en persoonlijke aanpak bij huurschuld
- We stimuleren dat huurders via gerichte voorlichting de juiste woonkeus maken
- We zien af van een huursprong/huurharmonisatie of matigen deze bij verhuizing van onze huurders naar een passender woning als de huurtoeslag de huursprong niet of onvoldoende opvangt
- Met het Grootslag OndersteuningsBudget leveren we maatwerk aan huurders die dat nodig hebben
- We willen dat huurders die zich niet op eigen kracht redden, gebruikmaken van de voor hen beschikbare zorgarrangementen

Ambities op het terrein van maatschappelijk ondernemen:

- We zorgen voor betaalbare woningen en goede diensten en dragen daarmee bij aan het welzijn, de levenskwaliteit en de zelfbeschikking van huurders en aan de totstandkoming van duurzame lokale gemeenschappen
- We onderschrijven het manifest van MVO Nederland en houden bij de bedrijfsvoering rekening met het effect op mensen binnen en buiten onze organisatie en het milieu
- We betrekken huurders, huurdersorganisaties, leveranciers, maatschappelijke organisaties en andere belanghebbenden bij ons beleid

Ambities op het terrein van governance:

- We onderschrijven de principes van de Governancecode woningcorporaties. Dit betekent dat: - leden van bestuur en RvT waarden en normen hanteren die passen bij onze maatschappelijke opdracht; bestuur en RvT aanspreekbaar zijn en in- en extern actief verantwoording afleggen; bestuur en RvT geschikt zijn voor hun taak; bestuur en RvT in dialoog gaan met belanghebbende partijen; bestuur en RvT de risico's beheersen, die zijn verbonden aan hun activiteiten
- De RvT evalueert eenmaal per jaar haar eigen functioneren en dat van het bestuur
- We stellen onze bedrijfsdoelen vast in overleg met Huurdersvereniging De Driehoek, gemeenten, de Maatschappelijke Adviesraad en overige belanghouders. We toetsen de keuzes die we maken doorlopend, staan open voor feedback en verwerken de essentie daarvan in ons beleid
- We laten ons visiteren tijdens de werkingsduur van dit ondernemingsplan

Ambities op het terrein van sobere en doelmatige bedrijfsvoering:

- De kosten van onze bedrijfsvoering liggen onder het gemiddelde van onze referentieklassen
- De verantwoordelijkheid ligt laag in onze organisatie en we beperken de regels en kaders tot een minimum.
- Waar mogelijk digitaliseren we onze dienstverlening
- We stoppen met Slimmer Kopen. Alleen als de marktomstandigheden dat noodzakelijk maken, nemen we verkoop bevorderende maatregelen. We onderzoeken of we Koopzeker en Slimmer Kopen contracten kunnen omzetten in koopovereenkomsten zonder voorwaarden

- We werken met professionele en betrouwbare partners op basis van vastgestelde taken en kaders
- We streven er actief naar dat onze vaste uitvoeringspartners het MVO-manifest onderschrijven
- Ons aanbestedingsbeleid is gericht op hoge eindkwaliteit, het voorkomen van verspilling, een optimale planning en een hoge klanttevredenheid

Ambities op het terrein van personeel inzet:

- De ontwikkelingen vragen om de juiste competenties van onze organisatie en medewerkers: we hebben de medewerkers in huis die de visie en missie onderschrijven en zich goed voelen bij ruime kaders en autonomie; onze medewerkers zijn toegerust op hun functie en bereid en in staat om zich continu te blijven ontwikkelen; onze medewerkers krijgen bewegingsvrijheid om zo effectief en efficiënt mogelijk te zijn; we hebben de leidinggevenden in huis die de gewenste ontwikkeling kunnen dragen; we beschikken over beperkte en werkbare uitvoeringskaders; we zijn in staat en bereid om over functie- en organisatiegrenzen heen te kijken en effectief samen te werken;
- We vertalen deze ontwikkelingen in strategisch HR-beleid, met als onderdelen onder andere: strategische personeelsplanning (welke kwaliteit hebben we nodig, wat hebben we in huis en wat moet ieder individu kunnen om zijn/haar taken uit te kunnen voeren); loopbaanontwikkeling en duurzame inzetbaarheid (waaronder talentontwikkeling); wettelijke verplichtingen (Participatiewet, arbeidsomstandigheden, e.d.)
- We vertalen MVO naar concrete uitvoering
- We stellen kwaliteitsbeleid op voor onze dienstverlening

4.2 Pluspunten ambities

A. Pluspunten die de methodiek 6.0 benoemd

Hieronder worden diverse punten weergegeven die de visitatiemethodiek als pluspunten beschouwd:

- compleetheid en onderbouwing van de ambities in relatie tot o.a. de lokale volkshuisvesting, DAEB/niet-DAEB scheiding, portefeuillestrategie, convenanten.
- de hoogte van de ambities in relatie tot de gesignaleerde lokale problematiek en de eigen mogelijkheden. De corporatie zoekt, ook bij beperkte eigen mogelijkheden, bijvoorbeeld toch zeer creatief naar verantwoorde oplossingen voor lokale opgaven.
- het actualiseren
Ambities en doelstellingen zijn regelmatig geactualiseerd.

5. Prestaties Het Grootslag

TABEL 1: Het bezit van Het Grootslag

Het bezit van Het Grootslag

# = aantal woningen	2015	2016	2017	2018
# Huurwoningen	2.649	2.641	2.628	2.696
# Onzelfstandige wooneenheden	84	24	0	8
# Intramuraal (zorgvastgoed)	-	76	76	76
# Totaal woongelegenheden	2.733	2.741	2.704	2.780
% Eengezinswoningen	64%	64%	64%	n.b.
% Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	20%	19%	20%	n.b.
% Meergezinsetagebouw met lift	13%	13%	13%	n.b.
% Hoogbouw	0%	0%	0%	n.b.
% Onzelfstandig	3%	4%	3%	n.b.
# Garages	1	1	1	1
# Maatschappelijk vastgoed	0	14	13	13
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	12	0	0	0
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	14	14	14	14
# Overig bezit	1	0	0	0
# Verhuureenheden ongewogen	2.761	2.770	2.732	2.810

Bronnen: dVi 2015, dVi 2016, dVi 2017, gegevens corporatie

TABEL 2: Mutaties in het bezit van Het Grootslag

	2015	2016	2017	2018
Individueel verkocht	18	23	13	20
Collectief verkocht	0	0	31	0
Gesloopt	0	0	0	0
Nieuwbouw	58	25	6	95
Aankoop	0	4	1	2

Bronnen: dvi 2015, dVi 2016, dVi 2017, gegevens corporatie

TABEL 3: Huurklassen in het bezit van Het Grootslag

	2015	2016	2017	2018
goedkoop	382 14%	381 14%	384 15%	308 11%
betaalbaar laag	2.137 81%	2.173 82%	2.167 82%	2.311 86%
duur t/m lib.grens	125 5%	82 4%	72 3%	72 3%
duur boven lib.grens	5 -	5 -	5 -	5 -
totaal	2.649	2.641	2.628	2.696

Bronnen: dvi 2015, dVi 2016, dVi 2017, gegevens corporatie

TABEL 4: Uitvoering Staatssteunregeling door Het Grootslag**Staatssteunnorm (EU-toewijzingsnorm)**

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot xx. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot xx. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is tot en met 2018 € 710,68.

	2015	2016	2017	2018
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	255	261	205	281
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80%)	239 94%	251 96%	192 94%	267 95%
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80-90%)	3 1%	5 2%	9 4%	7 2,5 %
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 90-100%)	13 5%	5 2%	4 2%	7 2,5 %
Oordeel Aw				

Bronnen: dvl 2015, dVi 2016, dVi 2017, gegevens corporatie

TABEL 5: Uitvoering Passend toewijzen door Het Grootslag**Passend toewijzen**

Vanaf 2016 geldt het passend toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag. Deze huishoudens moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken.

	2015	2016	2017	2018
Aantal toewijzingen	n.v.t.	n.v.t.	205	281
Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen)	n.v.t.	n.v.t.	97,6%	205 99%
Oordeel Aw	n.v.t.	n.v.t.	Akkoord	

Bronnen: jaarverslag 2017, gegevens corporatie, Oordeelsbrief Aw staatssteun 2017

TABEL 6: Huurverhoging door Het Grootslag

	2015	2016	2017	2018
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (exclusief huurharmonisatie in 2014, 2015 en 2016, inclusief huurharmonisatie in 2017)	4,0%	1,9%	1,0%	1,3%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	1%	0,80%	0,60%	1,4%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning (DAEB)	€ 485	€ 499	€ 509	€ 514

Bronnen: jaarverslag 2015, 2016, 2017, gegevens corporatie

TABEL 7: Huurachterstand en ontruimingen door Het Grootslag

	2015	2016	2017	2018
Norm huurachterstand (%)	0,9%	0,9%	0,9%	0,9%
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB) actieve én passieve contracten	0,76%	0,67%	0,70%	0,66%
Ontruimingen n.a.v. huurachterstand	2	2	5	2

Bronnen: dVi 2015, dVi 2016, jaarverslag 2017, gegevens corporatie
 Normen: begrotingen van corporatie

TABEL 8: Leeftijd van het bezit

Per categorie in % van totaal	2015	2016	2017	2018
Vooroorlogse woningen	14 0,5%	14 0,5%	14 0,5%	9 0,3%
Jaren 45-59	103 4%	100 4%	99 4%	95 3,5%
Jaren 60-69	401 14%	398 14,5%	395 15%	393 14,4%
Jaren 70-79	720 26,5%	713 26%	707 26%	699 25,7%
Jaren 80-89	521 19%	523 19%	523 19,5%	521 19,1%
Jaren 90-99	334 12%	334 12%	334 12%	334 12,3%
Jaren 00-09	479 18%	461 17%	462 17%	431 15,8%
Jaren 10-19	161 6%	198 7%	170 6%	243 8,9%
totaal	2.733	2.741	2.704	2.725

Bronnen: dVi 2015, dVi 2016, dVi 2017, gegevens corporatie (2018 is incl maatsch. Vastgoed)

TABEL 9: Conditie score van het bezit

Nvt: Het Grootslag hanteert geen NEN of andere conditiescores voor haar asset. Gezien de omvang en de frequente inspecties van hun teamleden, ziet Het Grootslag geen voordelen.

TABEL 10: Onderhoud & verbetering Aedes Benchmark

	2017	2018
Letter Onderhoud & verbetering	B	A
Instandhoudingsindex	B	A
Technische woningkwaliteit	B	B
Ervaren woningkwaliteit	A	A

Bronnen: Aedes Benchmark 2017 en 2018

TABEL 11: Huurdersoordeel Aedes Benchmark

	2015	2016	2017	2018
Letter Huurdersoordeel	A	A	A	B
Deelscore nieuwe huurders	B	A	A	A
Deelscore huurders met een reparatie-verzoek	A	A	A	B
Deelscore vertrokken huurders	B	C	A	A

Bronnen: Aedes Benchmark 2014-2018

TABEL 12: Energie-index bezit Het Grootslag

Energieprestatie (woningen)	2015	2016	2017	2018
Label A++	-	-	-	1,0%
Label A+	-	-	-	5,1%
Label A (EI= 0,8-1,2)	20,4%	34,6%	28,9%	33,7%
Label B (EI= 1,2-1,4)	16,6%	16,2%	15,8%	11,4%
Label C (EI= 1,4-1,8)	37%	37,8%	36%	30,5%
Label D (EI= 1,8-2,1)	17,8%	6,9%	16%	12,4%
Label E (EI= 2,1-2,4)	2,9%	1,4%	2,9%	5,1%
Label F (EI= 2,4-2,7)	0,5%	0,3%	0,4%	0,6%
Label G (EI > 2,7)	0%	0%	0%	0,2%

Bronnen: dVi 2015, dVi 2016, jaarverslag 2017, gegevens corporatie

TABEL 13: Duurzaamheid Aedes Benchmark

	2015	2016	2017	2018
Letter Duurzaamheid	-	-	A	A
Deelletter energetische prestatie	-	-	A	A
Deelletter CO 2 uitstoot	-	-	A	A

Bronnen: Aedes Benchmark 2017 en 2018

TABEL 14: Toewijzingen aan statushouders

	2015	2016	2017	2018
Toewijzingen aan vergunninghouders (personen)	-	21	16	20

Bronnen: gegevens corporatie