



---

## Deel II

# VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

---



## Jaarverslag Raad van Toezicht (RvT)

### Terugblik op 2019

---

In dit verslag kijken wij – de RvT van woningstichting Het Grootslag - terug op 2019. Wij constateren dat de maatschappij, waarin de organisatie zich beweegt, complex is en steeds blijft veranderen. Volkshuisvesting is een groot, terugkomend thema in kranten en zeker in de politiek; groter woningtekort, hoe huisvesten van immigranten, stijgende woningprijzen, stijgende nieuwbouwkosten, hogere woonlasten en de maatschappelijke druk om het verduurzamen van het energiegebruik in Nederlandse woningen te versnellen: ‘van het gas af’. Hiermee neemt de druk op de woningcoöperaties steeds meer toe. De landelijke en lokale politiek legt de opdracht snel en steeds vaker bij de woningcorporaties neer, dus ook bij Het Grootslag. Dit heeft echter gevolgen. Door het toenemen van het woningtekort komt de betaalbaarheid onder druk te staan. Het tekort aan bouwlocaties voor nieuwe sociale huurwoningen versus de stijgende nieuwbouwkosten en de duurzaamheidsparagraaf vereist investeringen in onze woningvoorraad. Daarbij zien we de maatschappelijke complexiteit een wissel trekken op specifieke doelgroepen; jongeren, senioren, mensen met behoefte aan lichamelijke en geestelijke zorg, immigranten et cetera. De huurders van Het Grootslag vragen al lang niet alleen aandacht voor ‘het wonen,’ maar ook voor al die andere kwesties. Dit legt druk op de organisatie van Het Grootslag. We zijn als Raad erg trots op de professionele, wendbare organisatie die we zijn, in deze complexe maatschappij. Het welzijn van de huurders zit in het DNA van de organisatie en onze mensen. Daarnaast is er door stabiel beleid een stevig financieel fundament gelegd. Zoals ons afzwaaiend lid van de Raad (en voorzitter van de auditcommissie) Ruud Jong zei in zijn afscheidswoord: ‘Goede cijfers zijn geen doel op zich, maar vormen wel het fundament voor een goede taakvervulling’.

Het is aan ons, als organisatie en zeker als RvT, om koers te houden op de lange termijn, terwijl we weten dat de politiek vaak denkt in korte termijn. We blijven scherp op de koers!

### Visie op besturen en toezicht houden

---

Met dit verslag leggen we ook verantwoording af over de wijze waarop we toezicht hielden op de werkzaamheden en activiteiten van Het Grootslag - in het bijzonder van het bestuur - en over ons eigen functioneren. Dit impliceert dat we inzicht geven in de wijze van besluitvorming, de aannames achter de besluitvorming en de manier van toezicht houden die wij voorstaan. De huidige RvT is een team bestaande uit vijf leden met een goede diversiteit aan deskundigheid, bij wie inhoud voorop staat en we elkaar en het bestuur bevragen om tot de juiste afweging te komen rondom een besluit, beleid of advies.

### Verantwoordelijkheden van de RvT

---

Zoals vastgelegd in de reglementen Bestuur en RvT – conform de Governancecode - heeft de RvT van Het Grootslag drie hoofdtaken:

1. wij houden als toezichthouder toezicht op het beleid van Het Grootslag
2. wij zijn werkgever van de directeur bestuurder
3. wij staan de organisatie (bestuurder, managementteam en/of afdelingen) - gevraagd en ongevraagd – bij als adviseur en vervullen een klankbordfunctie



Binnen Het Grootslag maken we keuzes op basis van wettelijke en morele kaders, maar ook vanuit een visie op de maatschappelijk ontwikkelingen. Of die nu volkshuisvestelijk, politiek of algemeen maatschappelijk zijn. Daarom is het belangrijk onze visie uiteen te zetten.

## Visie en kaders

---

### VISIE

---

De RvT van Het Grootslag vormt zich voortdurend een beeld van de kwaliteit en betrouwbaarheid van de bestuurder en de organisatie. Op basis daarvan geven we – vooraf als klankbord, achteraf toetsend – vorm aan de toezichhoudende rol. De RvT van Het Grootslag functioneert vanuit een maatschappelijk perspectief en ziet erop toe dat de maatschappelijk gewenste doelen van de corporatie worden gehaald. Voor Het Grootslag betekent dit onder andere een woningvoorraad die past bij de huishoudensomvang en –samenstelling van nu en in de toekomst, een betaalbare en duurzame woningvoorraad en leefbare dorpen en buurten.

De visie van de Raad van Het Grootslag is dat we dit doen vanuit een drietal specifieke taken:

1. wij zijn kaderstellend
2. wij zijn controlerend
3. wij zijn vertegenwoordigend

We hebben de visie van de RvT verder uitgewerkt in de Toezichtvisie 2019.

Een belangrijk instrument voor het toetsen van het lange termijn denken - met investeringen die op langere termijn passen in de maatschappelijk gewenste doelen - is voor de Raad de strategie van Het Grootslag, uiteengezet in de Toekomstvisie (ondernemingsplan) en de jaarlijkse uitvoering en ijking van die strategie in de kaderbrief.

Deze kaderbrief vormt de basis voor het jaarlijkse werkplan, de jaarlijkse risicoparagraaf en de financiële begrotingen (meerjareninvesteringsprogramma, financieel meerjarenbegroting en Treasury jaarplan). Het werkplan, de risicoparagraaf en de bijbehorende begrotingen worden ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad.

In het jaarplan 2019 constateerden we dat betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit de belangrijkste repeterende begrippen zijn. Er was specifiek aandacht en een goed fundament gelegd voor: duurzaamheid & verduurzaming van het bezit en digitalisering (de implementatie van het nieuwe ERP-systeem).

### KADERS

---

De RvT handelt op basis van de bevoegdheden die in de statuten zijn omschreven. De statuten van Het Grootslag zijn in 2019 gewijzigd om te voldoen aan de woningwet (1-7-2015) en de Veegwet (1-7-2017) – zie ook ‘Wijziging statuten Het Grootslag in 2019’.

De werkwijze van de RvT is beschreven in het Reglement Raad van toezicht (2016). Hierin is opgenomen dat de Raad werkt met vaste commissies met een specifiek taakgebied. Deze commissies adviseren de Raad over onderwerpen die binnen hun taakgebied vallen en hiermee wordt de besluitvorming van de Raad voorbereid. De Raad heeft een eigen toezichtvisie en handelt vanuit een maatschappelijke betrokkenheid. De Raad legt verantwoording af aan externe belanghebbenden.



Belangrijke instrumenten voor toetsing in 2019 zijn de toekomstvisie 2016-2019, werkplan 2019, meerjareninvesteringsprogramma, financiële meerjarenbegroting, risicoparagraaf 2019 en het Treasury jaarplan 2019.

Gedurende 2019 liet de Raad zich informeren over de organisatie, het bouwen van woningen, betaalbaarheid, duurzaamheid, implementatie van ERP-systeem (Viewpoint) en de maatschappelijke betrokkenheid van Het Grootslag. Het Grootslag (inclusief de Raad) is gevisiteerd en de uitkomsten van de visitatiecommissie zijn gebruikt om een reflectiedocument op te stellen. Dit geldt als startpunt voor de visitatie. Voor de Raad is het visitatierapport is een belangrijk referentieverlag van de positie van Het Grootslag bij haar belangrijkste stakeholders. Er komt een consistent beeld naar voren van zowel de organisatie, het managementteam (MT) en de directeur bestuurder. We gebruiken de aanbevelingen vanuit het visitatierapport om deze positie verder te verbeteren richting alle stakeholders.



Woordwolk van de belangrijkste kenmerken van woningstichting Het Grootslag, volgens onze belanghouders

Ook het dynamisch strategisch vastgoedbeleid in samenhang met het duurzaamheidsbeleid was een continu aandachtsgebied. De snel toenemende bouwkosten van nieuwbouwprojecten in combinatie met de duurzaamheidsopgave stelden ons in 2019 al voor een aantal keuzes richting een verantwoorde afweging op desbetreffende bestuursbesluiten. Belangrijke externe informatie is de Aedes Benchmark. Als Raad hechten we groot belang aan deze benchmark, om ons hiermee - samen met het bestuur en medewerkers – te identificeren en te beoordelen waar verbeteringen mogelijk zijn en welke keuzes we moeten maken.

## Governancecode en statuten

### Ontwikkelingen in de governance in 2019: Wijziging statuten

De RvT onderschrijft de Governancecode uit 2017. De Raad concludeert – net als in 2018 - dat Het Grootslag er goed voor staat. Dit wordt bevestigd in het visitatierapport 2019. Er wordt gehandeld in de geest van de code.



De Raad opereert conform de notitie 'Pas toe of leg uit' (2016). Het Grootslag is in lijn met de Governancecode 2017, met als enige uitzondering de arbeidsovereenkomst van de bestuurder. Binnen de Governancecode is de benoemingstermijn van bestuurders vier jaar, bij Het Grootslag heeft de directeur bestuurder een benoeming 'voor onbepaalde tijd'. De Raad van toezicht houdt zich hiermee aan de vóór de invoering van de code met de bestuurder gemaakte afspraken.

Door de verandering van de woningwet ('Veegwet') moesten we aanpassingen maken in de statuten van Het Grootslag. Deze zijn in 2019 gewijzigd om te voldoen aan de woningwet (1-7-2015) en de Veegwet (1-7-2017). De concept-statuten zijn ter advisering voorgelegd aan de RvT, het MT, de OR en het bestuur van huurdersvereniging De Driehoek. Na goedkeuring van ILT/Aw - op 25 februari 2019 - zijn de gewijzigde statuten gedeponereerd bij de notaris en vervolgens goedgekeurd door de Raad op 1 maart 2019.

### Governance: Commissies van de Raad

De RvT van Het Grootslag heeft vier vaste commissies, te weten:

- Auditcommissie
- Commissie Wonen & Vastgoed
- Remuneratiecommissie
- Werving- en selectiecommissie

Deze commissies zijn de voorbereidende organen voor de uiteindelijke besluitvorming in de Raad. Zij doen verslag in de vergaderingen van de Raad over de onderwerpen en overwegingen die aan de orde waren. Naar aanleiding van de discussies rondom het strategisch vastgoedbeleid, duurzaamheidsbeleid en de regionale uitdaging besloot de Raad in 2018 dat in 2019 een nieuwe commissie 'Wonen & Vastgoed' werd toegevoegd. Met behulp van de commissie 'Wonen & Vastgoed' wil de Raad een goede invulling geven aan haar toezichthoudende adviesrol en op het thema vastgoed, wonen en duurzaamheid, waarbij we meer inhoudelijke discussies kunnen voeren met de organisatie. De commissie is in 2019 gestart en legt – net als alle vaste commissies - verantwoording af aan de volledige RvT. Alle RvT-leden kunnen de agendastukken inzien en ontvangen het verslag van de commissie.

### Interne en externe toezichtkaders

De Raad maakt gebruik van een extern en intern toezichtkader. Het externe toezichtkader wordt met name gevormd door wet- en regelgeving vanuit de Woningwet, de Aw (Autoriteit woningcorporatie), sectorinstituten zoals het WSW (Waarborgfonds Sociale Woningbouw), de VTW (Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties) en branchevereniging Aedes<sup>3</sup> (branchevereniging van woningcorporaties).

Een aantal belangrijke documenten van het interne en externe toezichtkader is:

Landelijke regelgeving	Statuten en Reglementen
<ul style="list-style-type: none"><li>• Woningwet 2015 en Besluiten toegelaten instellingen volkshuisvesting (BTIV) incl. Veegwet</li><li>• Governancecode Woningcorporaties</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Statuten (2019)</li><li>• Management statuut (2015)</li><li>• Governancecode Het Grootslag (2017)</li><li>• Reglement Bestuur (2016)</li></ul>

<sup>3</sup> WST Het Grootslag is in 2019 geen lid van branchevereniging Aedes.



- 
- Wet Normering Topinkomens (WNT)
  - Reglement RvT (2016)
  - Reglement Auditcommissie (2016)
  - Reglement Selectiecommissie (2016)
  - Reglement Renumeratiecommissie (2016)

Financiële kaders	Uitvoeringskaders
<ul style="list-style-type: none"><li>• Financieel beleid en beheer</li><li>• Treasury statuut</li><li>• Investeringsstatuut</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ondernemingsplan 2016 -2019</li><li>• Strategisch Vastgoedbeleid (SVB) (Meerjaren) begroting</li><li>• Duurzaamheidsbeleid 2018</li><li>• Werkplan 2019</li><li>• Treasury jaarplan 2019</li></ul>
Interne kaders	Externe kaders
<ul style="list-style-type: none"><li>• Compliance</li><li>• Informatievoorziening Het Grootslag</li><li>• Integriteitsbeleid</li><li>• Klokkenluidersregeling</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Samenwerking tussen Het Grootslag en Huurdersvereniging De Driehoek</li><li>• Prestatieafspraken gemeente Drechteland</li><li>• Prestatieafspraken gemeente Medemblik</li></ul>

In 2019 is een aantal interne kaders geëvalueerd en waar nodig aangepast, te weten: Statuten en het Bestuursreglement. Verder zijn aan de orde gekomen als toezichtskaders: werkplan 2019, meerjareninvesteringsbegroting 2019-2023, financiële begroting 2019 -2023, risicoparagraaf 2019/2020 en Treasury jaarplan 2019.

Er is nog geen reglement opgesteld voor de commissie Wonen & Vastgoed. 2019 is een opstartjaar voor deze commissie en de Raad wacht eerst een aantal vergaderingen af alvorens zij een reglement opstelt met de specifieke taken en rapportages.

### **Verslag van het gehouden toezicht**

De Raad heeft een kritische, constructieve en transparante dialoog met de bestuurder. In 2019 is vijf keer formeel vergaderd en vond eenmaal een tweedaags strategisch overleg plaats om de volkshuisvestelijke, financiële en sociaal -maatschappelijke ontwikkelingen te bespreken. Tijdens de eerste vergadering zijn de benoemingen binnen de Raad, de bezetting van de commissies en het vaststellen van de jaarcyclus vaste punten.

Op 1 maart stond in het teken van strategisch vastgoed-, aanbestedings- en huurbeleid. Ook is het Programma van Eisen (PvE) voor nieuwbouw en onderhoud besproken. Daarnaast is - in het kader van governance - een nieuw bestuursreglement en het compliance reglement vastgesteld, als ook het Treasury Jaarplan 2019.

In maart/april stelde de Raad haar jaarverslag vast, besprak een aantal reglementen en documenten (dat op een laat moment werd vastgesteld) en evalueerde de visitatieprocedure.

Tijdens de raadsvergadering op 21 juni 2019 werden alle governance-reglementen behandeld. We kozen om deze niet up te daten vanwege de implementatie van het nieuwe ERP-systeem (Viewpoint). Wel zijn het volkshuisvestelijke verslag, risicoparagraaf, kadernota voor het werkplan en



het bestuursverslag besproken. Dat geldt ook voor het accountantsverslag, de jaarrekening en het definitieve visitatierapport.

De statutaire directie heeft de jaarrekening en het jaarverslag over 2018 opgesteld. De accountant heeft de jaarrekening gecontroleerd en een goedkeurende controleverklaring afgegeven. De Raad kan zich verenigen met de inhoud daarvan. Op 21 juni 2019 heeft de Raad de jaarrekening vastgesteld en het bestuur décharge verleend voor het gevoerde beleid.

In het najaar informeerde de bestuurder over de stand van zaken van en ontwikkelingen binnen de organisatie en de relatie met verschillende stakeholders (belangenbijeenkomst, geschillencommissie etc.). In november bespraken we de benoeming van een nieuwe commissaris, Arjen Stoelinga, inclusief proces van werving, selectie en de zienswijze van ILT/Aw naast een aantal meerjarenbeleidstukken zoals de financiële meerjarenbegroting 2020- 2024, de investeringsbegroting 2020-2024, liquiditeitsbegroting, werkplan 2020 en risicoparagraaf 2020.

Gedurende het hele jaar zijn bestuursbesluiten genomen rondom nieuwbouw en realisatie. (Zie ook 'ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad').

## Toezicht op de strategie

---

### Ter bespreking of advies voorgelegd aan de Raad

---

Er komen regelmatig interne en externe ontwikkelingen, zowel lokaal, regionaal als landelijk, aan de orde. Daarnaast wordt de Raad regelmatig geïnformeerd over de samenwerking met belanghouders: de ontwikkelingen in het bestuur van huurdersvereniging De Driehoek, de samenwerking en overleggen met de gemeenten Medemblik en Drechterland en de gesprekken en wijze van samenwerking met ILT/Aw en het WSW.

Ook de financiële resultaten, successen en aandachtspunten zijn met de bestuurder gesproken. De Raad toetst deze financiële resultaten continue middels de aanwezigheid van de controller bij de vergaderingen, maar ook via externe partijen zoals de accountant en in 2019 de visitatie. Binnen de Raad wordt vaak doorgevraagd en zo nodig een (aanvullend) advies gegeven. Veel punten worden al door de auditcommissie (AC) in een vroeg stadium gesignaleerd en de Raad controleert dit middels de zeer uitgebreide verslaglegging van de AC en de mondelinge toelichting van haar voorzitter tijdens de vergadering van de Raad. Sinds 2019 is verhoogde aandacht voor het aandachtsgebied Wonen & Vastgoed. Er was van beide kanten (organisatie en Raad) de noodzaak om meer ruimte en tijd te nemen om een aantal specifieke items uit te diepen. Thema's als beschikbaarheid, duurzaamheid, betaalbaar wonen en maatwerk wonen zijn besproken. Veel van die punten treft u aan in het bestuursverslag en het volkhuysvestingsverslag. De bestuurder en andere MT-leden deden regelmatig schriftelijk en mondeling verslag tijdens de vergadering van de Raad.

In het bijzonder adviseerde de Raad de bestuurder rondom de relatie met de huurdersvereniging De Driehoek.

### Ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad

---

De bestuurder legde 14 besluiten ter goedkeuring aan de Raad voor. Met betrekking tot nieuwbouw en overig vastgoed worden alle plannen ter goedkeuring voorgelegd, niet alleen de plannen waar het



investeringsbedrag meer dan € 3 miljoen bedraagt. Er werd één besluit genomen van boven de € 3 miljoen (nieuwbouw 29 appartementen Kersenboogerd in Hoorn).

### Eigen besluiten van de Raad

---

De Raad nam voor haar eigen functioneren ook besluiten, na overleg met de bestuurder. Enkele besluiten zijn in dit verslag nader toegelicht. Het ging om de herbenoeming de heer E.D.J. Aker als lid en zijn benoeming tot voorzitter, de benoeming van mevrouw J. Gerritsen tot vicevoorzitter van de Raad, het vaststellen van de samenstelling van de commissies. Tevens is de benoeming van de heer A. Stoelinga als nieuw raadslid voor 2020 voorbereid in de laatste vergadering op 22 november.

Tijdens de zelfevaluatie stond de Raad stil bij de Governancecode, de 'boardroom dynamics' en de gevaren die kunnen ontstaan. Dit wordt nu elk jaar een integraal onderdeel van de zelfevaluatie. Ook nam de Raad besluiten over het scholingsplan voor de leden van de Raad, de profielschets en samenstelling van de Raad en haar jaarverslag 2019. In november volgden de besluiten over het vaststellen jaarschema Raad 2020, vergadercyclus 2020 en de vervangingsregeling RvT artikel 15 van de statuten voor 2020.

### Actieve informatieplicht bestuurder

---

De Raad heeft in 2018 samen met de bestuurder de notitie 'Informatievoorziening binnen Het Grootslag' besproken en geëvalueerd met afspraken over de informatievoorziening voor de gehele organisatie en voor de Raad in het bijzonder.

Een overzicht van de besproken items in 2019 per thema:

### Toezicht op de financiële en operationele prestaties

---

Zoals elke organisatie loopt ook Het Grootslag (financiële) risico's. Binnen Het Grootslag is de bestuurder verantwoordelijk voor goede risicobeheersing en de RvT houdt hierop toezicht. De Raad staat bij de goedkeuring van de bestuursbesluiten stil bij de eventuele risico's en vraagt de bestuurder hier specifiek naar. De Raad geeft richting aan de grenzen van de risico's door middel van de kaders in de risicoparagraaf en de beheersplannen en houdt hier ook toezicht op. Zij kijkt hoe risicobesef binnen de organisatie is ondergebracht en hoe ernaar wordt gehandeld. Bij de afweging van bestuursbesluiten worden risicokaarten gemaakt. Daarnaast legt de bestuurder tijdens de behandeling van de meerjarenbegroting de risicoparagraaf voor aan de RvT en wordt deze herijkt bij de behandeling van de jaarstukken.

### Auditcommissie (AC)

---

De AC is drie keer in vergadering bijeen geweest. De onderwerpen en discussies zijn ter voorbereiding op de besluitvormende vergadering van de Raad met de bestuurder. Bij alle besprekingen was naast de bestuurder, de manager financiën en de controller aanwezig. Er is gesproken over de financiële situatie van Het Grootslag, op basis van de kwartaalrapportages en de liquiditeitsprognoses en de beoordelingen van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

De AC is voor de Raad een belangrijk overlegorgaan, waar twee leden van de Raad inhoudelijk en in detail de bestuurder, manager financiën, controller en de accountant kunnen bevragen over de financiële thema's. Beleidstukken worden uitvoerig besproken binnen de AC, waarna de commissie





advies geeft aan de voltallige Raad tijdens de reguliere vergaderingen. De Raad toetst jaarlijks of het meerjareninvesteringsprogramma aansluit op de strategische vastgoedsturing.

Verder was de jaarrekening 2018, het accountantsverslag, de (meerjaren)begroting en de investeringsbegroting 2020 onderwerp van gesprek. De uitkomsten van de jaarrekening 2018 en alle verdere scenarioberekeningen zijn besproken in de AC. De Raad constateert dat de financiële positie van Het Grootslag, na toetsing van de financiële ratio's, voldoet. Zowel aan de externe kaders van WSW en Aw, als aan de interne signaaltoetsingen. Al deze elementen bevestigen het beeld dat Het Grootslag een financieel gezonde woningcorporatie is.

De AC besprak tevens de managementletter (ML) 2019 en de reactie van de bestuurder met de accountant.

### Selectie accountant

---

De externe accountant EY is in 2016 (her)benoemd voor een periode van vier jaar. Het bestuur en de AC maken ten minste éénmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten, waarin de externe accountant fungeert. De Raad besloot dat er geen reden is om in 2019 een andere accountant te zoeken. De partner van EY mag - op basis van de Governancecode - zeven achtereenvolgende jaren actief zijn. De heer drs. P.C. (Peter) van Dijk RA (partner) is betrokken bij de opdracht sinds boekjaar 2012. De heer B. (Ben) Duijs RA is betrokken sinds boekjaar 2014 als senior-manager. In 2019 is de termijn van de heer Van Dijk afgelopen. Het Grootslag heeft met de nieuwe accountant kennis gemaakt en akkoord bevonden. De heer Duijs blijft aan. In 2020 starten we – verplicht – de procedure voor het aantrekken van een nieuwe externe accountant vanaf het boekjaar 2021.

De Raad besprak de ML met de accountant tijdens hun reguliere vergadering in juni. Dit was wederom een duidelijk gesprek. De Raad benadrukt – net als de AC – dat de ML een lijvig stuk is en de verantwoording steeds ingewikkelder en steeds meer uit juridische jargon bestaat. De accountant bevestigde aan de Raad dat het controleproces goed is verlopen en wederzijds zijn de juiste vragen gesteld. De Raad vindt in de ML 2019 geen directe aanleiding tot maatregelen die niet passen binnen de uitgezette koers. De Raad complimenteert de organisatie met wederom een mooie ML.

### Toezicht op de maatschappelijke en volkshuisvestelijke prestaties

---

Het Grootslag is een maatschappelijke onderneming. We hebben een belangrijke relatie met de overheid en worden daarnaast gezien als een deel van het publieke bestel. Het verbinden van die domeinen is zelfs kenmerkend: de corporatie is óók een marktorganisatie, is óók deel van het publieke bestel en is óók deel van de maatschappij. De uitdaging voor de Raad is erop toe te zien dat deze balans goed wordt bewaakt door de bestuurder. De Raad is van mening dat Het Grootslag haar werkzaamheden niet alleen laat beïnvloeden door markt en overheid, maar zich ook laat legitimeren door de maatschappij. Dit heeft in 2019 extra aandacht gekregen in de opdracht aan het visitatiebureau en de resultaten uit het visitatierapport geven een goed beeld van de maatschappelijke positie van Het Grootslag, de bestuurder en de Raad.

We staan gezamenlijk voor de taak om het wonen voor onze doelgroep binnen ons werkgebied zo optimaal mogelijk te maken en de dienstverlening continue te verbeteren. Wij zijn trots op de resultaten van woningstichting Het Grootslag en op het resultaat van de visitatie. Alle stakeholders die meewerkten aan de visitatie bedanken wij voor hun openlijke en eerlijke feedback.



## Nieuwe commissie Vastgoed & Wonen

De nieuwe commissie Vastgoed & Wonen (V&W) is twee keer in vergadering bijeengewees. In de eerste vergadering van de commissie heeft de organisatie een presentatie gegeven over de stand van zaken rondom Vastgoed en Wonen. Onderwerpen zoals duurzamer wonen, beschikbaarheid, betaalbaar wonen, maatwerk wonen, het dilemma natuurbescherming en plaatsing zonnepanelen leidden tot een brede discussie. Het aanbestedingsbeleid en de tekstuele investeringsbegroting (zijnde niet financieel) zijn ter voorbereiding op de besluitvormende vergadering van de Raad met bestuur besproken in de commissie Vastgoed & Wonen. Bij alle besprekingen waren naast de bestuurder ook de adviseur Vastgoed en adviseur Strategie & Beleid aanwezig.

## Klachtenbehandeling

Naast de bespreking van het jaarverslag van de regionale geschillencommissie door de Raad, staat jaarlijks een overzicht van de klachten en afhandeling op de agenda, dat wordt besproken met de bestuurder. De Raad is van mening dat de rapportage een betrouwbaar beeld geeft, dat het klachtenniveau acceptabel is en dat de Raad voldoende zicht krijgt op de achterliggende oorzaken. De Raad is tevreden over de mate waarin de organisatie en/of het bestuur verbeteringen wenst aan te brengen en heeft daarin voldoende vertrouwen. Dit agendapunt is een terugkerend onderwerp, zodat de Raad gedurende het hele jaar inzicht heeft in de klachtenstroom, het leerproces en de afwikkeling.

## Visitatie 2019



Sinds 1 juli 2015 geldt voor alle woningcorporaties de verplichting zich tenminste één keer per vier jaar te laten visiteren. Dit betekende voor Het Grootslag dat zij zich uiterlijk in 2019 moest laten visiteren. Na een selectieprocedure selecteerde de Raad Cognitum als visitatiebureau. Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland, volgens de 'Methodiek Maatschappelijke Visitaties Woningcorporaties, versie 6.0'. De visitatie vond plaats in maart en april en besloeg de periode 2015 tot en met 2018. De visitatiemethodiek onderscheidt drie categorieën van belanghebbenden: de gemeenten, de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen, de MAR en netwerkpartners). De Raad was opdrachtgever van de visitatie en zelf ook onderzoeksobject binnen de visitatie. De Raad heeft geconstateerd dat de visitatiecommissie vrij zijn werk heeft kunnen doen en zelfstandig tot

een oordeel is gekomen. De resultaten zijn herkenbaar voor de Raad en zij is zeer content met de scorekaart en de aanbevelingen vanuit de visitatiecommissie.

## Conclusies toezichthoudende rol in 2019

De Raad constateert dat de toezichthoudende rol passend is binnen de rol die behoort bij een toezichthoudend orgaan. De RvT vindt het belangrijk dat zij zich bezighoudt met de actuele volkshuisvestelijke situatie en vooral daar haar bijdrage aan levert. We zagen in 2019 de eerste signalen van stijgende bouwkosten, waarbij een aantal intern gestelde kaders worden benaderd. Daarbij constateren we dat de prijzen pas in een zeer laat stadium in het aanbestedingsproces door aannemers worden bekendgemaakt, slechts enkele weken voor de geplande eerste paal. Dit kwam ter sprake bij de besluitvorming rondom nieuwbouw in de Raad. We constateren - net als vorig jaar



in het jaarverslag - dat dit impact heeft op het besluitvormingsproces, maar ook op de organisatie. Het is belangrijk dat Het Grootslag integer omgaat met de keuze van de aannemer en een transparant besluitvormingsproces borgt. Het Grootslag moet zich blijven kunnen ontwikkelen als organisatie en kunnen bouwen voor de doelgroep. Dit blijft een punt van zorg, ook in 2020.

De Raad constateert met tevredenheid dat de kwaliteit van de informatievoorziening op een constant hoog niveau is en blijft. Goede informatievoorziening is een noodzakelijke randvoorwaarde voor een goed intern toezicht. De Raad heeft het gevoel dat er een open, transparante informatievoorziening is vanuit de organisatie (de bestuurder) naar de Raad.

Wij vinden de samenwerking met de bestuurder en de organisatie open en eerlijk en krijgen daardoor een getrouw beeld van de maatschappelijke context van Het Grootslag en het algemene reilen en zeilen van de organisatie. We blijven kritische vragen stellen en hanteren het adagium: 'vertrouwen is goed, controle is beter'.

#### **Werkgeversrol en verantwoording beloning statutair directeur bestuurder**

---

Hier vindt u het verslag over de invulling van de werkgeversrol, waaronder de benoeming, beoordeling en beloning van het bestuur en over de het toezicht en integriteit van de organisatie.

Binnen de Raad zijn we van mening dat goed werkgeverschap in het belang van de bestuurder en de gehele organisatie is. We willen een professionele Raad zijn voor de bestuurder. De Raad geeft invulling aan de rol als werkgever door het creëren van stabiliteit in de toezichtrelatie en zorgt ervoor dat de bestuurder in vertrouwen zijn of haar functie kan uitoefenen.

#### **Remuneratiecommissie**

---

De remuneratiecommissie stelde voor de Raad een advies op over aandachts- en uitgangspunten voor de werving/selectie (commissaris met financieel profiel) en over het totale profiel van de Raad. Op basis van het advies is het volgende document geactualiseerd en binnen de Raad besproken en besloten: de profielschets en de samenstelling van de Raad.

De commissie deed de voorbereiding voor de beoordeling 2019 (het toetsingskader) met de bestuurder en de beoordeling van de bestuurder over het jaar 2018 opgesteld. Aan de hand van het eerder samen vastgestelde toetsingskader voor 2018 is de beoordeling van en met de bestuurder over 2018 besproken in een driegesprek met de voorzitter van de remuneratiecommissie en de voorzitter van de Raad en vervolgens gerapporteerd aan de voltallige Raad.

In 2019 is formeel de heer E.J.D. Aker voorgedragen voor een herbenoeming als lid van de RvT en als nieuwe voorzitter van de Raad. Daarnaast is mevrouw J. Gerritsen benoemd tot vicevoorzitter van de Raad.

#### **Beoordeling van directeur bestuurder**

---

De Raad waardeert de prettige samenwerking met de bestuurder en waardeert vooral de wijze waarop hij de organisatie betreft bij de dagelijkse gang van zaken. De samenwerking tussen Raad en bestuurder is professioneel en zakelijk en het onderlinge contact is goed. Discussies worden scherp gevoerd, maar altijd op de inhoud.



De Raad beoordeelt de bestuurder volgens toetsingskaders, beschreven in de beoordelingsdocument 2018. De toetsing bevat twee elementen: (1) competenties en (2) kwalitatieve doelstellingen. De vastgestelde competenties zijn vergelijkbaar met de competenties binnen het HR-beleid van Het Grootslag. De kwalitatieve doelstellingen zijn bepaald uit de speerpunten in het Werkplan 2019. Dit vormt de basis van het toetsingskader waarop zij de bestuurder in 2019 beoordeelt. Uiteraard, vormen deze hiermee tevens het uitgangspunt voor het houden van toezicht op de gehele organisatie. In de jaaragenda van de Raad is opgenomen dat deze documenten worden besproken en waar nodig aangepast. Evaluatie vindt jaarlijks plaats.

De vigerende wet- en regelgeving ten aanzien van de bezoldiging van de bestuurders is leidend voor het te voeren bezoldigingsbeleid. Het bezoldigingsbeleid van Het Grootslag is conform de wet- en regelgeving in de WNT - op basis van het aantal eenheden en de omvang van de gemeente(s). De bezoldigingsklasse voor Het Grootslag is klasse 'E' met een bezoldigingsmaximum van € 142.000,-.

In 2019 is de beloning niet aangepast. Hiermee heeft de directeur bestuurder een totale bezoldiging van € 132.750 ontvangen, inclusief belaste onkostenvergoeding en (elektrische) auto van de zaak.

### Organisatiecultuur en integriteit

---

In het rapport van de visitatiecommissie staat een mooie opsomming die - wat de Raad betreft - de organisatiecultuur en integriteit beschrijft als 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 de governance is nadrukkelijk de maatschappelijke oriëntatie een sterk punt van de directeur bestuurder, wat zich vertaalt in aandacht voor volkshuisvesting in brede zin. De RvT 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 de medewerkers het beste uit zichzelf halen. Strikte sturing op normen en prestatie-indicatoren heeft Het Grootslag deels losgelaten vanwege averechtse 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.'

### Advies- en klankbordfunctie van de Raad

---

Het bestuur is aanspreekbaar op en legt verantwoording af over de maatschappelijke en financiële prestaties van Het Grootslag als geheel, alsmede over de gemaakte strategische keuzes aan het bestuur van de huurdersvereniging en de maatschappelijke adviesraad (MAR). Verder legt het bestuur tussentijds verantwoording af aan de colleges en ambtenaren van de gemeenten waar Het Grootslag actief is, aan het Aw en het WSW. Middels het tussentijdse halfjaarverslag en het jaarlijks bestuursverslag in het jaarverslag wordt een algemene verantwoording afgegeven. De RvT legt haar verantwoording af en is aanspreekbaar tijdens de jaarlijkse bespreking met de OR en het bestuur van de huurdersvereniging. Daarnaast legt de Raad verantwoording af in dit eigen jaarverslag, dat gelijk wordt gepubliceerd met het jaarverslag van Het Grootslag.



Voor het bestuur en de Raad staat het behalen van de maatschappelijke resultaten - zorgdragen voor goede en betaalbare woningen in een leefbare buurt - voorop. De Raad ziet dat er zowel binnen de RvT, als binnen de organisatie, een cultuur is die voldoende ruimte biedt voor reflectie en tegenspraak om de maatschappelijke doelen op verantwoorde wijze te kunnen uitvoeren. De Raad constateert dat de bestuurder een klankbord heeft binnen het MT, binnen de organisatie. De bestuurder kan ook regelmatig met de RvT 'sparren' over de maatschappelijke opgaven die voor hem liggen. We hebben tijdens het strategische tweedaagse overleg een aantal thema's verder kunnen toelichten en uitdiepen in gesprek tussen de Raad en de bestuurder. Vooraf aan de reguliere vergadering worden medewerkers gevraagd een presentatie te geven over een specifiek onderwerp.

### **RvT en de stakeholders van Het Grootslag**

---

De RvT spreekt minimaal een keer per jaar met de OR en het bestuur van de huurdersvereniging. Hierbij is de bestuurder niet aanwezig. Daarnaast presenteren MT-leden tijdens een vergadering van de Raad een onderdeel van de agenda, waarbij het betrokken MT-lid actief is. Bij grote onderwerpen, zoals de ontwikkeling van het duurzaamheidsbeleid, worden extra sessies georganiseerd met de bestuurder, de RvT, MT-leden en direct betrokken medewerkers. Ook is er een vertegenwoordiging uit de Raad bij de jaarvergadering van de huurdersvereniging. Het Grootslag heeft ook een maatschappelijke adviesraad (MAR) met een onafhankelijke voorzitter. De leden van de Raad worden bij deze vergadering uitgenodigd als toehoorder en daarnaast wordt het verslag van de MAR ter kennisgeving toegezonden naar de RvT, als onderdeel van de actieve informatieplicht.

### **Overleg met de huurdersvereniging De Driehoek**

---

Gedurende de tweede helft van 2019 is de situatie bij de huurdersvereniging De Driehoek verder verslechterd en dit baart de Raad grote zorg. In mei 2019 zijn er onregelmatigheden geconstateerd in de boekhouding van de huurdersvereniging. Dit is bevestigd met hulp van de financiële administratie van Het Grootslag en een externe financiële partij. Er is aangifte gedaan bij politie door het bestuur. In de zomer werd er door het bestuur van de huurdersvereniging nagedacht over de herverdeling van de taken in het bestuur, inclusief een nieuwe voorzitter, een nieuwe vicevoorzitter en een nieuwe penningmeester en de huidige secretaris die aanbleef. In het najaar werden wij op de hoogte gesteld door de bestuurder van de ontslagbrief van de beoogde voorzitter en daarna het plotseling overlijden van de nieuwe vicevoorzitter. De bestuurder heeft de Raad uitstekend op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen bij de huurdersvereniging en de mogelijke scenario's. Hoofdvraag voor de Raad is en blijft of huurdersvereniging De Driehoek een goede representatie is van de huurders. Dit is een vraag die door de bestuurder moet worden beantwoord, de Raad ziet toe op een goed proces en de juiste afwegingen in het besluit.

Op 12 april had de Raad het jaarlijkse overleg met de huurdersvereniging De Driehoek. In een periode waarin de spanningen in het bestuur reeds zichtbaar waren, benoemden we die in het overleg. De heer Arnold van Zutphen was net toegetreden als aspirant-lid van het bestuur en maakte een goede eerste indruk. Alle bestuursleden maakten opmerkingen rondom de drukke werkzaamheden en de moeilijkheid voor het vinden van een nieuwe voorzitter. Daarnaast heeft het bestuur vragen gesteld over de beeldvorming van de Raad richting de organisatie. De bestuursleden konden helaas geen concrete voorbeelden of aanleiding delen, waardoor dit leidde tot een onbevredigend besluit van dit onderwerp. Besloten wordt dit volgend jaar wederom te bespreken.



### **Overleg met de Ondernemingsraad (OR) van het Grootslag**

---

Op 18 oktober vond het jaarlijkse overleg tussen de RvT en de OR plaats. De heer M. Le Belle, nieuw RvT-lid, stelde zich voor aan de OR-leden. Mevrouw M. Kee, nieuw OR-lid, stelde zich voor aan de Raad. De Raad informeerde de OR formeel over de werving en selectie van het nieuwe RvT-lid met aandachtsgebied Financiën. De Raad heeft een goede indruk van de OR. Er zijn drie thema's besproken: de implementatie van het nieuwe ERP-systeem, de besluitvorming rondom de afschaffing van het beoordelingssysteem binnen Het Grootslag en de toenemende werkdruk. Dit laatste wordt vooral ingegeven door de veranderende huurdersgroep van Het Grootslag. Wel constateert de Raad dat de organisatie (bij monde van de OR) en de bestuurder gezamenlijk in gesprek zijn op dit lastige onderwerp.

### **Maatschappelijk Adviesraad (MAR)**

---

De Raad ziet de MAR als een belangrijk klankbord voor Het Grootslag. De verslagen van de bijeenkomsten van de MAR worden besproken in de Raad. De Raad heeft – bij aanvang van de MAR – besloten zelf niet actief bij de vergaderingen te zitten. Dit besluit willen we in 2020 heroverwegen en in november is besloten dat de voorzitter van de Raad bij een volgende vergadering wordt uitgenodigd.

### **Samenstelling en functioneren van de RvT**

---

We beseffen dat integriteit een belangrijk onderwerp van gesprek is met de bestuurder. We richten ons op de 'tone at the top': de stijl van het bestuur en het MT. Deze zijn doorslaggevend voor het integer handelen van de organisatie. De Raad is van oordeel dat elke commissaris zijn of haar functie in 2019 onafhankelijk heeft uitgeoefend. We hebben aan de hand van de statuten gekeken naar de onafhankelijkheid per lid van de Raad en deze ook vastgelegd in een besluit. Hierbij is de conclusie getrokken dat alle leden van de Raad en de bestuurder voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria van de statuten en de Governancecode Woningcorporaties.

### **Zelfevaluatie: Kritisch op eigen functioneren**

---

We bespraken het eigen functioneren tijdens het strategische tweedaagse overleg onder leiding van externe consultant Marilieke Engbers. Er is een nieuw beoordelingsdocument opgesteld, bestaande uit twee delen: (1) het functioneren van de Raad, inclusief 'boardroom dynamics' en (2) persoonlijke beoordeling van de leden. Bij de mondelinge evaluatie bleek de vragenlijst met betrekking tot de hele Raad goed te functioneren, maar de persoonlijke vragenlijst bood niet de gewenste gesprekstof. De Raad heeft haar eigen functioneren geëvalueerd tijdens een open gesprek onder leiding van externe begeleider Marilieke Engbers. Tijdens dit gesprek was – conform de intentie om de bestuurder een belangrijke rol te laten spelen bij de evaluatie – ook de bestuurder betrokken.

Gedurende het jaar, bij onder meer de procedure voor een nieuw lid en een voordracht om te komen tot een herbenoeming, is in de Raad de herziene taak en taakvervulling van de Raad herbevestigd. Inclusief de omvang, de samenstelling en de deskundigheid. Er is wederom geconstateerd dat er geen mogelijke onverenigbaarheden met het lidmaatschap van de Raad zijn, naar statuten m.b.t. voordracht van huurderscommissarissen en ontstentenis en belet van commissarissen.



### (Neven)functies van de leden van de RvT

De hoofd- en nevenfuncties van de zittende leden van de Raad zijn:

E.J.D. (Edgar) Aker (voorzitter)

Hoofdfunctie: Vice President Commercial Market & Sourcing bij Solar Nederland

Huidige nevenfuncties:

- Voorzitter brancheorganisatie TGF
- Bestuurslid brancheorganisatie FEDET

J. (Jacqueline) Gerritsen (vicevoorzitter)

Hoofdfunctie: Secretaris Raad van Bestuur / Raad van toezicht NoordWest Ziekenhuisgroep

Huidige nevenfuncties:

- lid RvT Stichting GCA

R.C.T. (Ruud) Jong (lid)

Hoofdfunctie: Financieel Adviseur (zelfstandig ondernemer)

Huidige nevenfuncties: geen

A.J.H. (Anton) Smets (lid)

Hoofdfunctie: Strategisch adviseur toezicht Wonen en RO bij Provincie Flevoland

Huidige nevenfuncties:

- Lid RvT Woningstichting Stek, Bollenstreek (t/m 31-12-2019)
- Vz Rekenkamer commissie Culemborg (t/m september 2019)
- Vz Rekenkamer commissie De Rond Venen (vanaf mei 2019)
- Lid Programmaraad VTW)

M.A. (Marc) Le Belle (lid)

Hoofdfunctie: Advocaat (zelfstandig ondernemer)

Huidige nevenfuncties: geen

### Samenstelling en omvang van de RvT

De Raad bestaat – conform de statuten – uit vijf personen. Tijdens de zelfevaluatie in 2018 – onder begeleiding van een externe consultant – constateerden wij dat op dit moment kwalitatief en kwantitatief de Raad een goede samenstelling heeft. De relevante deskundigheden zijn vertegenwoordigd. Door het bereiken van de maximale termijn namen we eind 2018 afscheid van onze voorzitter mr. J.W. (Jan Wolter) Bloem. Op 1 maart 2019 is de heer E.J.D. (Edgar) Aker benoemd als voorzitter en mevr. J. (Jacqueline) Gerritsen als vicevoorzitter van de RvT.

Raad	(m) E.J.D (Edgar) Aker	(v) J. (Jacqueline) Gerritsen	(m) R.C.T. (Ruud) Jong	(m) A.J.H. (Anton) Smets	(m) M.A. (Marc) Le Belle
<b>Geboorte jaar</b>	1973	1979	1955	1969	1963
<b>1e benoeming</b>	20-02-2015	17-02-2017	2011	2012	01-03-2019
<b>Herbenoeming</b>	01-03-2019	2021	2015	2016	01-03-2023
<b>Einde termijn</b>	01-03-2023	2025	2019	2020	2027
<b>Bijzonderheid</b>	<i>Op voordracht HV</i>	<i>Op voordracht OR</i>		<i>Op voordracht HV</i>	



## **Werving- & Selectiecommissie**

---

De Werving- en Selectiecommissie bestaat uit twee leden van de RvT en een vast lid uit het dagelijks bestuur van huurdersvereniging De Driehoek. Wanneer er een lid voor de Raad gekozen wordt op voordracht van de OR, dan neemt de voorzitter van de OR ook deel aan deze commissie. De commissie wordt ambtelijk ondersteund door de HR-adviseur van de organisatie. Tijdens de eerste vergadering van 2019 is de heer M.A. (Marc) le Belle - na een werving- & selectie procedure, incl. fit & proper test en positieve zienswijze van Autoriteit Wonen (Aw) - benoemd als nieuw lid van de Raad. De heer Le Belle is werkzaam bij Rensen Advocaten in Alkmaar. Tijdens de selectieprocedure is geconcludeerd dat de werkzaamheden van de heer Le Belle niet conflicterend zijn of waarbij sprake is van afhankelijkheden/onverenigbaarheden. Hoewel Rensen Advocaten lokale woningcorporaties als klanten heeft, heeft het werkgebied van het kantoor van de heer Le Belle geen overlap met het werkgebied van woningstichting Het Grootslag. Het Grootslag heeft als huisadvocaat Oprecht advocaten uit Hoorn en doet geen zaken met Rensen Advocaten uit Alkmaar.

In 2019 vond een werving- en selectieprocedure plaats in verband met het vertrek van R. (Ruud) Jong. Hij had twee termijnen in de Raad zitting, hetgeen de maximale zittingsduur is. Hiervoor is de werving- en selectieprocedure in 2019 opgestart voor een nieuw RvT-lid met functieprofiel Financiën. Allereerst is vanuit het bestaande functieprofiel en gewenste achtergrond voor de kandidaten opgesteld van waaruit een advertentietekst opgesteld, daaruit is een voorstel tot actualiseren van de profielschets en samenstelling van de Raad 2020 opgesteld door de Werving- en Selectiecommissie en goedgekeurd in de Raad. Onderdeel van de selectiecommissie zijn de leden van de werving- & selectiecommissie, vertegenwoordiging van de HV De Driehoek en administratieve ondersteuning vanuit de organisatie. Na ontvangst van de reacties is briefselectie gedaan en – in twee rondes – gesprekken gevoerd met de selectiecommissie en de rest van de RvT (incl. bestuurder). Uit deze procedure is de heer A. (Arjen) Stoelinga – Manager Financiën & Control bij zorginstelling De Zorgcirkel in Purmerend – geselecteerd als kandidaat. De opleiding, competenties en capaciteiten van de heer Stoelinga zijn – na selectie – nogmaals gevalideerd en heeft de Fit & Proper procedure bij Aw gevolgd met positieve zienswijze als resultaat.

Tijdens de vergadering van 22 november 2019 is de heer A. (Arjen) Stoelinga – per 1 januari 2020 - benoemd tot lid van de RvT van Het Grootslag.

## **Functioneren en beloning van de RvT**

---

Bestuur en RvT zijn geschikt voor hun taak. Om onze maatschappelijke opdracht goed te kunnen uitvoeren, investeren we in kennis en kunde. Bij de zelfevaluatie wordt nadrukkelijk de profielschets voor de Raad en de kwaliteiten van de bestuurder besproken, om vervolgens de gewenste samenstelling te kunnen bepalen. Bij een (her) benoeming wordt ook gekeken welke kwaliteiten noodzakelijk zijn voor de komende periode en in hoeverre deze (al) aanwezig zijn binnen de Raad en het bestuur. De Raad werkt als een team en de leden vullen elkaar aan om elkaar en de bestuurder scherp te houden. Tijdens een speciale sessie is ook dit punt specifiek nader behandeld. In 2018 hebben de Raad en de bestuurder een bezoek gebracht aan een collega-corporatie, om ervaringen uit te wisselen en te spreken over de 'boardroom dynamics'.

De afgelopen jaren is voor de beloning van de leden van de Raad een consistent beleid gevoerd en de hoogte van de beloning vigeert binnen de VTW-kaders, die past binnen de WNT. Ook hebben de leden van de Raad de benodigde PE-punten behaald. De maximale bezoldiging van de leden van de





Raad bedraagt 10% van het WNT-plafond, 15% voor de voorzitter.

Het overzicht van de beloning van de leden van de Raad en de bestuurder is opgenomen in de toelichting op de jaarrekening.

### Permanente Educatie (PE) van de leden van de Raad

Van de leden wordt - naast algemene kennis en vaardigheden - specifieke deskundigheid verwacht. Dit is vastgelegd in de profielschets. Alle leden van de Raad zijn lid van de VTW en daarmee zijn we verplicht ons te conformeren aan de uitgangspunten van de VTW, waaronder Permanente Educatie (PE). We spraken uitgebreid over hoe we willen investeren in kennis en kunde. In 2018 hebben de leden de benodigde punten behaald.

Jaarlijks volgt de Raad incompany opleidingen, al dan niet samen met collegeleden van toezichthoudende organen van andere corporaties zoals Woondiensten Enkhuizen, De Woonschakel en Woonstichting Langedijk. Verder volgen de leden van de AC, samen met de bestuurder, een masterclass van EY.

Alle leden van de Raad voldeden aan de eis om vanaf 2015 voor permanente educatie (PE) gemiddeld vijf punten per jaar te halen. In 2019 haalden de leden:

E.J.D. Aker: 13 PE-punten (2019)

J. (Jacqueline) Gerritsen: 13 PE-punten (2019)

R.C.T. (Ruud) Jong: 13 PE-punten (2019)

A.J.H. (Anton) Smets: 56 PE-punten (2019)

M.A. (Marc) Le Belle: 13 PE-punten (2019)

### Samenstelling van de commissies van de Raad

<b>Auditcommissie</b>	(m) R.C.T. (Ruud) Jong	Voorzitter
	(m) A.J.H. (Anton) Smets	lid
<b>Remuneratiecommissie</b>	(v) J. (Jacqueline) Gerritsen	Voorzitter
	(m) M.A. (Marc) Le Belle	lid
<b>Werving- en selectiecommissie</b>	(v) J. (Jacqueline) Gerritsen	Voorzitter
	(m) M.A. (Marc) Le Belle	lid
<b>Vastgoed &amp; Wonen</b>	(m) A.J.H. (Anton) Smets	Voorzitter
	(m) M.A. (Marc) Le Belle	Lid
	(v) J. (Jacqueline) Gerritsen	Lid

### Vooruitzichten 2020

De thema's beschikbaarheid, betaalbaarheid en duurzaamheid blijven centraal staan. De Raad verwacht voor 2020 een continuering van het ingezette beleid, waarbij we vanuit de maatschappij en politiek druk zien op deze drie hoofdthema's. In dit dynamische speelveld staat de Raad, het bestuur en de organisatie weer bij als toezichthouder, als werkgever van de bestuurder en als adviesorgaan en klankbord.



## Tenslotte

---

De Raad en zijn individuele leden verklaren integer en onafhankelijk te hebben gehandeld.

Wij bedanken de bestuurder, het MT en alle medewerkers, huurdersvereniging De Driehoek en alle vrijwilligers voor hun inzet in 2019.

Wervershoof, 6 maart 2020

Woningstichting Het Grootslag,

E.J.D. (Edgar) Aker, voorzitter

J. (Jacqueline) Gerritsen, vice-voorzitter

A. (Arjen) Stoelinga, lid

A.J.H. (Anton) Smets, lid

M.A. (Marc) le Belle, lid



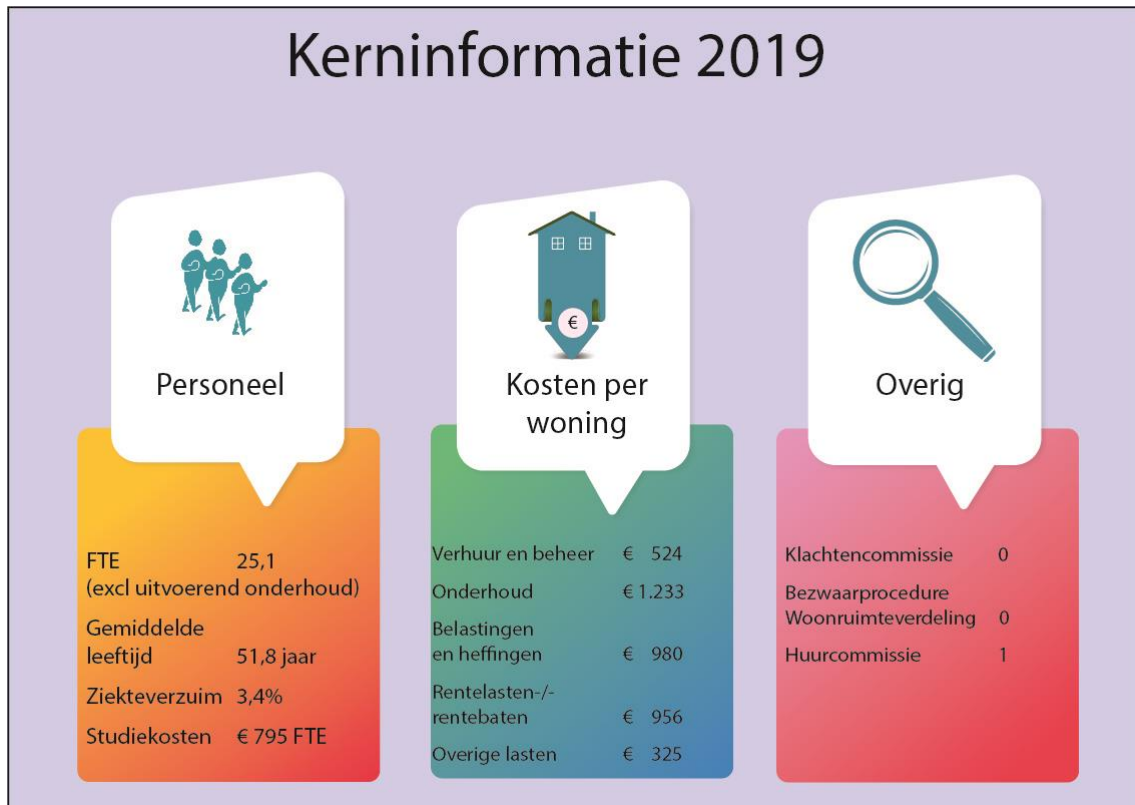
---

## Deel III

# VOLKSHUISVESTINGSVERSLAG

---

## Organisatie en bedrijfsvoering



Aedes benchmark 2019 – Huurdersoordeel en bedrijfslasten



## Inleiding

---

***Onze organisatie heeft een belangrijke maatschappelijke taak. We zorgen dat mensen die daar niet zelf in kunnen voorzien, goed en betaalbaar wonen. We werken met publiek geld aan een publieke taak. Daar zijn we ons terdege van bewust en daar handelen we dus naar. Mens en milieu staan hierbij centraal.***

***We zijn als organisatie continu in beweging. Dat is goed en nodig om aansluiting te houden met allerlei maatschappelijke ontwikkelingen. We kunnen onze ambities alleen realiseren als we samenwerken met andere partijen binnen een breder maatschappelijk perspectief.***

## Speerpunten voor 2019

---

In ons werkplan hebben we de volgende speerpunten genoemd:

- 🌿 Maatschappelijk verantwoord ondernemen (werken volgens de essentie van onze maatschappelijke opdracht)
- 🌿 Samenwerken en verbinding (intern en extern)
- 🌿 Uitwerken en verbeteren van prestatieafspraken met gemeenten en huurdersorganisaties
- 🌿 Wendbaar houden van onze organisatie
- 🌿 Implementatie ander primair automatiseringssysteem (ERP)
- 🌿 Visitatie - onderzoek naar onze maatschappelijke prestaties en bedrijfsvoering
- 🌿 Compliance, control en governance

## Maatschappelijk verantwoord ondernemen (beantwoorden aan de bedoeling)

---

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is wat ons betreft vanzelfsprekend voor een maatschappelijke organisatie. We proberen daarbij steeds de juiste balans te vinden tussen mens, milieu, profijt en samenleving. Dit uit zich in de volgende aspecten:

- We hebben aandacht voor goede arbeidsomstandigheden
- We ondernemen zo duurzaam als redelijkerwijs mogelijk. Nadruk ligt daarbij op energiebesparing en beperkte inzet van grondstoffen
- We werken met vakbekwame bedrijven die passen bij onze maatschappelijke opgaven
- We geven eerlijke en duidelijke informatie over de dingen die we doen
- We zijn een betrokken netwerkpartner en hebben oog voor samenlevingsvraagstukken

De maatschappelijke betrokkenheid blijkt voortdurend uit ons handelen. Voorbeelden daarvan zijn het participatieproject Lief plekje grond in Andijk, het Beste Buurt Idee, het Grootslag Ondersteuning Budget, ondersteuning van WonenPlus en Seniores Prioeres, ondersteuning van Schuldhulpmaatje, onze Maatschappelijke Adviesraad en onze voortdurende aandacht voor kwetsbare mensen, circulair ondernemen, verduurzaming en betaalbaarheid.

## Samenwerken en verbinden

We zijn onderdeel van een netwerksamenleving, samenwerking is noodzakelijk voor het realiseren van onze doelstellingen. Het thema samenwerken stond daarom centraal bij de visitatie die begin 2019 is uitgevoerd. Zie het bestuursverslag voor een uitgebreide toelichting.



*Stakeholdersbijeenkomst als afronding van het formele visitatietraject en ter voorbereiding op onze nieuwe ondernemingsvisie*

Een van de belangrijkste resultaten uit de visitatie is de breed gedeelde behoefte aan samenwerking in het sociaal domein. Met gemeenten, zorg- en welzijnspartijen hebben we de afspraak gemaakt dat we intensiever en beter gaan samenwerken aan beleidsontwikkeling en uitvoering. Met gemeenten hebben we daar in het najaar van 2019 en de eerste maanden van 2020 goede stappen in gezet. Ten eerste wordt het bestuurlijk overleg over de prestatieafspraken breder getrokken. Ruimtelijke ordening is daarbij niet meer dominant. Die positie wordt steeds meer overgenomen door het sociaal domein. Verder werken we met ambtenaren van de gemeenten aan een verdiepingsslag waarbij de basis voor samenwerking wordt geoptimaliseerd en wordt gewerkt aan gemeenschappelijke kaders voor het volkshuisvestelijke bod en de beleidskeuzes die we in de prestatieovereenkomsten vastleggen.

Met zorgpartijen zijn we overeengekomen om de samenwerking met hen te intensiveren. Dit is noodzakelijk om de juiste beleidskeuzes te kunnen maken in de keten wonen, welzijn en zorg. Daarnaast zijn samenwerkingsafspraken nodig om problemen in de sfeer van GGZ, schulden, overlast en dergelijke succesvol aan te pakken. In 2020 formuleren we in overleg met zorgpartijen en gemeenten een prestatie- of samenwerkingsovereenkomst voor het sociaal domein, als onderdeel van of als apart kader naast de lopende prestatieafspraken met gemeenten en huurdersorganisaties.

## Uitwerken en verbeteren prestatieafspraken gemeenten en huurdersorganisaties

Dit thema heeft een sterke overlap met het vorige thema. De basis voor verbetering wordt gevormd door gezamenlijk perspectief en de wil van partijen om hierin samen iets te bereiken. Het visitatierapport was hier duidelijk over: er is sprake van onvoldoende wederkerigheid. Corporaties werken met veel meer inzet aan de realisatie van de prestatieafspraken dan gemeenten. Dit is overigens ook onderkend door gemeenten. Op basis van deze uitkomsten is bestuurlijk overleg



gevoerd tussen partijen. Uitkomst hiervan is dat gemeenten het proces en de doelstellingen een hogere prioriteit geven. In 2020 moet dit zijn beslag krijgen als onderdeel van de voorbereiding van de volgende cyclus van de prestatieafspraken in 2021-2024.

Op basis van ons overleg met gemeenten zijn in 2019 al een paar resultaten geboekt. De samenwerking bij schuldhulpverlening is sterk verbeterd en dat geldt ook voor de invulling van de taakstelling. Laatstgenoemde activiteit wordt echter bemoeilijkt door het zeer geringe woningaanbod.

### Wendbaar houden van onze organisatie / HRM

We werken eraan dat medewerkers duurzaam inzetbaar zijn. Dit betekent dat we veel aandacht hebben voor het vakmanschap van onze medewerkers, stimuleren dat zij zich blijven ontwikkelen en voor een goede werkomgeving en werkomstandigheden zorgen.

Onze medewerkers hebben een belangrijke rol bij de koers van onze organisatie en de manier waarop we ons werk uitvoeren. Daarmee sluiten we zo goed mogelijk aan op de dagelijkse praktijk en de kwaliteiten van onze medewerkers. Deze werkwijze versterkt de wendbaarheid van onze organisatie. We bouwen dit de komende jaren verder uit in onze jaarcyclus.

### Werving en selectie

De arbeidsmarkt in Nederland trekt na de crisis sterk aan en de arbeidsmarkt wijzigt. In 2019 nam de werkloosheid wederom af, het aantal gewerkte uren nam toe en vooral in het laatste kwartaal kwamen er veel zelfstandigen bij. Werkgevers kunnen voor bepaalde sectoren steeds lastiger goede kandidaten vinden. Sommige medewerkers werken juist in een sector waar banen en werk wegvalen. Wij stimuleren medewerkers zichzelf de vraag te stellen 'Hoe onbeperkt houdbaar ben ik'.

Voor ons leidde het vervullen van vacatures in 2019 niet tot problemen. Wel is het lastig om jongeren te vinden en te contracteren. We zetten veelal ons eigen netwerk en dat van medewerkers in naast sociale en papieren regionale media. Wij zijn voor mensen die in of vlakbij ons werkgebied wonen een interessante werkgever. In 2020 kijken we hoe we jongeren (beter) kunnen bereiken.

Eind 2019 bereikte 1 medewerkster de pensioengerechtigde leeftijd en we verwelkomden 2 collega's. Bij ieder vertrek kijken we uiteraard naar de plannen voor en behoeften in de toekomst; hebben we iemand nodig, voor welke werkzaamheden en voor welke periode? Daarbij vragen we ook naar de ideeën van de betreffende teams.

### Ontwikkelen en opleiden

In 2019 was de aandacht gericht op het ontwikkelen van vaardigheden voor het nieuwe ERP systeem. Hierdoor stond het ontwikkelen op andere gebieden op een lager pitje. Dat zien we ook terug in een lagere uitgave aan studiekosten. Was dat in 2018 nog 1.600 euro per FTE, in 2019 ligt dat bedrag onder de 800 euro. Voor de goede orde, de opleidingskosten voor het nieuwe ERP systeem zijn als kosten meegenomen in de implementatiekosten van het ERP en niet in het opleidingsbudget.



Wij verwachten van medewerkers dat zij bijblijven op hun vakgebied, op een manier die bij hen past. Als dat een opleiding inhoudt, dan is hier voldoende budget voor. Verder is het belangrijk dat alle medewerkers ongeacht leeftijd of specialisme werken aan hun duurzame inzetbaarheid. Zij beschikken hiervoor over een loopbaanontwikkelingsbudget.

In 2019 zette 3 medewerkers hun loopbaanontwikkelingsbudget in gericht op een functie binnen de sector en 2 op een functie daarbuiten.

### Project Loopbaan

Werken aan en nadenken over je loopbaan, je talenten inzetten, inzicht hebben in je 'houdbaarheid' en werken aan je duurzame inzetbaarheid. Daarvoor waren we ook in 2019 als corporatie aangesloten bij het samenwerkingsverband Project Loopbaan. Een initiatief waarbij eind 2019 18 corporaties uit Noord-Holland zijn aangesloten.

Ook in 2019 sprak een aantal medewerkers met de loopbaanadviseur en dit leidde in 3 gevallen tot een oriëntatie op of ontwikkeling voor een andere functie binnen of buiten onze organisatie. We deden niet mee aan de stagemaand omdat die gelijk viel met het trainingstraject voor Viewpoint. Drie medewerkers namen deel aan een LinkedIn training. Vacatures van de 15 corporaties delen we op het kansenportaal. Onze HR adviseur was in 2019 4 uur per week projectleider naast de externe projectleider van Project Loopbaan.

Deelname aan Project Loopbaan vergrootte het netwerk van collega's en daarmee de mogelijkheid kennis te delen. Een ontwikkeling die wij zeer toejuichen en waarvan wij hopen dat die zich de komende jaren verder uitbreidt.

#### **Highlights 2019:**

- Vakmeeting Leefbaarheid: 14 corporaties / 65 deelnemers
- Loopbaanspreekuur: 78 deelnemers
- Introductiemiddag nieuwe medewerkers: 25 deelnemers
- Stagemaand: 124 deelnemers
- Workshops voor managers: 33 deelnemers
- Inspiratiesessie 'De toekomst = NU', 69 deelnemers

### Arbeidsomstandigheden

We hebben aandacht voor Arbo zaken. We hebben een preventiemedewerker en 4 BHV-ers die jaarlijks de benodigde opleidingen doorlopen. Verder huren we regelmatig een bedrijf in die voor onze medewerkers een training levensreddende handelingen verzorgt.

Op basis van hun leeftijd krijgen medewerkers iedere 2, 4 of 6 jaar de mogelijkheid om deel te nemen aan een periodiek medisch onderzoek in ons kantoor. In dat onderzoek wordt veel aandacht besteed aan werkbelasting.





### Implementatie ander primair automatiseringssysteem

---

De eerste helft van het jaar zijn we bijzonder druk geweest met de migratie en implementatie van een ander primair automatiseringssysteem. Het betekende veel extra werk, heel veel extra controles en een fors intern opleidingsprogramma. En ondanks al die drukte ging het 'gewone werk' vrijwel probleemloos door.

We zijn blij met het resultaat. Deze stap betekent dat we qua automatiseringsoplossingen weer mee kunnen met toekomstige ontwikkelingen. Op een aantal automatiseringsonderdelen boeken we inmiddels belangrijke tijdswinst en het inzicht in primaire processen is toegenomen.

De organisatie en vooral de medewerkers die deelnamen in het projectteam verdienen respect voor de manier waarop dit proces is verlopen!

### Visitatie; onderzoek maatschappelijke prestaties en bedrijfsvoering

---

In het bestuursverslag is genoeg gezegd over de uitkomsten en de belangrijkste aandachtspunten voor de organisatie. Het integrale rapport en het begeleidende commentaar van de bestuurder staat op onze website.

### Compliance, control en governance

---

Onze organisatie is in control. De strikte overheidsregels en de controle daarop zorgen ervoor dat de speelruimte van woningcorporaties beperkt is. Onze nuchtere kijk op ons werk en wat daarbij werkelijk van waarde is, helpt bij het maken van de juiste keuzes. De wijze waarop we besluitvormingsprocessen intern hebben belegd en hoe we de in- en tegenspraak hebben geregeld zijn daarbij van groot belang. De visitatiecommissie heeft daar een aantal interessante dingen over gezegd. Inhoudelijk verwijzen we naar het bestuursverslag, het RvT-verslag en het hoofdstuk over financiële continuïteit.

### Overige organisatiezaken

---

#### Geschillen / klachten

---

We hebben in 2019 niet te maken gehad met zaken die aan de geschillencommissie zijn voorgelegd.

Er zijn geen klachten ingediend bij de regionale klachtencommissie over de woonruimteverdeling.

Er is een zaak voorgelegd aan de Huurcommissie. Het gaat om een geschil over onderhoud aan woningen die we over een aantal jaren slopen.

We hanteren een intern systeem voor klachtenmanagement. Dit geeft ons inzicht in onze dienstverlening en levert handvatten op voor verbetering. De medewerkers van ons Klant Contact Centrum (KCC) registreren de meldingen die vervolgens worden geanalyseerd en besproken met de uitvoerenden die hiermee te maken hebben. Dit betreft zowel werknemers van onze eigen organisatie als aannemers. De belangrijkste verbeteropgaven liggen op het terrein van communicatie. Dit is eigenlijk al zo sinds het begin dat we met deze manier van klachtenbeheersing



omgaan. Er gaat niet heel veel mis, maar als het mis gaat, dan heeft het meestal met onderhoud te maken in combinatie met onvolledige communicatie en/of het ontbreken van een duidelijk perspectief wanneer werkzaamheden worden opgepakt of afgerond. Op grond van klachten over de toepassing en het gebruik van hybride warmtepompen, hebben we de communicatie daarover in overleg met huurdersvereniging De Driehoek aangepast.

### **Aedes-Benchmark**

---

We doen mee aan de Aedes-Benchmark. De benchmark levert vergelijkingscijfers waarmee inzicht en sturingsinformatie voor verbetering van de dienstverlening en de bedrijfsvoering wordt verzameld. Daarnaast verhoogt de Aedes-Benchmark de transparantie van de sector. De scores vindt u terug onder de verschillende hoofdstukken.

### **Ondernemingsraad (OR)**

---

2019 was voor de OR een boeiend jaar. De evaluatie en afschaffen van de beoordelingssystematiek, de implementatie van het nieuwe ERP en de voorbereidingen op het beleid voor strategische personeelsplanning (uitwerking 2020) zijn wezenlijke zaken voor het functioneren van de organisatie en haar medewerkers.

### **Waarderingsstelsel**

Na gesprekken met de bestuurder over de beoordelings- en waarderingsstelsel en consultatie van de medewerkers is met algehele instemming besloten om het beoordelings- en waarderingsstelsel af te schaffen. Wat wel blijft bestaan is de jaarlijkse gesprekscyclus.

### **Overige zaken**

In 2019 is gestart met regio overleg. Driemaal per jaar komen de OR-en van woningcorporaties in Noord-Holland bijeen om bepaalde thema's en ideeën met elkaar te bespreken.

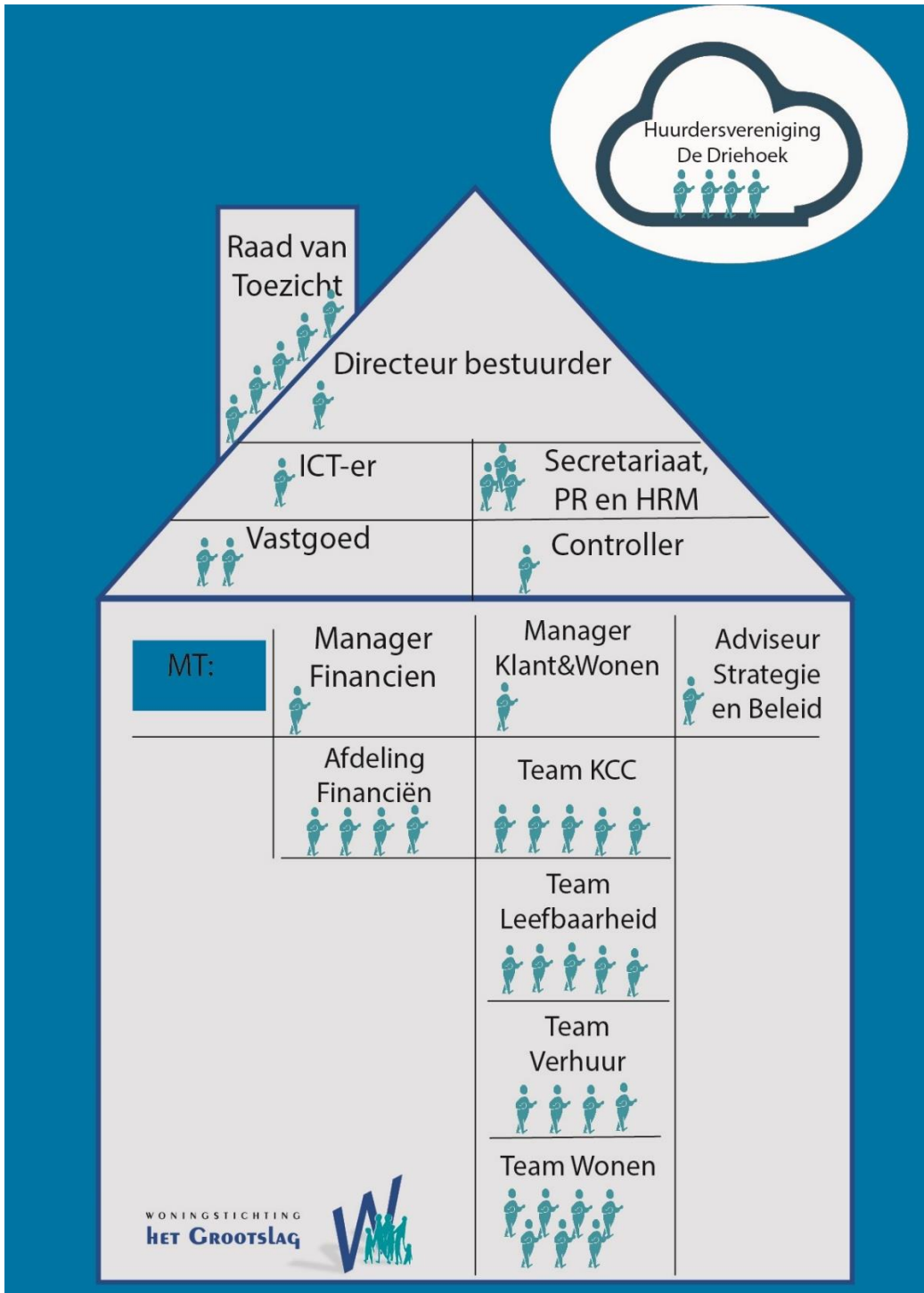
Met de directeur bestuurder werd onder meer gesproken over:

- Jaarstukken 2018
- Werkplan en begroting 2020 / meerjaren investeringsbegroting
- MT-verslagen
- Project Loopbaan
- Wervingsbeleid
- Contract Arbodienst
- Geheimhoudingsverklaring medewerkers (AVG)
- Personeelszaken

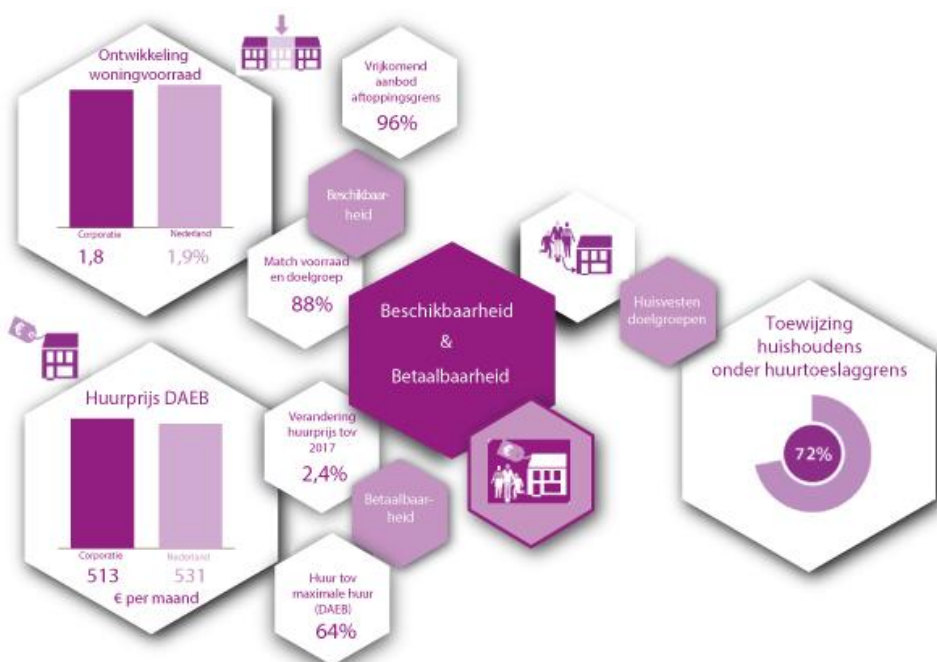
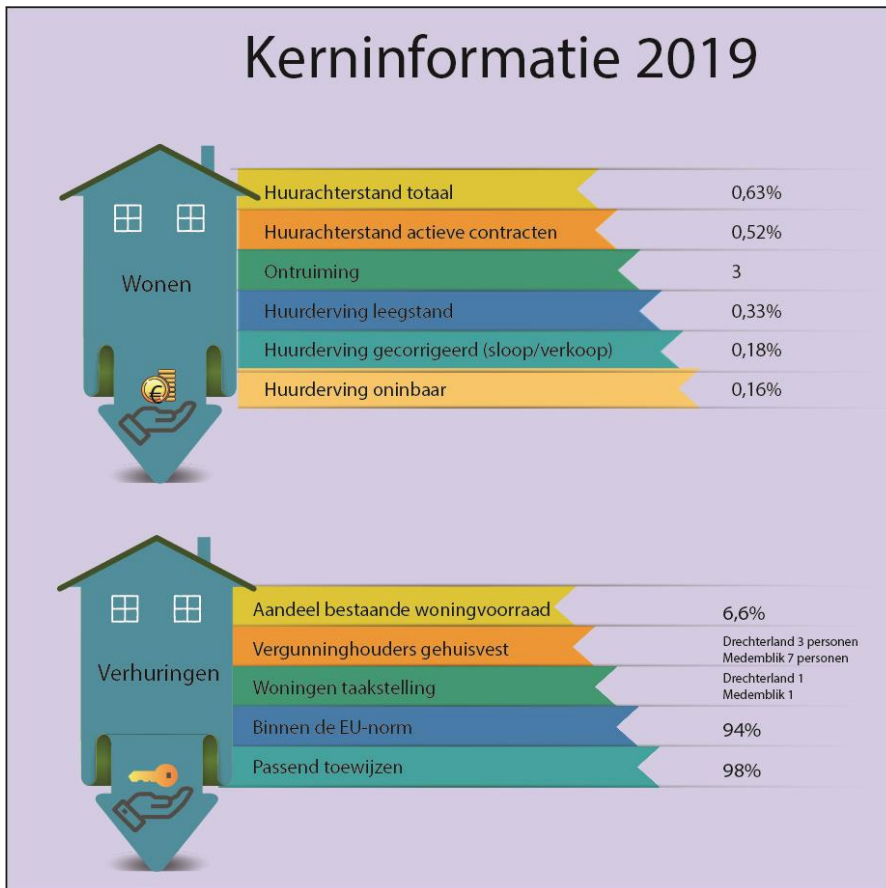
Daarnaast werd ook eenmaal vergaderd met de Raad van Toezicht. Gespreksonderwerpen waren het jaarverslag 2018 en de samenwerking met de directeur bestuurder.



Organisatie, ultimo 2019



## Verhuur en wonen



Aedes benchmark  
2019 –  
Beschikbaarheid &  
Betaalbaarheid



## Inleiding

**De wachttijden voor een huurwoning in ons werkgebied lopen de afgelopen jaren snel op. De actieve zoekduur voor eengezinswoningen en woningen voor een- en tweepersoons huishoudens loopt in verschillende kernen op tot meer dan zes jaar, waar 24 maanden de afgesproken norm is volgens de prestatieafspraken met gemeenten en huurdersbelangenorganisaties. Uit ons portefeuilleplan 2030 blijkt dat we de uitbreidingsambities die in de prestatieafspraken zijn opgenomen niet realiseren. Het gebrek aan politieke prioriteit en onvoldoende bouwlocaties staan deze voornemens in de weg.**

**De strikte inkomensnormen voor de verhuur van woningen hebben een negatieve invloed op de leefbaarheid in buurten en wijken. Concentratie van huurders met een 'rugzakje' zorgt doorgaans voor een zwakkere sociale structuur. De aard en de omvang van bewonersproblematiek neemt mede hierdoor aanzienlijk toe.**

## Speerpunten voor 2019

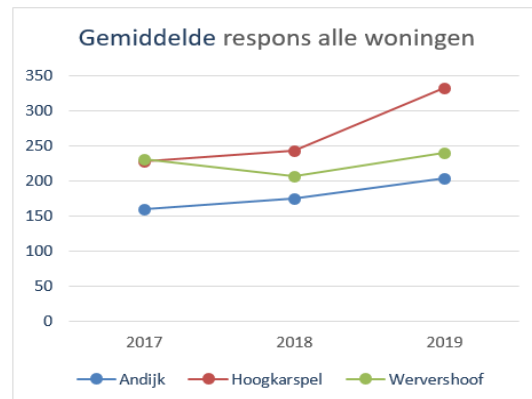
In ons werkplan hebben we de volgende speerpunten genoemd:

- Verkorten oplopende wachttijden verhuur
- Waarborgen van de betaalbaarheid
- Huisvesting van urgente en bijzondere doelgroepen
- Waarborgen van betaalbaarheid
- Maatschappelijke vraagstukken als integratie, participatie, overlast en schuldhulpverlening
- Effectievere samenwerking in het sociaal domein (schuldhulpverlening, integratie vergunninghouders, overlast)

## Verkorten oplopende wachttijden verhuur

In de prestatieafspraken met de gemeenten Drechterland en Medemblik is een norm voor de actieve zoekduur vastgelegd van 24 maanden. De gemiddelde wachttijden voor eengezinswoningen en woningen voor 1 en 2-persoonshuishoudens liggen in de meeste kernen heel veel hoger. De snelheid waarmee deze wachttijden en de respons op vrijkomende woningen toenemen is zorgwekkend. Dit geldt ook voor het gedrag van gemeenten. Het lijkt erop dat substantiële uitbreiding geen hoge prioriteit heeft. Grafisch ziet deze ontwikkeling er als volgt uit voor de drie hoofdkernen.





De figuren maken duidelijk dat de gemiddelde actieve zoekduur bij seniorenwoningen veel lager ligt. Dit heeft te maken met de situatie dat ouderen gemiddeld heel erg lang staan ingeschreven en pas reageren op woningaanbod als zij zich niet meer redden in hun huidige woning of wachten tot hun favoriete woning 'langskomt'. Met een gemiddelde inschrijfduur bij seniorenwoningen in deze drie kernen van 15 jaar is de eerste reactie dan vaak meteen raak. De gemiddelde respons bij seniorenwoningen ligt daarom ook veel lager, slechts maar enkele tientallen, terwijl dat bij eengezinswoningen en woningen voor 1- en 2-persoons huishoudens op enkele honderden ligt. In Hoogkarspel zelfs gemiddeld 482 reacties voor eengezinswoningen in 2019.

Van onze wens om de wachttijden te verkorten komt dus niets terecht en dit ziet er voor de komende jaren ook niet positief uit. We zijn volop in overleg met gemeenten om te kijken waar we kunnen bouwen. Met de beperkte bestemmingsplancapaciteit en het geringe aandeel huur lossen we deze problemen de komende jaren niet op. Dit betekent dat we zoveel mogelijk andere kansen benutten. Herstructurering is er daar een van. Op centrumlocaties slopen we oudere woningen waarbij we er meer terugbouwen. Verder realiseren we op herstructureringslocaties en in de nieuwbouw meer gestapelde woningen. Dit heeft verschillende redenen:

- We kunnen op dezelfde locatie meer woningen kwijt
- Het is goedkoper
- Demografisch bestaat er meer behoefte aan kleinere woningen
- Demografisch bestaat er meer behoefte aan toegankelijke woningen

### Vergroten doorstroming

Uit bovenstaande blijkt dat het huidige woonruimteverdelingssysteem niet meewerkt aan een oplossing. Hoe langer je staat ingeschreven, hoe eerder je een woning hebt, ook als je al zelfstandig woont. Dit betekent dat diegene die het hardst een woning nodig heeft, niet per se snel voor een woning in aanmerking komt. Daarnaast gaat een steeds groter deel van de beschikbare woningen naar zij-instromers (urgente, bijzondere doelgroepen, vergunninghouders, et cetera).

Platform Woningcorporaties West-Friesland (PWW) heeft RIGO hier onderzoek naar laten doen:

- Wat is het effect van woningzoekenden met een lange inschrijftijd op de slaagkans van woningzoekenden met een korte inschrijftijd ('goedzoekers' versus 'spoedzoekers')?

- Voldoet de huidige wijze van verdeling op basis van inschrijfduur nog of zijn er varianten hierop mogelijk?
- Wat is het effect op de toewijzingen als andere wijzen van aanbieden worden toegevoegd?



De belangrijkste conclusies zijn:

- De inschrijf- en zoektijden bij verhuring in de regio West-Friesland zijn de afgelopen jaren fors gestegen. Dit geldt voor alle groepen woningzoekenden en typen woningen.
- Belangrijkste oorzaak voor de stijging is de afname van het aantal verhuringen via advertenties. Directe verhuur aan bijvoorbeeld urgenten en bijzondere doelgroepen is fors gestegen. Verder zorgt het woningtekort voor teruglopende verhuisbewegingen.
- De vraag blijft intussen stijgen, gemeten naar het aantal actief woningzoekenden.
- Woningzoekenden met minder dan 5 jaar inschrijftijd maken steeds minder kans om een woning via Woonmatch te vinden. Jongeren tot 23 jaar kunnen bijna alleen terecht in woningen die voor hen gelabeld zijn.
- Ook bij de actief woningzoekenden neemt de inschrijftijd toe. De wachtrij wordt langer.
- De stijging van de inschrijftijd lokt strategisch gedrag uit van woningzoekenden. Ze schrijven zich eerder (uit voorzorg) in om alvast inschrijftijd te sparen en reageren de eerste jaren na hun inschrijving minder vaak op woningen dan voorheen.

De uitkomsten van dit onderzoek en voorstellen van een regionale werkgroep woonruimteverdeling hebben geleid tot aanpassing van het verdeelsysteem. Vanaf 2020 werken we met verschillende aanbodkanalen voor verschillende categorieën woningzoekenden. Door bepaalde percentages verhuringen toe te kennen aan deze categorieën, ontstaat een eerlijker verdeling en komen mensen die door omstandigheden snel een woning nodig hebben, daarvoor eerder in aanmerking. Hiermee willen we de dynamiek op de verhuurmarkt stimuleren. Door bijvoorbeeld meer voorrang te geven aan doorstromers (die laten ook een huurwoning achter in de regio), neemt het aantal verhuizingen binnen de huursector toe, waardoor we meer woningzoekenden kunnen helpen. We volgen deze werkwijze op de voet en evalueren in de loop van 2020.



## Waarborgen van betaalbaarheid

---

Betaalbaarheid zien we als een van de belangrijkste speerpunten voor ons beleid. We hebben ons daarom geconformeerd aan de uitgangspunten van het Sociaal Huurakkoord van Aedes en De Woonbond. De huursomstijging die we bij de jaarlijkse huuraanpassing hebben toegepast lag iets onder inflatie (1,5% vs 1,6%). Verder hebben we huren bevroren bij huurders die teveel betalen ten opzichte van hun inkomen.

Het gemiddeld percentage van maximaal toegestaan ligt op 63,5%. 90% van onze woningportefeuille heeft een huurprijs onder de laagste aftoppingsgrens. Desondanks heeft 12,2% van de huurders in Drechterland een betaalarisico<sup>4</sup> en 9,6% in Medemblik<sup>5</sup>. Dit is voor ons reden om in 2020 onderzoek te willen doen naar de betaalbaarheid van de huur in onze regio.

## Huisvesten van urgente en bijzondere doelgroepen

---

De omvang van de verhuur aan urgente en bijzondere doelgroepen neemt toe. Er zijn verschillende ontwikkelingen die deze woningvraag aanwakkeren:

- Langer zelfstandig wonen (zorgtransitie)
- Meer sloopurgenten door herstructurering
- Meer sociaal en medisch urgenten door hoge vraagdruk en minder verhuizingen
- Huisvestingsopgave uitstroom maatschappelijke opvang en begeleid wonen
- Huisvestingsopgave ex-gedetineerden
- Arbeidsmigranten
- Vergunninghouders

Ongeveer 40% van de vrijkomende woningen zijn via directe bemiddeling verhuurd. Een meevaller daarbij was het zeer lage aantal woningen dat is toegewezen voor de taakstelling. Omdat er een voorstand was in de gemeente Medemblik en een paar woningen zijn geweigerd door de gemeente Drechterland zijn er slechts 2 woningen voor de taakstelling toegewezen. Zie verder onder Verhuur.

## Maatschappelijke vraagstukken als integratie, participatie, overlast en schuldhulpverlening

---

Het ene jaar is het andere niet. Met slechts twee woningen voor de taakstelling, 1 in Drechterland en 1 in Medemblik zijn hierover weinig bijzonderheden te melden.

Vergunninghouders die wij huisvesten krijgen extra aandacht van onze teams Leefbaarheid en Verhuur. We maken ze wegwijs met het wonen in West-Friesland, onze organisatie en de manier waarop wij omgaan met allerlei zakelijke verplichtingen.

Participatie is een probleem en vooral bij kwetsbare doelgroepen. Door de kwetsbaarheid van onze doelgroep (gering inkomen, veel alleenstaanden, veel mensen met lage SES<sup>6</sup>, mensen met een

---

<sup>4</sup> Een huishouden heeft een betaalarisico indien het netto besteedbaar inkomen te laag is om aan alle uitgaven te voldoen.

<sup>5</sup> Laatste meting: 2017.

<sup>6</sup> Lage sociaaleconomische status (SES) staat voor de positie van mensen op de maatschappelijke ladder. Deze positie ontstaat door een combinatie van geringe materiële omstandigheden; geringe vaardigheden, capaciteiten en kennis en vaak het povere sociale netwerk en milieu waarvan zij deel uitmaken.





'rugzakje' en de sterke vergrijzing) nemen de participatiegraad en de participatiemogelijkheden af en de vereenzaming toe. Dit heeft gevolgen op individueel, complex- en corporatieniveau.

Genoemde problemen worden versterkt door de rigide inkomensbenadering bij verhuur. De eenzijdige instroom in de sociale huursector zorgt ervoor dat de weerbaarheid en leefbaarheid in buurten met veel sociale huurwoningen verslechterd. Dit heeft invloed op situaties als overlast en schuldhulpverlening. We hebben hiervoor veel aandacht. Het aantal uren dat we hieraan besteden groeit en ook onze expertise neemt toe door de gewijzigde samenstelling van team Leefbaarheid. Door meer aandacht voor deze problemen, betere samenwerking met gemeenten en vaker persoonlijk contact met huurders boeken we resultaat bij deze vraagstukken. Maatschappelijke innovaties als Vroegeropaf bij schulden, leveren resultaat op.

Dit zijn terugkerende onderwerpen in de vergaderingen van onze Maatschappelijke Advies Raad. De manier waarop we hierin acteren is een van de centrale thema's in onze nieuwe ondernemingsvisie, welke we begin 2020 presenteren.

### **Effectievere samenwerking in het sociaal domein**

---

De samenwerking met gemeenten in het sociaal domein is in het afgelopen jaar verder verbeterd. De druk die we hebben uitgeoefend op grond van de prestatieafspraken en de uitkomsten van de visitatie leidt tot nauwere en betere samenwerking. Medewerkers leren elkaar kennen en er ontstaat over en weer meer begrip voor de omstandigheden en elkaars positie en inbreng.

Er zijn nog wel een paar serieuze problemen. Dit betreft de AVG, de aansturing en samenwerking binnen Wijkteam Oost van de gemeente Medemblik en de samenwerking met Team Inzet bij de gemeente Drechterland.

De gegevensdeling in het sociaal domein is een keiharde voorwaarde om effectief te kunnen samenwerken. De medewerkers van partijen die bij de uitvoering zijn betrokken zijn hiervan doordrongen en gaan hier op praktische en zorgvuldige manier mee om. Dit ligt anders bij de beleidsfunctionarissen van gemeenten. Die zijn erg terughoudend, waardoor de uitvoering wordt belemmerd. We proberen hier in het voorjaar van 2020 afspraken over te maken.

De gegevensdeling die nodig is voor gerechtelijke maatregelen ingeval van ernstige overlast ligt nog veel moeilijker. De politie weigert informatie te verstrekken en zij worden hierin gesteund door burgemeesters. Dit heeft tot een conflict geleid tussen burgemeesters en politie aan de ene kant en corporatiesbestuurders aan de andere kant. Er wordt geweigerd om gegevens te delen welke nodig zijn voor vonnissen tot ontbinding van huurovereenkomsten en daarmee de beëindiging van extreme overlast. Standpunt van corporaties is dat we in voorkomende situaties onze handen van deze zaken af trekken en slachtoffers doorverwijzen naar gemeenten (openbare orde en handhaving).

Vanaf de oprichting van de wijkteams in de gemeente Medemblik, zijn wij deelnemer van Wijkteam Oost. Het functioneren van dit wijkteam staat al enige tijd onder druk door teveel personele



wisselingen en het ontbreken van leiderschap en richting door de gemeente. Verder blijft er onduidelijkheid over de verantwoordelijkheden en de ruimte die het wijkteam heeft bij haar functioneren. Deze situatie werkt contraproductief en is een risico voor het voortbestaan van het wijkteam. Wij bezinnen ons inmiddels op onze deelname.

Gemeente Drechterland heeft geen wijkteams en werkt met een coördinatieteam, Team Inzet. We hadden tot nog toe geen directe ingang bij team Inzet. Dit is door overleg iets verbeterd. We proberen hier in 2020 opnieuw stappen in te zetten.

Bij beide gemeenten is samenwerking een belangrijk bespreekpunt voor de prestatieafspraken.

## Verhuur

We brengen elk jaar een aparte verhuurrapportage uit. Dat is een uitgebreide rapportage waarin we aandacht besteden aan verschillende details. De verhuurrapportage vormt mede de basis voor onze dynamische vastgoedsturing en is een belangrijke onderligger voor het volkshuisvestelijk bod en de prestatieafspraken. De verhuurrapportage wordt aan de gemeenten overhandigd en gepubliceerd op onze website. We beperken ons in het jaarverslag tot de essentie.

## Vrijgekomen woningen voor verhuur

In 2019 zijn 174 woningen in het bestaande woningbezit vrijgekomen (2018: 234). De gemiddelde verhuisgraad over alle wooneenheden, exclusief intramuraal en onzelfstandig zorgvastgoed bedraagt 6,6%. Dit is substantieel lager dan het gemiddelde verloop van circa 9% in de periode 2012 t/m 2018.

Genoemde woningen zijn als volgt verdeeld over de kernen.

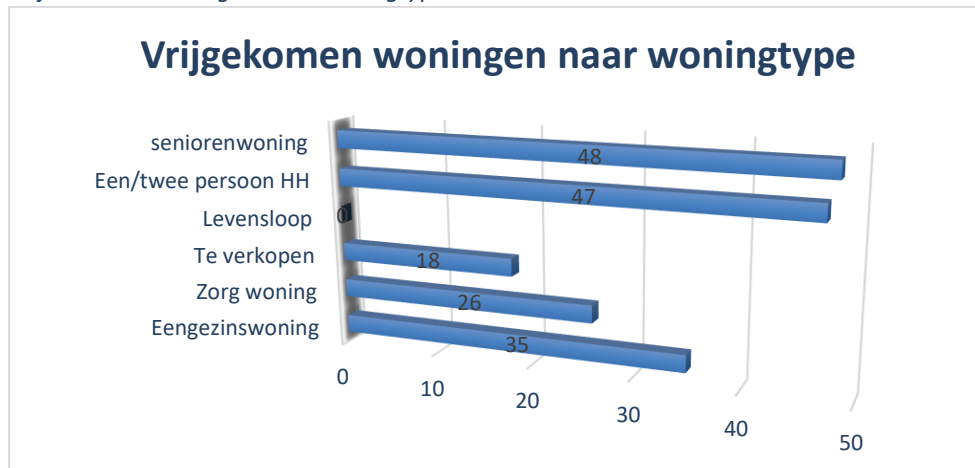
*Vrijkomende woningen per kern in 2019*

<b>Kern</b>	<b>Totaal</b>	<b>Verhuisgraad kern</b>
<i>Andijk</i>	<b>40</b>	6,3%
<i>Hoogkarspel</i>	<b>45</b>	5,8%
<i>Hoorn</i>	-	-
<i>Oosterblokker</i>	<b>5</b>	5,8%
<i>Venhuizen</i>	<b>9</b>	8,8%
<i>Onderdijk</i>	<b>0</b>	-
<i>Wervershoof</i>	<b>59</b>	8,0%
<i>Westwoud</i>	<b>11</b>	8,9%
<i>Zwaagdijk-Oost</i>	<b>5</b>	16,7%
<b>Totaal</b>	<b>174</b>	<b>6,6%</b>



Als we deze woningen uitsplitsen naar woningtype, dan ontstaat het volgende overzicht.

Vrijkomende woningen naar woningtype 2019



Het aantal eengezinswoningen dat vrijkomt neemt de laatste jaren af. Dit heeft voor een deel te maken met de verkoop van eengezinswoningen.

Naast de vrijkomende woningen in ons bestaande bezit, hebben we 37 nieuwbouwwoningen opgeleverd en 8 bestaande woningen aangekocht.

### Verhuringen

Er zijn totaal 219 woningen voor verhuur beschikbaar gekomen in 2019 (174 verhuizingen, 37 nieuwbouwwoningen en 8 bestaande woningen die we hebben aangekocht). Hiervan zijn 121 woningen via Woonmatch verhuurd. De overige woningen zijn direct bemiddeld aan vergunninghouders, sloopurgenten en aan mensen met urgentie. Voorts zijn er 53 woningen op basis van een zorgindicatie toegewezen en we hebben een aantal woningen verkocht.

### Verkoop / aankoop

We verkopen woningen op basis van kwaliteit, marktontwikkelingen, locatie of een combinatie van deze elementen. Van elke voor verkoop gelabelde woning die na verhuizing van de bewoner vrijkomt, wordt op basis van volkshuisvestelijke-, financiële- en/of onderhoudsoverwegingen besloten of we deze verkopen. We hebben uiteindelijk 11 woningen uit de verhuur gehaald voor verkoop, 9 woningen hiervan kwamen vrij na een verhuizing. 2 woningen met een verkooplabel zijn verkocht aan de zittende bewoners. Bij alle woningen gaat het om snipperbezit en eengezinswoningen.

Verkoop van eengezinswoningen correspondeert met de demografische ontwikkelingen en onze verhuurpraktijk. Als we woningen verkopen, dan zijn dat eengezinswoningen en wat we terugbouwen is kleiner en vaak optimaal toegankelijk met het oog op de vergrijzing en de individualisering. Met de verkoop leveren we een belangrijke bijdrage aan de noodzakelijke transformatie van onze woningportefeuille en de betaalbaarheid.



We hebben 3 Slimmer Kopen- / Koopzekerwoningen teruggekocht en in de verhuur genomen. Allemaal vierkamerwoningen. Daarnaast hebben we vijf vijfkamerwoningen in Hoogkarspel overgenomen van Leekerweidegroep, na verhuizing van de cliënten naar de nieuwbouw aan De Gent.

### Huisvesting vergunninghouders

---

In 2019 hebben we in het kader van de taakstelling 4 woningen toegewezen. In Hoogkarspel 3 woningen en 1 woning in Andijk. Van deze 4 woningen zijn in Hoogkarspel 2 woningen teruggegeven door de gemeente Drechterland omdat er in de periode van aanbieden te weinig ambtenaren waren om het dossier af te handelen. Er zijn uiteindelijk dus -slechts- 2 huishoudens gehuisvest met in totaal 10 personen: een driepersoonshuishouden en een zevenpersoonshuishouden.

### EU-norm / 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. 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 royaal aan de normen voldoen, respectievelijk 94% en 98%.

### Wonen

---

*'De leefbaarheid in buurten met veel corporatiewoningen gaat harder achteruit dan verwacht. Mensen voelen zich onveilig, de overlast neemt heftiger vormen aan en dat maakt de oplossingen complexer. Buurten die al zwak waren, zijn de laatste jaren nog zwakker geworden.'*

Dit zijn de belangrijkste conclusies uit het rapport Veerkracht in het corporatiebezit, dat in opdracht van Aedes is uitgevoerd. Conclusies waarbij wij ons aansluiten. Het mag dan zo zijn, dat we een gering aandeel sociale huurwoningen hebben en dat ons bezit redelijk gespreid en gedifferentieerd is, wij zien deze ontwikkelingen ook in ons bezit en onze buurten. Het vraagt bij ons niet om een integrale en grootschalige wijkenaanpak, het vraagt wel om visie en een gemeenschappelijke aanpak. Dit heeft nadrukkelijk aandacht binnen onze vastgoedsturing (herstructurering en nieuwbouw), prestatieafspraken (doelen en samenwerking), woningtoewijzing (beoordeling en spreiding) en leefbaarheid (begeleiding en handhaving).

### Leefbaarheid

---

De sfeer in de wijk verandert. De toename van mensen met problemen in de wijk leidt tot meer stress bij omwonenden. De verwachtingen van huurders zijn hoog t.a.v. de probleemaanpak en dit vraagt om duidelijke communicatie, niet alleen over de mogelijkheden, maar steeds meer over de onmogelijkheden. Het gevolg hiervan is dat het werkterrein van team Leefbaarheid zich steeds meer verplaatst van het bureau naar de wijk.

Tevens lijkt het gebruik van goede waarden en normen af te nemen. Er is weinig begrip voor onze maatschappelijke positie. Het gevolg is dat we (te) veel tijd kwijt zijn aan zaken waarvoor huurders



primair zelf verantwoordelijk zijn. Daarom hebben we ervoor gekozen om onderscheid te maken naar zaken die als last worden ervaren en zaken waarbij sprake is van 'serieuze' problematiek. In de eerste situatie is de huurder zelf verantwoordelijk voor de oplossing. In de tweede situatie zorgen wij voor oplossingen, zo nodig in samenwerking met derden.

We hebben in 2018 een aanzet gegeven voor buurtbemiddeling (mediation) in de gemeenten Drechterland en Medemblik. Gemeente Drechterland heeft besloten om dit instrument met ingang van 2019 in te zetten, samen met Stede Broec en Enkhuizen (SED). Buurtbemiddeling SED is een samenwerkingsproject van de SED-gemeenten, woningstichting Het Grootslag, Welwonen, politie en Stichting Netwerk Hoorn. Het project wordt gefinancierd door de SED-gemeenten, woningstichting Het Grootslag en Welwonen. Stichting Netwerk voert de coördinatie van Buurtbemiddeling uit. Hiervoor zijn twee coördinatoren voor gezamenlijk 16 uur per week aangesteld. Het team bestaat verder uit een vrijwilliger voor de administratie en 11 vrijwillige bemiddelaars, die zich in hun vrije tijd belangeloos inzetten om burenruzies op te lossen.

Omdat er nog te weinig vrijwilligers zijn in de SED-gemeenten is de doorlooptijd betrekkelijk lang. Ondanks dat leidt deze opzet inmiddels tot mooie resultaten. In totaal zijn er via diverse verwijzers 63 zaken bij Buurtbemiddeling SED binnengekomen (vanaf start april 2019 t/m december 2019). Bij 17 meldingen ging het om een kwestie in Drechterland. Bij 14 aanmeldingen is het onbekend of de bewoner een huur- of koopwoning heeft. Van 21 aanmelders is zeker dat zij bij een woningcorporatie huren. Van deze 21 aanmeldingen zijn ten minste 9 bewoners van Welwonen en 6 bewoners van Het Grootslag. Van alle afgesloten zaken is maar liefst 79% naar tevredenheid opgelost<sup>7</sup>.

Vanuit het landelijk overleg over buurtbemiddeling is duidelijk geworden dat het aantal meldingen waarbij kwetsbare bewoners betrokken zijn in de meeste gemeenten is toegenomen. Er wordt hierbij aangegeven dat dit mogelijk een gevolg is van de door de overheid ingezette extramuralisering, lokale ambities om te zorgen voor huisvesting van kwetsbare groepen, plaatsing van vergunninghouders en toenemende vergrijzing. Vaak gaat het in deze situaties om bewoners die extra zorg (nodig) hebben.

Dit beeld sluit aan bij onze ervaringen. We huisvesten steeds meer mensen met een GGZ-achtergrond. De laatste jaren is pijnlijk duidelijk geworden dat de ambulantisering van de zorg geen gelijke tred houdt met de maatschappelijke gevolgen van de zorgtransitie. Dit levert nogal wat spanning op in onze contacten met de begeleidende instanties. De belangen staan soms ver uit elkaar. Wij handelen vanuit het beperken van overlast en het waarborgen van de veiligheid. De zorgverleners handelen vanuit het besef dat er te weinig beschikbare intramurale capaciteit is en onvoldoende middelen zijn. We huisvesten een aantal huishoudens die volgens ons niet zelfstandig kunnen wonen. De vraag is wat de samenleving aan kan. Genoemde ontwikkeling is zichtbaar in de forse toename van ICO-overleggen (individueel casus overleg) over kwetsbare huishoudens. Een zorgelijke ontwikkeling.

---

<sup>7</sup> Bron: Buurtbemiddeling SED evaluatieverslag april 2019 - december 2019.



Een positieve ontwikkeling is dat Zorg- en Veiligheidshuis Noord-Holland Noord is gestart met een pilot voor de aanpak van verwarde personen met een veiligheidsrisico. Kernelementen in deze aanpak zijn een gemeenschappelijke casusanalyse, langdurige procesregie, intensieve monitoring en maatwerk. Hiervoor werken professionals uit het gehele zorg- en veiligheidsdomein nauw met elkaar samen onder coördinatie van het Zorg- en Veiligheidshuis. Mooi is dat het Veiligheidshuis de regie neemt en zorgt voor structuur in de aanpak. Onze eerste ervaringen zijn positief. Deze pilot wordt eind 2020 geëvalueerd.

We signaleren ook dat relatief veel vergunninghouders door andere leefgewoonten problemen met zich mee brengen. De problemen die worden gemeld, zijn bijna overal hetzelfde: er is sprake van geluidsoverlast (o.a. door hard praten), een ander dag- en nachtritme, continu met de deuren slaan, matig of geen tuinonderhoud, lawaaiërig bezoek, et cetera. Het gaat er niet om dat er sprake zou zijn van discriminatie of dat men elkaar onaardig vindt, er zijn simpelweg grote cultuurverschillen.

Om de vergunninghouders goed op weg te helpen in hun nieuwe woning en woonplaats, beleggen we een kennismakingsgesprek bij hen 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. Wanneer dat gewenst is helpen we ze met betaalbare inrichting van hun woning via onze contacten. Ook worden bij dit bezoek diverse zaken over de woning, de werking van installaties en onze dienstverlening uitgelegd. Hiervoor is een nieuwe folder in verschillende talen ontwikkeld.

De samenwerking met Vluchtelingenwerk is goed. We doen nu samen huisbezoeken en weten elkaar goed te vinden. Het mooie van Vluchtelingenwerk is dat ze enorm betrokken zijn bij het gezin dat ze begeleiden. Nadeel daarvan is dat ze vaak niet open staan voor interventie of maatregelen bij overlast. Hierdoor blijven echte oplossingen vaak onbesproken en duurt de aanpak vaak te lang.

## Overlast

---

De overlast neemt van jaar tot jaar iets toe. Een aanzienlijk deel van deze kwesties is besproken in het Wijkteam, met gemeenten en/of met de politie. Het gaat meestal om multidisciplinaire problematiek, onderhoud van huis en tuin, GGZ-problematiek, (geluids)overlast, huiselijk geweld en huurachterstand.

Zoals al een aantal keren aangestipt is samenwerking met netwerkpartners hierin van groot belang. We investeren veel tijd en energie in onze netwerken zodat we partners op de momenten dat dit nodig is kunnen inzetten. Dit kost tijd, maar dit gaat gelukkig ook al beter. Inmiddels weten we wat hiervoor nodig is.

We behandelen relatief veel zaken over tuinoverlast. Dit heeft te maken met een intensieve aanpak waarbij we preventief en curatief optreden. Voor het tuinonderhoud hebben we een kaartstelsel ontwikkeld waarmee we bewoners aangeven hoe tevreden we zijn. We hebben aansluiting gezocht bij de methode die iedereen kent; een set van groene- (tevreden), gele- (aandacht nodig) en rode



kaarten (probleem, er moet actie ondernomen worden), gekoppeld aan een controlesysteem. Het effect is positief omdat het herkenbaar is.

Bij een behoorlijk aantal adressen zijn meerdere controles uitgevoerd. Dit geldt ook voor het juridisch traject, waarbij in sommige dossiers meer acties zijn uitgevoerd.

### Safe at Home

---

Onze medewerkers kunnen een belangrijke rol spelen bij de aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling. Daarom zijn we in 2017 aangehaakt bij het project 'Safe at Home'. Een aantal medewerkers zijn getraind in het herkennen van signalen van huiselijk geweld en kindermishandeling. Deze medewerkers komen vaak bij bewoners thuis. Zij zien soms zaken die signalen kunnen zijn. Het is goed als er dan direct over gesproken wordt en/of actie wordt ondernomen.

### Huurachterstanden

---

De huurachterstanden zijn de laatste jaren afgenomen. Dit is een mooie prestatie omdat de betaalbaarheidsproblematiek landelijk toeneemt en de inkomens van de laagste inkomensklassen geen gelijke tred houdt met de uitgavenontwikkeling. Eind 2019 bedroeg de huurachterstand bij de actieve huurcontracten 0,52% van de jaarhuur.

Het aantal ontruimingën is beperkt gebleven tot 3 huishoudens. 1 wegens huurachterstand, 1 wegens huurachterstand in combinatie met tuinoverlast en 1 omdat de bewoner niet in de woning woonde.

### Individuele ondersteuning en leefbaarheidsinitiatieven

---

Zoals eerder gesteld, wordt participatie steeds lastiger. Participatie is een van de pijlers van leefbaarheid. Dit is de reden waarom we investeren in verbinding. Dat doen we door veel tijd en energie te stoppen in allerlei bewoners- en netwerkprocessen, maar ook in het ondersteunen van initiatieven die waardevol zijn voor leefbaarheid en binding. Voorbeelden hiervan zijn het Beste Buurt Idee en de Grootslag Ondersteuning Bijdrage.

#### *Leefbaarheid en maatschappelijke opgaven in cijfers ultimo 2019*

Omschrijving	2019
Beste Buurt Idee (BBI)	€ 2.500
Grootslag Ondersteuning Bijdrage (GOB)	€ 2.309
Overige leefbaarheidsbijdragen	€ 330.193

In 2019 heeft het bestuur van De Driehoek 7 Beste Buurt Ideeën ontvangen van huurders van Het Grootslag. Ingezonden ideeën worden behandeld door de ideeën-commissie bestaande uit twee bestuursleden van De Driehoek, waarna de commissie advies uitbrengt aan het bestuur van De Driehoek. Het bestuur van De Driehoek heeft uiteindelijk 6 ideeën gehonoreerd.

Op de website van De Driehoek onder het tabblad “Leden Info” bij Leefbaarheidsuitgaven, besteed De Driehoek aandacht aan de gehonoreerde ideeën waaronder artikelen en foto's, ingezonden door de inzenders.



*Beste Buurt Idee, nieuwe banken voor kinderboerderij Skik, Hoogkarspel*

Met de GOB ondersteunen we individuele huurders als dat nodig is. Het kan daarbij om kleine onderhoudswerkzaamheden gaan, maar ook om zaken om het leven weer een beetje op de rit te krijgen, denk aan inrichting van de woning, het bekostigen van hulpmiddelen voor in de woning, maar ook om kleine persoonlijke ondersteuning.

De post overige leefbaarheidsbijdragen bestaat onder meer uit algemene kosten, de bijdrage aan bewonerscommissies, Seniores priores en WonenPlus. Verder gaat het om toegerekende organisatiekosten aan leefbaarheid.





## Wonen en zorg en maatschappelijk vastgoed

### Kerninformatie 2019

#### Zorghuisvesting (wooneenheden)

Sector / Locatie	Andijk	Hoogkarspel	Onderdijk	Venhuizen	Wervershoof	Hoorn	Totaal
Beschemd wonen GGZ	20						20
Beschemd wonen VG		82	6		19	20	127
In- en aanleunwoning	44	81		24	38		187
PG-eenheden					24		24
<b>Totaal</b>	<b>64</b>	<b>163</b>	<b>6</b>	<b>24</b>	<b>81</b>	<b>20</b>	<b>358</b>

#### Maatschappelijk vastgoed

Sector / Locatie	Andijk	Hoogkarspel	Onderdijk	Wervershoof	Wijdenes	Zwaagdijk -Oost
GOED*		✓		✓		
SCC De Schoof				✓		
Dorpshuis			✓			
MFA**						✓
Tandartspraktijk	✓					
Sociaal restaurant					✓	
Buurtsuper			✓			

\*GOED: Gezondheidscentrum Onder Een Dak

\*\*MFA: Multifunctionele Accommodatie



## Inleiding

---

***In het regeerakkoord heeft het kabinet vastgelegd dat verhuur van woningen aan kwetsbare huishoudens, anders dan op basis van een laag inkomen, ook een kerntaak is voor woningcorporaties. Verder stelt het kabinet dat het woningaanbod meebeweegt met de veranderende eisen en wensen, in financiële zin én afgestemd op doelgroepen als ouderen, alleenstaanden, vergunninghouders, starters en gehandicapten.***

***Voorts wijst het kabinet op het belang van inclusie: 'Mensen met een psychische stoornis moeten zoveel mogelijk meedoen in de samenleving. Voor GGZ-cliënten die buiten een instelling wonen, is een gezamenlijke aanpak nodig van gemeenten, zorgaanbieders en verzekeraars, met aandacht voor de omwonenden.'***






***Maatschappelijk gezien zijn dit volgens ons goede keuzes. Het is een bewijs van beschaving om goed voor de zwakkeren in onze samenleving te zorgen. Tegelijkertijd hebben sommige keuzes een behoorlijke impact, op de beschikbaarheid van woningen én onze organisatie. Immers, het grootste deel van de (toekomstige) zorgbehoevenden wordt teruggeworpen op eigen middelen en mogelijkheden. Dit stelt forse eisen aan ambulante zorg, begeleiding en de dienstverlening van partijen zoals wij.***

***Reductie van intramurale capaciteit in de ouderenzorg betekent dat de aard en de omvang van de zorg in verzorgingshuizen toeneemt; intensiever en specialistischer. Verzorgingshuizen veranderen in verpleeghuizen, wat niet of slecht aansluit bij oudere verzorgingshuizen. Steeds meer huizen komen in aanmerking voor sloop omdat het 'huis' ongeschikt is voor transformatie. Deze transitie stelt steeds hogere eisen aan alternatieve vormen van zorghuisvesting, de samenleving én het voorzieningenniveau in de dorpen. Waar dit mogelijk en wenselijk is, leveren wij hieraan een bijdrage.***

## Speerpunten voor 2019

---

In ons werkplan hebben we de volgende speerpunten genoemd:

-  Langer zelfstandig wonen (uitbreiden van het aantal zorgwoningen en zorggeschikte woningen en ondersteuning bij het langer zelfstandig wonen via maatwerk in de woning of ondersteuning bij de verhuizing)
-  Transitie verzorgingshuizen en als gevolg hiervan de ontwikkeling van hulpstructuren om zelfstandig te kunnen blijven wonen
-  Uitstroom maatschappelijke opvang (MO) en begeleid wonen (BW)
-  Behoud van vitaliteit en de leefkwaliteit van buurten, wijken en dorpen
-  Ontwikkeling van beleid voor vastgoedsturing van maatschappelijk vastgoed en zorgvastgoed

## Langer zelfstandig wonen

---

Langer zelfstandig wonen is vooral een accommodatievraagstuk. Is er op termijn voldoende geschikte woonruimte voor de veranderende vraag? Wij twijfelen hieraan. Op basis van de demografische ontwikkeling is het antwoord eenvoudig: er zijn veel te weinig toegankelijke woningen voor ouderen en zorgbehoevenden. Onze ervaring met vergrijzing is echter dat ouderen het liefst in hun huidige



woning en vertrouwde buurt blijven wonen. Daarmee blijft de werkelijke vraag naar toegankelijke woningen achter bij de 'reële' vraag. We signaleren ook een risico. Pas als het echt niet meer gaat in de eigen woning, komt een verhuizing in beeld. De persoonlijke situatie is dan vaak van dien aard dat de beperkte mobiliteit en afgenomen geestelijke flexibiliteit aansluiting in een nieuwe buurt bemoeilijkt. Wij hebben hier in voorgaande jaren een voorlichtingsprogramma op ingezet en ouderen via een excursieprogramma kennis laten maken met onze woongebouwen voor senioren. Het effect hiervan was zeer beperkt.

Omdat we steeds meer kleinere en toegankelijke woningen bouwen voor de toekomstige vraag (vergrijzing en individualisering) en onze verkoopportefeuille bijna geheel uit eengezinswoningen bestaat, neemt de behoefte aan doorstroming toe. De wachttijd voor eengezinswoningen groeit de laatste jaren enorm. Het belang om (alleenstaande) ouderen passender te huisvesten neemt dus toe. Wat hierbij passend is, laten wij vooralsnog door bewoners bepalen. Als er eenvoudige aanpassingen nodig zijn in eengezinswoningen voor ouderen, dan faciliteren wij dit.

Verder zetten we ons naar vermogen in om nieuwe woonvormen voor verschillende doelgroepen te realiseren. We zijn momenteel op verschillende plaatsen actief aan het bouwen voor ouderen(zorg). Voorbeelden zijn de nieuwbouw voor beschermd wonen in Andijk, nieuwbouw van gelijkvloerse appartementen in Hoorn en het bouwen van gestapelde woningen in Hoogkarspel. Voor de VG leverden we dit jaar 27 appartementen op in het centrum van Hoogkarspel. Tenslotte realiseren we in overleg met zorggroep Philadelphia een appartementengebouw voor GGZ en VG in de Kersenboogerd in Hoorn. Zowel het aantal als het aandeel zorg gerelateerd vastgoed neemt toe.

### **Transitie verzorgingshuizen**

---

Door het scheiden van wonen en zorg en productieafspraken in de ouderenzorg neemt de zorgzwaarte in verzorgingshuizen toe. Specialistische intensieve zorg leidt tot een andere accommodatiebehoefte van zorginstellingen. Dit betekent het einde van de economische levensduur voor een aantal verzorgingshuizen.

### **Sorghvliet Andijk**

---

Sorghvliet is hier een van. Dit betekent dat Omring dit verzorgingshuis afstoot en een kleinschalige cluster voor beschermd wonen van ons gaat huren.

Sloop heeft een grote impact op bewoners van in- en aanleunwoningen en overige extramuraal wonende ouderen omdat zij alarmering, zorg en maaltijdvoorziening, dagverzorging en welzijn afnemen van het huidige verzorgingshuis Sorghvliet. Het gros van deze diensten vervalt na sloop. Dit was voor ons de reden om in gesprek te gaan met de Andijker gemeenschap. Hoe zien zij de toekomst en wat kan de samenleving hierin zelf betekenen?

Medio 2016 zijn de ideeën van bewoners, omwonenden, vrijwilligers, ouderenbonden, dorpsraad, kinderen en mantelzorgers, e.d. gebundeld tijdens een ontwerpfestival. Op basis van de input van de deelnemers is deze ruimtelijke schets opgesteld, dat de basis vormt voor de nieuwbouw.



Begin 2019 zijn 24 appartementen gesloopt op de locatie Sorghvliet, waarna met de nieuwbouw is gestart. Naar verwachting wordt de nieuwbouw in het derde kwartaal van 2020 opgeleverd. Onzeker is of de huidige crisis dit proces ophoudt en voor hoelang.

Nu de verhuizing van verzorgingshuis Sorghvliet dichterbij komt, neemt de onzekerheid bij familie en bewoners van in- en aanleunwoningen en andere ouderen die momenteel gebruikmaken van de diensten van Sorghvliet toe. Er lopen verschillende acties om hier tijdig afdoende antwoorden voor te hebben. De situatie vraagt om de ontwikkeling van (nieuwe) maatschappelijke steunstructuren. Deze moeten voorzien in de hulp en zorg aan ouderen en andere mensen met een zorgvraag in Andijk. Hierin heeft de Andijker gemeenschap een belangrijke rol.

### **Bosmanstaete Venhuizen**

---

We hebben eind 2017 op verzoek van Wilgaerden gesproken over de toekomst van verzorgingshuis Bosmanstaete in Venhuizen. Het verzorgingshuis kampte met lichte leegstand terwijl hier op basis van demografische kengetallen geen reden voor bestaat. Er is toen onder andere gesproken over bouwkundige verbeteringen in het verzorgingshuis. Daarna is het stil gebleven. Het is onduidelijk welke strategische koers Wilgaerden<sup>8</sup> op middellange termijn in gedachte heeft en of bouwkundige ingrepen nodig zijn in dit verzorgingshuis.

Vanuit het project vitale dorpen van gemeente Drechterland is door inwoners opgemerkt dat Bosmanstaete onvoldoende binding heeft met inwoners/ouderen in Hem en Venhuizen. Mede vanwege laatstgenoemd aspect hebben we geïnvesteerd in het tuinproject bij Bosmanstaete. Dit project is in 2018 opgeleverd. Een groot aantal vrijwilligers en sponsoren is betrokken bij deze tuin. Het tuinproject zorgt ervoor dat de aanloop van mensen van buiten het verzorgingshuis is toegenomen. De tevredenheid van bewoners van verzorgingshuis en inleunwoningen is ook toegenomen.

### **Sint Jozef Wervershoof en Noorderlandhuis Hoogkarspel**

---

Bij beide verzorgingshuizen hebben we in- en/of aanleunwoningen. Voor het Noorderlandhuis (NLH) (onderdeel van WilgaerdenLeekerweideGroep) zijn ideeën uitgewerkt om dit huis te revitaliseren en fysiek meer onderdeel te laten uitmaken van het centrum in Hoogkarspel. Deze plannen hebben geen hoge prioriteit.

Voor Sint Jozef (onderdeel van Omring) bestaan, voor zover wij weten geen plannen om binnen afzienbare termijn fysieke veranderingen door te voeren. Wat wel verandert is dat de zorg steeds minder vanuit het verzorgingshuis wordt geleverd. Verzorgingshuizen hebben te weinig personeel om te dit te kunnen blijven doen en het is tevens een bekostigingsvraagstuk. Bewoners zullen in de toekomst gebruik moeten maken van ambulante hulp. Dit heeft effect op de kwaliteit en de woonbeleving van bewoners omdat dit ten koste gaat van de snelheid en daarmee de betrokkenheid en het veiligheidsgevoel.

---

<sup>8</sup> Vanaf 01-01-2020: WilgaerdenLeekerweideGroep.



### **PG- appartementen Wilgenhof Wervershoof**

---

Op verzoek van Wilgaerden zijn de zelfstandige huurcontracten van deze appartementen omgeklapt naar intramuraal. Hiermee bestaan betere mogelijkheden om de intensieve en specialistische zorg die nodig is te kunnen bieden. Niet alle bewoners hebben direct ingestemd met deze wijziging. Een enkele bewoner vond het idee om een zelfstandige huurovereenkomst te hebben belangrijk voor de eigenwaarde. Eind van het jaar zijn 19 van de 24 huurovereenkomsten omgeklapt. De overige woningen volgen als die vrijkomen.

### **Toekomstperspectief overig zorgvastgoed**

---

Bij ons overig zorgvastgoed is sprake van een stabiele verhuurpositie. De kwaliteit van deze wooneenheden, de gunstige locatie en de toenemende vraag in deze segmenten, zorgen voor een goed verhuurperspectief. Het gaat hierbij om relatief jong vastgoed.

De vergrijzing en dementie bij mensen met een VG- of een GGZ-achtergrond vraagt om specifiek beleid. Deze mensen passen vaak niet in standaard zorgvoorzieningen voor ouderen. Dit vraagstuk is geagendeerd door leden van onze Maatschappelijke Adviesraad (MAR). Inmiddels zijn we met de voorbereiding bezig van een project voor deze doelgroep in gemeente Hoorn.

### **Uitstroom Maatschappelijke Opvang (MO) en Begeleid Wonen (BW)**

---

In 2018 is een convenant ondertekend voor de pilot uitstroom MO en BW door woningcorporaties, zorgorganisaties en de zeven West-Friese gemeenten. Doelstelling is het bieden van huisvesting zodat mensen/cliënten weer zelfstandig deel kunnen nemen aan de maatschappij en de doorstroming in de maatschappelijke opvang en het beschermd wonen gestimuleerd wordt. In het convenant is veel aandacht besteed aan de begeleiding van de mensen die uitstromen. In het vorige hoofdstuk hebben we aangegeven hoe belangrijk goede begeleiding en ambulante zorg is.

Onze inzet is het jaarlijks leveren van 13 woningen. In 2019 hebben we slechts 3 woningen toegewezen voor dit doel. Het geringe vrijkomende en geschikte aanbod (kleiner en goedkopere woningen) is zeer beperkt en er is heel weinig belangstelling voor de landelijke dorpen waar wij verhuren. Hoogkarspel is de uitzondering op deze regel, wat te maken heeft met de aanwezigheid van een treinstation. Wij hanteren echter een spreiding van mensen met een 'rugzakje'. De ervaring in de regio leert dat er een grote voorkeur is voor een woning in een meer stadse omgeving zoals Hoorn en Enkhuizen. De huidige centrale opvanglocaties zitten in Hoorn en de mensen die daar verblijven zijn gewend aan het voorzieningenniveau van de stad. Voor de meeste van deze mensen is een woning in bijvoorbeeld Andijk of Wervershoof, relatief ver weg van voorzieningen en met beperkt openbaar vervoer, weinig aantrekkelijk. Deze situatie staat substantiële uitstroom in de weg.

### **Behoud van de vitaliteit en leefkwaliteit van buurten, wijken en dorpen**

---

We spraken in ons ondernemingsplan de ambitie uit om samen met huurders, bewoners en belanghouders te werken aan een goed leef- en woonklimaat. Wij formuleerden dit als dorpen en wijken met goede voorzieningen, waar mensen goed wonen, elkaar kennen en bijdragen aan de leefbaarheid. Volgens de VNG gaat het om de balans tussen de juiste en voldoende voorzieningen en wijken met actieve bewoners die (financieel) zelfredzaam zijn, een goede (arbeids)participatie



kennen, wel of niet in verenigingsverband georganiseerd zijn en bijdragen aan de eigen leefomgeving. In het vorige hoofdstuk hebben we aangegeven hoe lastig dit is in buurten met overwegend huurwoningen.

Wij stelden in ons ondernemingsplan verder als ambitie om duurzame gedragsverandering van bewoners tot stand te brengen. In het jaarverslag van 2018 namen we afstand van deze ambities. We moeten erkennen dat we als organisatie niet in staat zijn om wezenlijke veranderingen tot stand te brengen in het woon- en leefklimaat in buurten en wijken. We zijn ook niet in staat om brede duurzame gedragsverandering van huurders te bewerkstelligen. Dit heeft mede te maken met de veranderde context. Er vindt een verdichting van probleemhuishoudens plaats in de sociale huursector en we hebben veel minder vrijheid bij de ondersteuning van maatschappelijke initiatieven of voorzieningen. Verder ontbreken tijd, middelen en de opdracht om ons intensief met leefbaarheidsvraagstukken bezig te houden.

### Maatschappelijk- en bedrijfsmatig vastgoed

---

We hebben een kleine portefeuille van maatschappelijk- en bedrijfsmatig vastgoed. Het gaat om:

- Dorpshuis Onderdijk
- Multifunctionele accommodatie (MFA) in Zwaagdijk-Oost
- Sociaal Cultureel Centrum De Schoof in Wervershoof (SCC)
- Buurtsuper Onderdijk
- Sociaal restaurant dat onderdeel uitmaakt van een kleinschalige woon-/zorgcluster in Wervershoof
- Bedrijfsverzamelgebouw voor gezondheidsdiensten (GOED) in Wervershoof en vijf praktijkruimten voor gezondheidswerkers (GOED) in Hoogkarspel
- Buurtkamer in Wijdenes
- Praktijkruimte voor een tandarts in Andijk, gevestigd in een woonhuis.

Het dorpshuis, de MFA en De Schoof zijn de thuisbasis van een groot aantal verenigingen. Daarnaast vinden er verschillende sociaal-culturele activiteiten plaats. Het MFA in Zwaagdijk-Oost herbergt ook het dorpshuis van de gemeenschap; naast de kerk de enige openbare gemeenschapsvoorziening in Zwaagdijk-Oost. Verder herbergt de MFA een basisschool, kinderopvang en een sportzaal. De buurtsuper in Onderdijk hebben we ooit op initiatief van de ouderenbond in Onderdijk overgenomen.

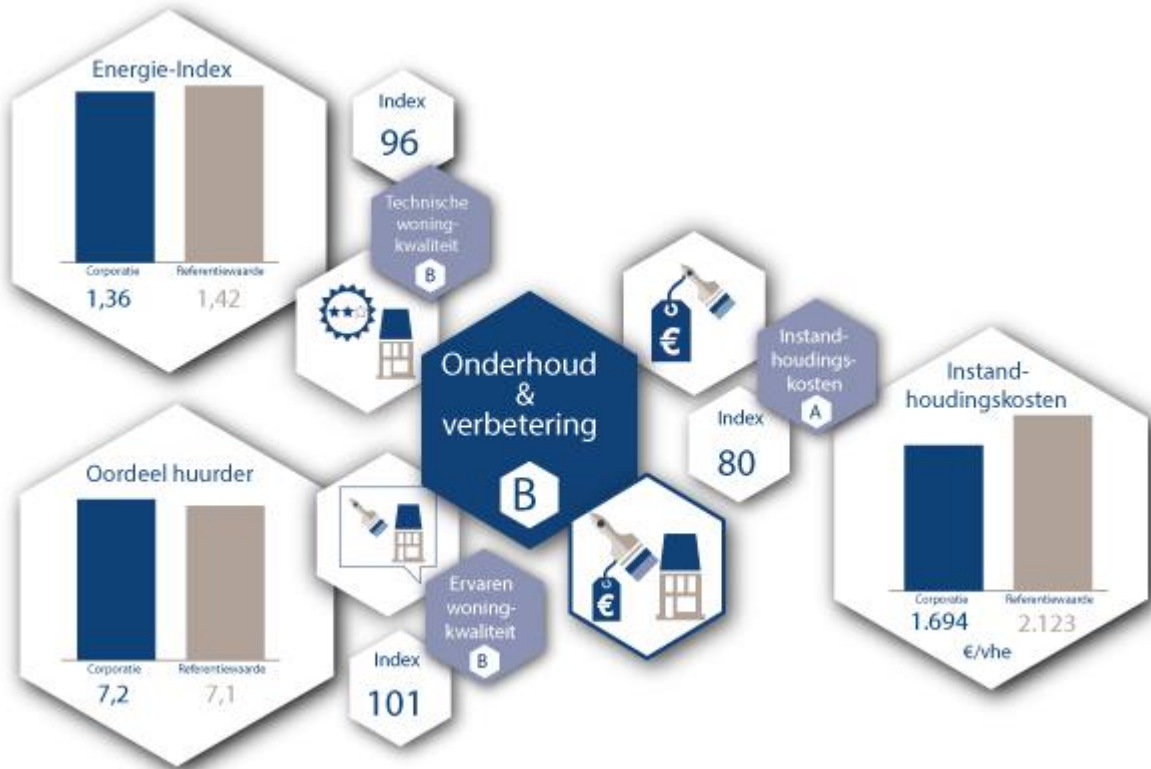
Met het GOED en de praktijkruimten waarborgen we het aanbod van noodzakelijke gezondheidsvoorzieningen in deze dorpen.

### Vastgoedsturing maatschappelijk vastgoed en zorgvastgoed

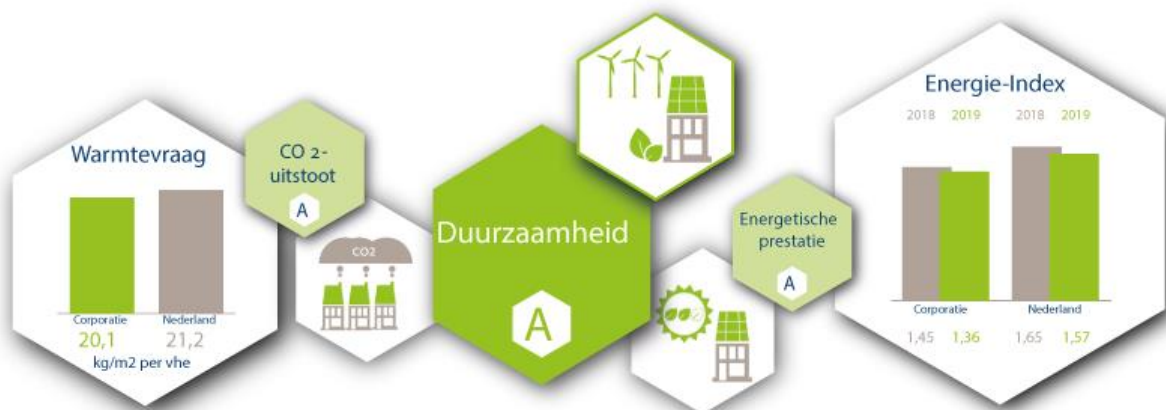
---

Ons voornemen om het strategische vastgoedbeleid voor maatschappelijk vastgoed en zorgvastgoed vorm te geven, is er niet van gekomen. Een kwestie van tijd en prioriteit. Voor 2020 staat dit voornemen opnieuw op de agenda.

## Vastgoed, onderhoud en verduurzaming



Aedes benchmark 2019 - Onderhoud & verbetering



Aedes benchmark 2019 - Duurzaamheid



Woningbezit woningstichting Het Grootslag, **gemeente Drechterland** 31-12-2019

Woningtype / kern	Hoogkarspel	Westwoud	Oosterblokker	Venhuizen	Totaal
Eengezinswoning	262	58	47	-	<b>367</b>
Levensloopbestendige woning	86	35	6	-	<b>127</b>
Woning voor 1- en 2-persoons huishoudens	190	18	12	-	<b>220</b>
Seniorenwoning	163	12	21	78	<b>274</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>701</b>	<b>123</b>	<b>86</b>	<b>78</b>	<b>988</b>
Percentage van totale woningvoorraad in de kern (Bron: CBS 2019)	20,5%	21,6%	14,2%		19,8% <sup>9</sup>

Woningbezit woningstichting Het Grootslag, **gemeente Medemblik** 31-12-2019

Woningtype / kern	Andijk	Wervershoof	Onderdijk	Zwaagdijk-Oost	Totaal
Eengezinswoning	279	351	37	15	<b>682</b>
Levensloopbestendige woning	48	63	13	4	<b>128</b>
Woning voor 1- en 2-persoons huishoudens	94	138	20	-	<b>252</b>
Seniorenwoning	167	150	17	11	<b>345</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>588</b>	<b>702</b>	<b>87</b>	<b>30</b>	<b>1.407</b>
Percentage van totale woningvoorraad in de kern (Bron: CBS 2019)	20,2%	25,8%	9,9%	7,0%	20,3%

Woningbezit woningstichting Het Grootslag, **gemeente Hoorn** 31-12-2019

Woningtype / kern	Hoorn
Eengezinswoning	-
Levensloopbestendige woning	-
Woning voor 1- en 2-persoons huishoudens	-
Seniorenwoning	36
<b>TOTAAL</b>	<b>36</b>

Woningbezit woningstichting Het Grootslag naar huurprijsniveau 31-12-2019

Huurprijsniveau	Drechterland	%	Medemblik	%	Hoorn	%	Totaal %
<= € 424,44	141	12,7	173	11,6	-	-	<b>11,8</b>
> € 424,44 en <= € 510,00	235	21,2	419	28,1	-	-	<b>24,6</b>
> € 510,00 en <= € 607,46	593	53,4	775	52,1	54	96,4	<b>53,6</b>
> € 607,46 en <= € 651,03	88	7,9	70	4,7	-	-	<b>6,0</b>
> € 651,03 en <= € 720,42	48	4,3	52	3,5	2	3,6	<b>3,8</b>
> € 720,42	4	0,4	-	-	-	-	<b>0,2</b>
<b>Totaal</b>	<b>1.109</b>	<b>100</b>	<b>1.489</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

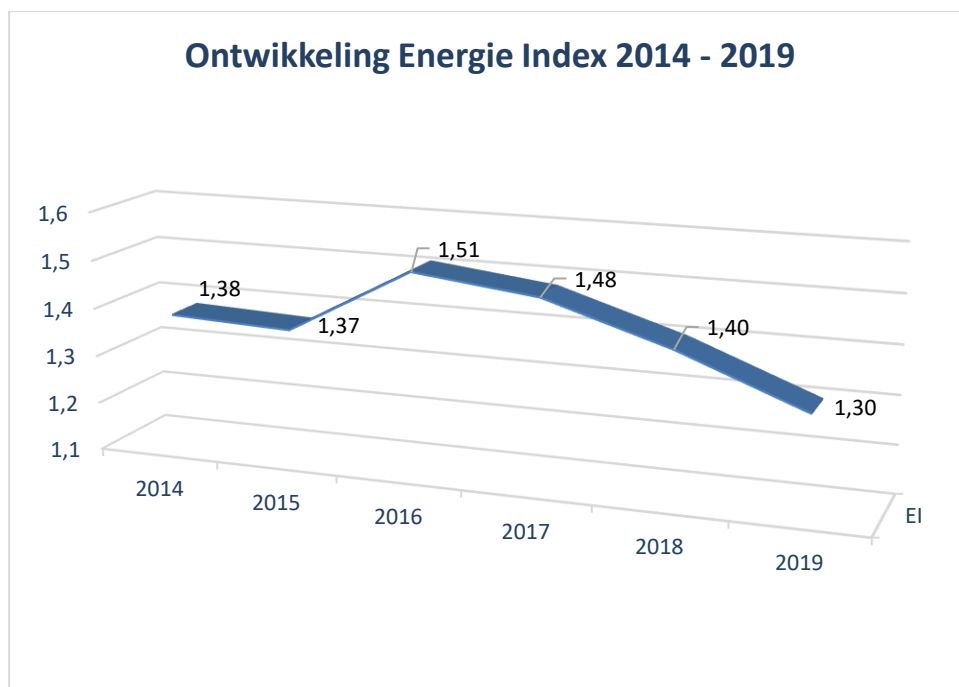
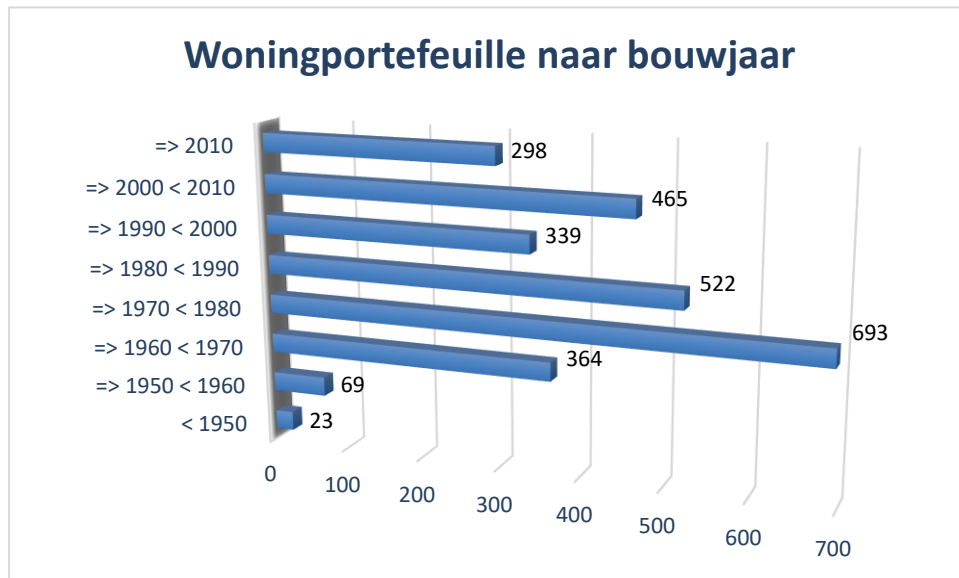
\* (exclusief intramuraal en onzelfstandig zorgvastgoed)

<sup>9</sup> Genoemd percentage is het aandeel sociale huurwoningen in de kernen Hoogkarspel, Oosterblokker en Westwoud.





Woningportefeuille woningstichting Het Grootslag naar bouwjaar 31-12-2019



N.b. In 2015 heeft een systeemwijziging plaatsgevonden. Vanaf 2016 wordt de Energie Index volgens het Nader Voorschrift berekend.



## Inleiding

**De opgave voor ons vastgoed is op papier eenvoudig. We moeten meer bouwen en ons woningbezit moet in 2050 CO2-neutraal zijn. De weg daar naartoe is echter lang en lastig.**

**Uitbreiding moet voor een deel plaatsvinden via herstructurering, wat grote invloed heeft op het proces i.v.m. bewonersbelangen. Verder heeft de uitbreiding van sociale huur geen hoge prioriteit bij gemeenten en hebben we met het oog op de bouwjaren van ons woningbezit een forse transitieopgave. Demografische ontwikkelingen leiden bovendien tot een andere vraag.**

**Uitvoeringstechnisch is het een lastige tijd gezien de oplopende productiekosten, het oplopende tekort aan vakmensen en verschillende milieuaspecten.**

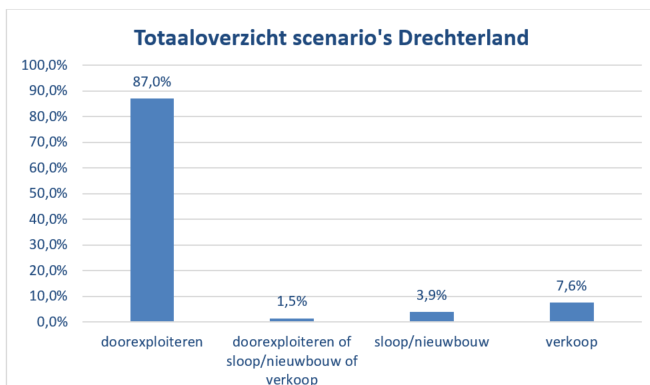
## Speerpunten voor 2019

In ons werkplan hebben we de volgende speerpunten genoemd:

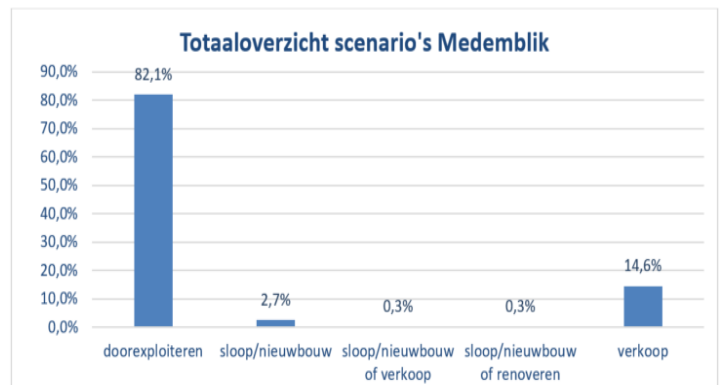
- ✔ Effectueren voorraadtransformatie volgens portefeuilleplan 2030
- ✔ Duurzaamheid:
  - duurzaamheidsbeleid organisatie tav beheer, energieverbruik en circulair ondernemen
  - vaststellen duurzaamheidsaanpak vastgoedportefeuille op complexniveau
  - vervangen cv-ketels door hybride warmtepompen
  - voldoen aan covenant energiebesparing huursector
  - voorlichting aan huurders over duurzamer gedrag en energiebesparing
- ✔ Uitwerken van nieuwe aanbestedingsvormen
- ✔ Omzetten van Koopzeker- en Slimmer Kopen® contracten in definitieve koop
- ✔ Effectief en efficiënt onderhoud
- ✔ Planontwikkeling herstructurering (2 complexen - 23 woningen)
- ✔ Nieuwbouw (3 locaties - 41 woningen)

## Voorraadtransformatie volgens portefeuilleplan

In 2018 hebben we het portefeuilleplan opgesteld. Met het portefeuilleplan schetsen we het gewenste beeld van de portefeuille in 2030. We gebruiken het plan om de ontwikkelingen op voorraad- en complexniveau te sturen.



Totaaloverzicht scenario's Portefeuilleplan





### Toelichting ontwikkeling vastgoedportefeuille Drechterland

Gezien de sterke vraag en de beperkte bouwmogelijkheden is het aandeel verkoopwoningen zo klein mogelijk gehouden. Van elke 'verkoopwoning' die muteert, bepalen bestuur en MT op basis van de marktomstandigheden, de kosten voor herverhuur, planmatig onderhoud en verduurzaming of betreffende woning daadwerkelijk wordt verkocht.

Bij een gering aantal complexen wordt de definitieve keus voor sloop/nieuwbouw, verkoop of door-exploiteren later in de planperiode (2030) bepaald. Eenmaal per jaar bespreekt de Projectgroep Vastgoed of er complexen zijn waarvan het scenario moet worden aangepast of dat de planning m.b.t. bijvoorbeeld het eindjaar (bijvoorbeeld bij sloop/nieuwbouw) moet worden gewijzigd.

### Toelichting ontwikkeling vastgoedportefeuille Medemblik

In gemeente Medemblik is sprake van een relatief fors aandeel 'snipperbezit'. Dit bezit komt uit beheersmatig oogpunt, naast ouder niet duurzaam vastgoed, het eerst in aanmerking voor verkoop. Vanwege de grote vraag naar huurwoningen houden we het verkooptaandeel toch zo klein mogelijk.

Verder geldt in Medemblik exact hetzelfde als in Drechterland. Van elke 'verkoopwoning' die muteert, bepaalt het bestuur en MT of betreffende woning wordt verkocht of herverhuurd. Bij een gering aantal complexen wordt de definitieve keus voor sloop/nieuwbouw, verkoop of doorexploiteren later in de planperiode (2030) bepaald.

### Marktbehoefte: uitbreiding van het aantal huurwoningen

In de prestatieafspraken met gemeente Drechterland is de ambitie vastgelegd om de voorraad sociale huurwoningen in de periode 2017 t/m 2020 uit te breiden met ongeveer 150 woningen. In de lokale woonvisie van de gemeente (2012-2020) wordt een verhouding tussen koop en huur genoemd van 77 : 23. De norm voor de actieve zoekduur naar een sociale huurwoning is 24 maanden.

We constateren dat we stevig achterlopen op deze ambities. De gewenste uitbreiding van 150 sociale huurwoningen wordt lang niet gehaald. De uitbreiding blijft waarschijnlijk steken op circa 80 woningen, waarvan 27 woningen in gebruik zijn genomen door cliënten van de LeekerweideGroep. Het aandeel sociale huur eind 2019 bedraagt circa 20%. De wachttijden liggen in de meeste kernen boven de 60 maanden.

In gemeente Medemblik is het op dit vlak niet veel beter gesteld. We hebben ons in 2017 gecommitteerd aan de uitbreiding van de sociale huurwoningvoorraad tot 2030 met 400 woningen. Verder hebben we in de prestatieafspraken een norm afgesproken van maximaal 24 maanden actieve zoekduur. Wat de gewenste uitbreiding betreft, constateren we dat we achterlopen op genoemde ambitie. 2030 is weliswaar nog ver weg, maar genoemd aantal lijkt vanuit ons perspectief onhaalbaar. We slopen en verkopen bijna evenveel woningen als we nieuw bouwen. Verder zijn er de komende jaren nauwelijks nieuwbouwmogelijkheden in de kern Wervershoof. Tegelijkertijd zien we dat de behoefte aan huurwoningen toeneemt. Het resultaat is dat wachttijden hier ook oplopen tot boven de 60 maanden.



## Duurzaamheid

In 2018 hebben we ons duurzaamheidsbeleid vastgesteld. Voorlopig einddoel is een CO<sub>2</sub>-neutrale vastgoedportefeuille in 2050. Ons beleid gaat uit van een brede scope op duurzaamheid. Dit komt tot uiting in onze wens om zo doelmatig mogelijk om te gaan met materialen en onderzoek te doen naar de mogelijkheden van circulariteit. We hebben daarom de volgende doelstelling geformuleerd: *'Het Grootslag realiseert haar doelen voor goed en betaalbaar wonen, zónder belasting van het milieu.'*

We continueren de elementenaanpak. Dit betekent dat we onze woningen pas verduurzamen op het moment dat er noodzakelijk onderhoud nodig is. Zo bereiken we dat materialen pas verwijderd en afgevoerd worden op het moment dat ze technisch gezien het einde van hun levensduur bereikt hebben. Hiermee voorkomen we kapitaalvernietiging en reduceren we de kosten. Dit komt vervolgens weer ten goede aan de huurders omdat we geen dure investeringen hoeven door te berekenen in de huur.

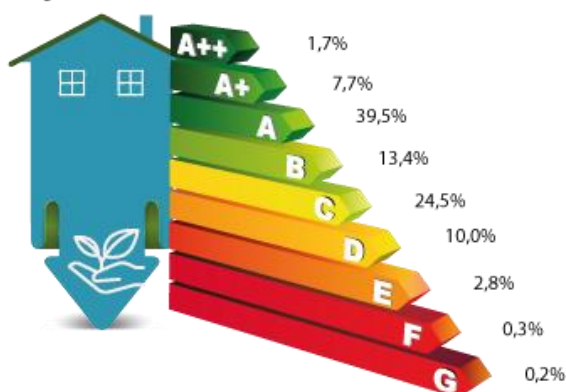
## Uitwerking duurzaamheidsaanpak vastgoedportefeuille op weg naar CO<sub>2</sub> neutraal

In 2019 zijn we gestart met de ontwikkeling van een Routekaart naar CO<sub>2</sub>-neutraal in 2050. Daarin leggen we per complex vast welke maatregelen nodig zijn om dit te bereiken, wanneer we deze ingrepen uitvoeren en wat het gaat kosten. Ondertussen blijven we doorgaan met de reeds geplande dakrenovaties, het isoleren van vloeren en plaatsen van pv-panelen.

We hebben in bijna 380 woningen de gasaansluiting in de keuken verwijderd en voorzieningen gemaakt voor inductie koken. We hebben in 245 woningen een hybride warmtepomp geplaatst. We hebben in 8 woongebouwen de verlichting vervangen door LED verlichting. Op 2 woongebouwen hebben we meteen pv-panelen aangebracht voor de centrale voorzieningen. Bij de andere woongebouwen brengen we medio 2020 pv-panelen aan.

## Stand van zaken Energie Index (EI)

Energie Index Ultimo 2019



Volgens het Convenant Energiebesparing Huursector mag de Energie Index eind 2020 maximaal 1,40 bedragen. Deze norm hebben we begin 2019 gerealiseerd. De huidige index bedraagt 1,30 (maart 2020).

## Zonnepanelen

Tot en met 2019 zijn op 551 woningen zonnepanelen geplaatst, goed voor 4.582 panelen (tot en met 2018: 424 woningen). Plaatsing van zonnepanelen levert een goede bijdrage aan verduurzaming en de verlaging van woonlasten.



### Voorlichting aan huurders duurzamer gedrag en energiebesparing

---

In de prestatieafspraken met gemeenten en huurdersbelangenorganisaties hebben we de afspraak opgenomen dat we samenwerken bij voorlichting aan woonconsumenten. De gemeenten maken steeds meer en beter gebruik van hun positie om consumenten voor te lichten over het belang en de mogelijkheden van duurzamer gedrag en energiebesparing. Wij doen dit bij duurzaamheidsingrepen aan woningen en via ons bewonersblad *Huis & Raad*. Verder leveren wij informatie over ons duurzaamheidsbeleid en de uitvoering daarvan aan Huurdersvereniging De Driehoek die dit regelmatig verspreidt via hun digitale nieuwsbrieven.

### Effectief en efficiënt onderhoud

---

We hebben verschillende maatregelen genomen om sneller, goedkoper en beter onderhoudswerk te kunnen leveren. Sneller en goedkoper lukt niet altijd, maar beter is een randvoorwaarde.

Een aantal voorbeelden:

- Houten dakranden vervangen we tegenwoordig door kunststof (geen schilderwerk meer).
- Voor badkamervloeren maken we gebruik van kunststof gietvloeren. Tegelwanden zijn steeds vaker van bewerkte houten of hardglazen panelen (geen voegen meer, geen of veel minder schimmelvorming)
- Het preventief onderhoud hebben we uitbesteed aan SKK Kozijnwacht. De reden daarvan is dat onderhoud van hang- en sluitwerk bij kozijnen en deuren het belangrijkste aandachtspunt is bij preventief onderhoud. Hang- en sluitsystemen verschillen, ook door het gebruik van hout en kunststof in ons woningbezit. SKK is een specialist in kozijntechniek, profielsystemen en geïntegreerd beslag. SKK werkt voor meerdere woningcorporaties in Nederland. We hebben een contract voor een periode van drie jaar afgesloten waarin zij ook verantwoordelijk zijn voor tussentijdse reparaties. Punt van aandacht is de communicatie met bewoners. Bewoners zijn gewend om een onderhoudsmedewerker van Het Grootslag te ontvangen die ze ook kunnen aanspreken over andere zaken.

Effectief en efficiënt handelen staat soms op gespannen voet met regels, in ons geval de Wet natuurbescherming. Op basis van de bescherming van flora- en fauna zijn we in 2017 gestart met onderzoeken naar de aanwezigheid van beschermde planten en dieren voor dakrenovaties die in 2018 gepland stonden. Het gaat hierbij in totaal om 141 woningen verspreid over ons woningbezit. Het onderzoek dat we moesten laten uitvoeren door een gespecialiseerd adviesbureau, zorgde voor de nodige vertraging waardoor we de daken in 2018 niet konden renoveren. Op basis van de onderzoeksresultaten hebben we bij onze aanvraag om het werk te kunnen uitvoeren voorstellen gedaan voor de bescherming van (mogelijk) aanwezige vogelsoorten, voor en na de dakrenovatie.



*'Sociale nestkasten' voor vogels en vleermuizen, Olympiaweg Wervershoof*

Begin 2019 ontvingen we een reactie van de Regionale Uitvoeringsdienst Noord-Holland Noord (RUD) met een forse vragenlijst waarop zij aanvullende informatie en/of onderzoek wensten. Daarover is nog een aantal keren over en weer gecommuniceerd over de aanpak en de preventiemaatregelen. Het gevolg hiervan is dat de renovatie van deze daken is doorgeschoven naar 2020. Inmiddels is bekend dat we alleen nog maar mogen renoveren tussen half oktober en half maart. Mede door problemen in de productiecapaciteit van bedrijven zijn deze werkzaamheden doorgeschoven naar het najaar 2020 / voorjaar 2021. We begrijpen de noodzaak van het behoudt van biodiversiteit, maar de aanpak begint zo langzamerhand bizarre vormen aan te nemen.

### **Dagelijks onderhoud**

---

Onder het dagelijks onderhoud vallen de volgende twee werksoorten:

- reparatie- en serviceonderhoud (inclusief preventief onderhoud)
- mutatieonderhoud

### **Reparatie en serviceonderhoud (inclusief preventief onderhoud)**

---

Het budget voor reparatie en serviceonderhoud bedroeg € 835.000 (incl. serviceabbonementen). De werkelijke uitgaven bedroegen € 874.000. Extra uitgaven waren er onder meer voor:

- stormschades aan pannendaken
- vervanging van lekke beglazing
- storing aan atriumdaken

Bij ruim 700 woningen is een controle van het hang & sluitwerk uitgevoerd.

We hebben voor onze huurders een serviceabbonement ingevoerd. Met dit abonnement dekken we tal van onderhoudselementen die wettelijk voor rekening van huurders komen. We berekenen twee zaken door, namelijk de kosten voor het rioolonderhoud (huurdersaandeel) van € 1,50 per maand en het overige huurdersonderhoud voor € 2,50 per maand. We leggen hiermee de verantwoordelijkheid voor het huurdersonderhoud voor een groot deel terug bij onze huurders. Ze kunnen deze werkzaamheden tegen een beperkte vergoeding bij ons afkopen, of niet. De keus is helemaal aan

hen. Verder kunnen huurders deelnemen aan het glasfonds van € 1 per maand voor het risico van glasbreuk.

Het aantal huishoudens dat deelneemt aan de verschillende abonnementen bedraagt eind 2019:

- ontstopningsfonds riolering 2.679
- glasfonds 2.519
- overig huurdersonderhoud 2.666

### Mutatieonderhoud

We richten ons met de aanpak van mutatiwerkzaamheden vooral op de nieuwe bewoner(s). Het grote voordeel is dat nieuwe bewoners een stem hebben in de werkzaamheden die we uitvoeren. Deze maatwerk aanpak wordt zeer goed gewaardeerd door nieuwe bewoners en de kosten blijven doorgaans laag. Dat dit niet overal het geval is, blijkt uit de verantwoording. Het budget voor 2019 bedroeg € 180.000 terwijl er in totaal € 214.500 is uitgegeven. Dit ondanks de aanzienlijk lagere mutatiegraad. Per woning is ongeveer € 1.078 uitgegeven. Bijzonderheden:

- Een aantal woningen was (zeer) gedateerd. Het gaat om woningen waar bewoners meer dan 25 jaar hebben gewoond. Bij dit soort woningen lopen we tegen werkzaamheden aan die zijn te kwalificeren als planmatig (lang cyclisch) onderhoud, bijvoorbeeld stopcontacten infrezen, zachtboardplafonds vervangen, vloeren vervangen, wegslopen van aanbouwen, asbest verwijderen, stucwerk verwijderen en weer aanhelen, et cetera.

### Planmatig onderhoud en woningverbetering

Onder planmatig onderhoud vallen een groot aantal verschillende werksoorten. Een globaal overzicht van de activiteiten in 2019:

- **Buitenschilderwerk.** Er is bij 247 woningen een complete schilderbeurt uitgevoerd. Bij 273 woningen is een controlebeurt schilderwerk uitgevoerd. Waar nodig is gelijktijdig reparatie aan kozijnen, ramen en deuren uitgevoerd.
- **Cv-ketels.** Er zijn 4 cv-ketels vervangen door een nieuwe cv-ketel. Daarnaast is in 245 woningen een hybride warmtepomp geplaatst.
- **Badkamerrenovatie.** Er zijn 30 badkamers gerenoveerd, verspreid over allerlei complexen. Verder zijn 41 badkamers projectmatig gerenoveerd met glazen wandpanelen en een naadloze kunststof vloer.
- **Keukenrenovatie.** Er zijn 68 keukens gerenoveerd.
- **Controleren van de draainaden bij ramen en deuren vooruitlopend op het schilderwerk** is bij 247 woningen uitgevoerd.
- **Rookmelders vervangen.** Er zijn circa 4.900 rookmelders vervangen, in een uitvoering waarbij de batterij minimaal 10 jaar meegaat.



Installatie buitenunit hybride warmtepomp

## Verduurzaming

De begroting van € 2.000.000 voor bouwkundige duurzaamheidsmaatregelen is bijna in zijn geheel uitgegeven.

Verder hebben we de volgende duurzaamheidsactiviteiten uitgevoerd:

- Vervangen van verlichting in centrale ruimten van woongebouwen door LED-verlichting
- Installeren hybride warmtepompen
- Vervanging van houten vloeren door geïsoleerde vloeren
- Het verwijderen van gasleidingen uit keukens bij keukenrenovatie en het aanleggen van een extra groep en elektraleiding voor koken op inductie

Voor deze zaken zijn geen kosten in rekening gebracht bij onze huurders.

## Opgeleverde nieuwbouw

We hebben 37 woningen opgeleverd in 2019. Dat zijn er 4 minder dan geraamd. De realisatie van 4 eengezinswoningen in Zwaagdijk-Oost is niet doorgegaan omdat we geconfronteerd werden met een grondprijs van meer dan € 50.000 per woning. Op die basis kunnen wij geen sociale huurwoningen exploiteren.

### 27 appartementen voor zorg aan De Gent, Hoogkarspel

Voor cliënten van zorginstelling LeekerweideGroep hebben we 27 appartementen opgeleverd volgens het principe scheiden wonen en zorg. Het zijn tweekamerappartementen van circa 60 m<sup>2</sup> voor mensen met een verstandelijke beperking. Er is sprake van begeleid zelfstandig wonen.



Opening van de nieuwbouw door burgemeester Pijl



## 10 grondgebonden driekamerwoningen Pimpelmees, Hoogkarspel

---



*Oplevering woningen Pimpelmees aan de bewoners*

In Reigersborg-Noord hebben we 10 grondgebonden driekamerwoningen opgeleverd. In het kader van de duurzaamheid zijn deze woningen gerealiseerd volgens het principe Bijna Energie Neutraal Gebouwd (BENG).

## Nieuwbouw in uitvoering

---

We hebben 76 nieuwbouwwoningen in uitvoering.

### 29 appartementen voor zorg Jacques Bloemhof, Hoorn

---

Voor zorginstelling Philadelphia bouwen we 29 appartementen volgens het principe scheiden van wonen en zorg. Het zijn kleine tweekamerappartementen van circa 55 m<sup>2</sup> voor mensen met een verstandelijke beperking. De bouwlocatie is eind 2016 aangekocht van de gemeente Hoorn. Op dit terrein was jarenlang een semipermanent schoolgebouw aanwezig dat eind 2016 door ons gesloopt is. Om nieuwbouw mogelijk te maken is een uitgebreide procedure doorlopen om te komen tot een nieuw bestemmingsplan. In 2018 hebben we definitieve goedkeuring ontvangen voor dit bouwplan. De bouw is medio 2019 gestart. De oplevering verwachten we eind 2020.



*Impressie nieuwbouw Jacques Bloemhof*

### **15 tweekamerappartementen Hollandse Cirkel, Zwaag**

De bouw van deze tweekamerappartementen is medio 2019 gestart. Deze woningen voorzien in een grote behoefte aan betaalbare huurwoningen in de gemeente Hoorn. We verwachten de oplevering eind 2020.

### **32 appartementen voor beschermd wonen Sorghvlietlaan, Andijk**

De bestaande woningen op deze locatie zijn in het voorjaar van 2019 gesloopt. Aansluitend is met de bouw gestart. We verwachten de oplevering eind 2020.

### **Nieuwbouw in ontwikkeling**

We hebben verschillende nieuwbouwplannen in ontwikkeling. De volgende plannen zijn in onze investeringsbegroting opgenomen.

### **12 appartementen boven de MFA, Westwoud / herstructurering Woudlust**



*Impressie MFA Westwoud, incl. 12 huurappartementen*

In de nasleep van het project vitale dorpen van de gemeente Drechterland, zijn gesprekken gaande over de realisatie van een MFA in het centrum van Westwoud. In Westwoud bestaat behoefte aan uitbreiding van het aantal sociale huurwoningen, met het oog op de vergrijzing en individualisering. We zijn momenteel in gesprek met verschillende partijen over de realisatie hiervan in combinatie met de MFA.

Aansluitend op de oplevering van deze appartementen starten we met de herstructurering van Woudlust. De appartementen kunnen dan dienst doen als wisselwoning. De kaders voor deze herstructurering zijn nog niet bekend (aantallen, woningtype, e.d.).

### **12 beneden-/bovenwoningen (BeBo's) Winterkoning, Hoogkarspel**

In de laatste fase van bestemmingsplan Reigersborg-Noord zijn we in onderhandeling met gemeente Drechterland over de stedenbouwkundige opzet van een bouwplan voor 12 gestapelde woningen. Een planopzet voor realisatie van 14 woningen werd afgeschoten. Het huidige ontwerp voorziet in zes driekamer beneden- en zes driekamerbovenwoningen. Hiermee voorzien we in de gewenste uitbreiding van woningen voor senioren en 1- en 2-persoonshuishoudens.



### **Realisatie 20 appartementen, Reigersborg-Zuid, Hoogkarspel**

---

We zijn met de gemeente in gesprek over de bouw van 20 sociale huurwoningen in bestemmingsplan Reigersborg-Zuid 5. We volgen daarbij de kaders en opgaven voor onze wensportefeuille en kiezen voor de bouw van 20 BeBo's.

### **5 woningen aan het lint, Andijk**

---

Van de gemeente kwam recent het aanbod om een deel van de lintbebouwing aan de Kleingouw in Andijk te vullen met 5 sociale huurwoningen. Het gaat om grondgebonden driekamerwoningen.

### **28 appartementen Reaal, Hoorn**

---

Samen met Esdege-Reigersdaal zijn we voornemens om in Hoorn een woon-/zorgvoorziening voor ouderen in West-Friesland te realiseren, met een beperking én zware zorg die niet passen in de reguliere ouderenzorg. Het gaat vooralsnog om 22 zorgappartementen met intramurale zorg en 6 zelfstandige appartementen op de 1e verdieping.

### **Villa Autopia, Hoogkarspel**

---

Door een initiatiefgroep van ouders en een jonge vrouw met autisme zijn we benaderd om 6 tot 8 tweekamerappartementen te realiseren voor de doelgroep met Autisme spectrum syndroom (ASS). De betreffende jonge mensen zijn prima in staat om zelfstandig te kunnen wonen. Ze hebben door hun 'beperking' echter veel last van contactgeluiden. Hierdoor kunnen ze feitelijk niet goed wonen in een reguliere woning. We zijn met de gemeente in gesprek over een geschikte locatie voor dit project.

### **Knarrenhof, Andijk, Drechterland en Hoorn**

---

Op verschillende locaties zijn initiatieven ontstaan om een Knarrenhof (Hoogkarspel en Hoorn) of iets soortgelijks (Andijk) te realiseren. De opzet is dat het combinatieprojecten worden van sociale huur, middenhuur en koop. Deze projecten bevinden zich nog in de oriëntatiefase. Wij hebben wel onze medewerking toegezegd voor het sociale woningdeel en zo mogelijk de middenhuur.

### **Herstructurering**

---

#### **25 appartementen Herstructurering Tuinstraat / Julianastraat, Hoogkarspel**

---

Deze voormalige seniorenwoningen hebben dringend onderhoud nodig. Het type woning voldoet niet meer aan de eisen van de huidige tijd. Ze staan op een kansrijke locatie, dichtbij het centrum en het treinstation. Daarom is besloten deze woningen te vervangen door appartementen in een ontwerp dat aansluit bij de directe woonomgeving. Er is een mogelijkheid dat dit project gecombineerd wordt met een wens van WilgaerdenLeekerweideGroep om de dichtbijgelegen locatie voor dagbesteding te vervangen door nieuwbouw.



## Financiële continuïteit

### Inleiding

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

Het thema van ons werkplan 2019 was 'Voor de eeuwigheid'. Hierin benadrukten we het belang van de betekenis van onze sector: het bieden van een fatsoenlijke oplossing voor mensen die niet op eigen kracht in hun huisvesting kunnen voorzien. Ook benoemden we de toenemende druk op de financiële mogelijkheden van onze organisatie, door de effecten van de verhuurderheffing en de vennootschapsbelasting en de grote opgaven op gebied van nieuwbouw en verduurzaming. In de praktijk zien we dat de uitgaven voor verduurzaming sterk stijgen. We verwachten dat dit de komende jaren alleen maar toe zal nemen. Ook de heffingen blijven stijgen, grotendeels gedreven door de stijgende woningprijzen.

Ondanks de zeer grote vraag naar woningen, zien we dit nog niet direct terug in de investeringen in nieuwbouw. We willen graag bouwen, maar in de kernen waar wij actief zijn ontbreekt het veelal aan (geschikte) locaties waar op korte termijn woningen gebouwd kunnen worden. Desondanks voorzien we de komende jaren een uitbreiding van ons bezit, door zelf actief te zoeken naar mogelijkheden voor nieuwbouw. Voor een substantieel betreft dit woonruimte voor cliënten van zorgpartijen.

Ons vermogen staat geheel in het doel van onze maatschappelijke taak, het verhuren van kwalitatief goede en betaalbare huurwoningen. Uit de huuropbrengsten en verkoop van woningen kunnen we onze activiteiten realiseren en aan onze verplichtingen voldoen. Deze inkomstenstroom biedt tevens ruimte voor investeringen in het bestaande bezit en voor nieuwbouw. Met goede risicobeheersing en uitvoering van scenario-analyses bewaken we de financiële continuïteit. Op deze manier blijven we ook in de toekomst in staat om met een kwalitatief goede vastgoedportefeuille onze ambities en volkshuisvestelijke doelen te realiseren.

### Waarborgen voor financiële continuïteit

Onze interne bedrijfsvoering en specifiek de financiële sturing is gebaseerd op kostenbewustzijn, kasstroomsturing en een verantwoord treasurybeleid. Binnen Het Grootslag is iedereen er van doordrongen dat we werken met financiële middelen die niet van de organisatie zelf zijn, maar bijeengebracht door de huurders. Juist daarom moeten we de besteding van deze middelen kunnen verantwoorden naar alle belanghebbenden.

Ieder jaar stellen we een financiële meerjarenbegroting op voor de komende vijf jaar. In deze meerjarenbegroting worden alle beleidsvoornemens en investeringen ingerekend. Voorgenomen overheidsmaatregelen worden in de meerjarenbegroting opgenomen voor zover er voldoende zekerheid is over de financiële omvang en de duur van de maatregel. We meten de verwachte



financiële prestaties voor de komende jaren door middel van vijf prestatie-indicatoren. Voor elke indicator is in samenspraak met onze audit commissie een streefwaarde bepaald, welke scherper is dan die van onze externe toezichthouders.

Door toetsing van de prestatie-indicatoren aan de streefwaarden weten we dat onze meerjarenbegroting bestendig is en de financiële continuïteit wordt gewaarborgd. Naast de interne toetsing van het financiële beleid door de audit commissie, wordt ons financiële beleid ook door externe toezichthouders getoetst. Alle woningcorporaties staan onder financieel toezicht van de Autoriteit woningcorporaties (ILT/Aw). Daarnaast staat het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) borg voor de door Het Grootslag aangetrokken leningen. Met het WSW en de Aw hebben wij regelmatig contact over de gang van zaken, de beoordeling over het afgelopen jaar en het oordeel over onze meerjarenplanning en -begroting. De financiële beoordeling van onze corporatie door het Aw leidt niet tot opmerkingen en geeft geen aanleiding tot interventies. Het WSW geeft jaarlijks een oordeel over de kredietwaardigheid van een woningcorporatie. Op basis van de Prospectieve informatie (dPi) 2019-2023 heeft het WSW in 2019 aangegeven dat Het Grootslag onveranderd kredietwaardig is.

### **Financiële ontwikkelingen en belemmeringen**

---

De invloed van externe factoren op onze financiën blijft toenemen. Deze invloed uit zich niet alleen in de omvang van uitgaven en investeringen, maar ook steeds meer in de timing van ervan. Vorig jaar hebben we gemeld dat we in overleg zijn met de Belastingdienst over de fiscale onderhoudsvoorziening. In 2019 is de Belastingdienst een boekenonderzoek gestart naar de aangifte vennootschapsbelasting 2016. De uitkomsten van dit onderzoek zijn van grote invloed op de aangiften voor de latere jaren en daarmee op de omvang van de te betalen belasting. We gaan er van uit dat het onderzoek medio 2020 afgerond zal worden.

Ook bij uitgaven voor dakrenovaties zijn we afhankelijk van externe factoren: hier heeft de Natuurwet grote invloed op de timing van de werkzaamheden, in combinatie met de beperkt beschikbare capaciteit bij de aannemers. Van de dakrenovaties die we gepland hadden voor uitvoering in 2018 kunnen de eerste werkzaamheden zeer waarschijnlijk pas eind 2020 plaatsvinden.

Verder merken we dat op allerlei onderdelen de administratieve lastendruk blijft toenemen, waardoor onze medewerkers steeds meer bezig zijn met verplichte registraties en verantwoording afleggen over verrichte werkzaamheden en steeds minder met de werkzaamheden ten behoeve van onze doelgroep.

Om efficiënter te kunnen werken zijn we in 2019 overgestapt naar een ander primair automatiseringssysteem. Hiermee hebben we een moderne basis om mee te kunnen bewegen met toekomstige ontwikkelingen op automatiseringsgebied en digitale dienstverlening. 2019 valt hierdoor te zien als overgangsjaar, waarin we deels met het oude systeem en deels met het nieuwe systeem hebben gewerkt. In 2020 ronden we de inrichting van het nieuwe systeem af en breiden we onze digitale dienstverlening steeds verder uit. We blijven werken aan het efficiënter inrichten van



onze bedrijfsprocessen, waardoor we met hetzelfde aantal medewerkers meer werkzaamheden kunnen verrichten.

## Investeringsen

---

Ook in 2019 investeren we volop in ons bestaand bezit en in nieuwbouw. We hebben we € 5,7 miljoen geïnvesteerd in nieuwbouw en ruim € 3,1 miljoen in ons bestaand bezit. Meer dan de helft van de uitgaven in bestaand bezit hebben betrekking op duurzaamheidsmaatregelen. Tegenover deze uitgaven staan in beperkte mate extra inkomsten. Onze huurders hebben het meeste profijt van deze maatregelen in de vorm van lagere energielasten en meer woongenot. De komende jaren zullen de duurzaamheidsinvesteringen verder toenemen. Hierbij volgen we ons duurzaamheidsbeleid voor de keuzes die we maken in de aanwending van onze middelen.

Bij al onze investeringsbeslissingen is leidend of de huurder er per saldo voordeel aan heeft en of we anderen niet benadelen door de maatregel. We maken eerst een gedegen afweging, pas daarna komen we tot de uitvoering. Dit leidt weliswaar tot vertraging in de uitvoering, maar voorkomt een verkeerde besteding of onnodige kapitaalvernietiging.

## Treasury

---

Om de beschikbaarheid van financiële middelen te garanderen, is toegang tot de vermogensmarkt essentieel. We voeren een actief treasurybeleid en stellen jaarlijks een treasuryjaarplan op, na advies van de Treasurycommissie en de financiële commissie. Financieringen worden zo nauwkeurig mogelijk afgestemd op de liquiditeitsbehoefte. Bij het afsluiten van nieuwe leningen of bij een herfinanciering werken we aan een gelijkmatige vervalkalender.

We hebben in 2019 één lening van € 5 miljoen aangetrokken voor herfinanciering van vervallen leningen. Uit woningverkoop is € 2,4 miljoen beschikbaar gekomen. Samen met de operationele kasstroom (huurinkomsten +/- bedrijfslasten) zijn de verkoopopbrengsten gebruikt voor de investeringen in nieuwbouw en woningverbetering.

Het WSW heeft het borgingsplafond voor 2019-2021 vastgesteld op basis van onze meerjarenbegroting 2019-2023. Voor 2019 is het vastgesteld op € 91,4 miljoen. Dat is € 9 miljoen hoger dan we geleend hebben. Voor 2020 is het borgingsplafond vastgesteld op € 98,5 miljoen. Dit is voldoende om de financieringsbehoefte volgens onze actuele meerjarenbegroting (periode 2020-2024) onder WSW-borging aan te trekken.

Per 31 december 2019 hebben wij € 1,6 miljoen aan liquide middelen. Dit geld wordt ingezet voor de investeringen in het bestaand bezit en nieuwbouw in het eerste halfjaar van 2020.

## Jaarresultaat

---

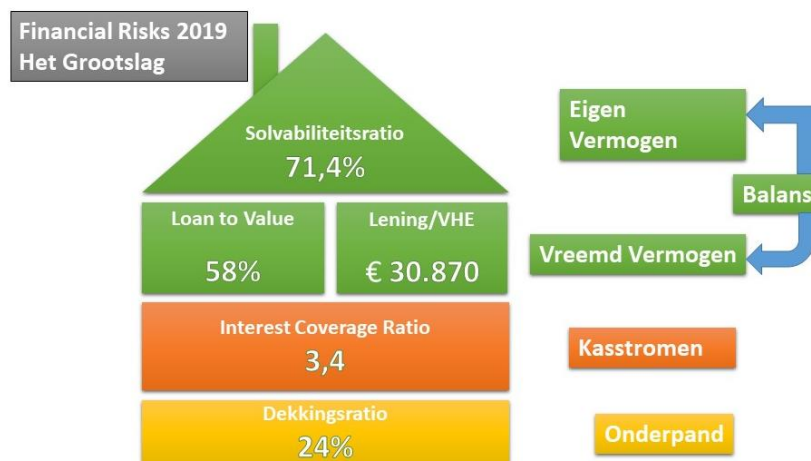
We sluiten 2019 af met een positief jaarresultaat van € 32 miljoen. We hadden een winst van € 3,3 miljoen begroot. Net als voorgaande jaren is sprake van een groot verschil tussen begroting en realisatie. Ook nu wordt dit verschil veroorzaakt door de wijziging van de marktwaarde van ons bezit.



Dit heeft te maken met de stijgende woningprijzen en de wijzigingen in de aannames en parameters in het waarderingshandboek. Het resultaat wordt dus sterk beïnvloed door de jaarlijkse actualisatie van deze waarde. Als we kijken naar het resultaat exclusief de marktwaardemutaties en belastingen, dan komen we voor 2019 op een resultaat van € 7,9 miljoen (2018: € 6,8 miljoen). Dit is hoger dan vorig jaar door eenmalige verminderingen<sup>10</sup> van de verhuurderheffing en door toegenomen huuropbrengsten vanwege nieuwbouw. In ons jaarresultaat komt de veroudering van ons bezit niet tot uiting, want afschrijvingen worden niet meer gepresenteerd bij waardering tegen marktwaarde. Daarom sturen wij niet zozeer op de resultaten in onze winst- en verliesrekening, maar vooral op kasstromen. Daarin zijn de benodigde investeringen om het woningbezit in stand te houden en te verbeteren wel zichtbaar.

### Financiële prestatie-indicatoren

Zoals eerder genoemd hanteren we 5 prestatie-indicatoren om onze financiële continuïteit te bewaken. Vier van deze indicatoren worden ook door het WSW en Aw gebruikt in hun risicobeoordelingssysteem.



We lichten deze indicatoren gezien het belang toe. De rode horizontale balk is onze interne norm.

### Solvabiliteit

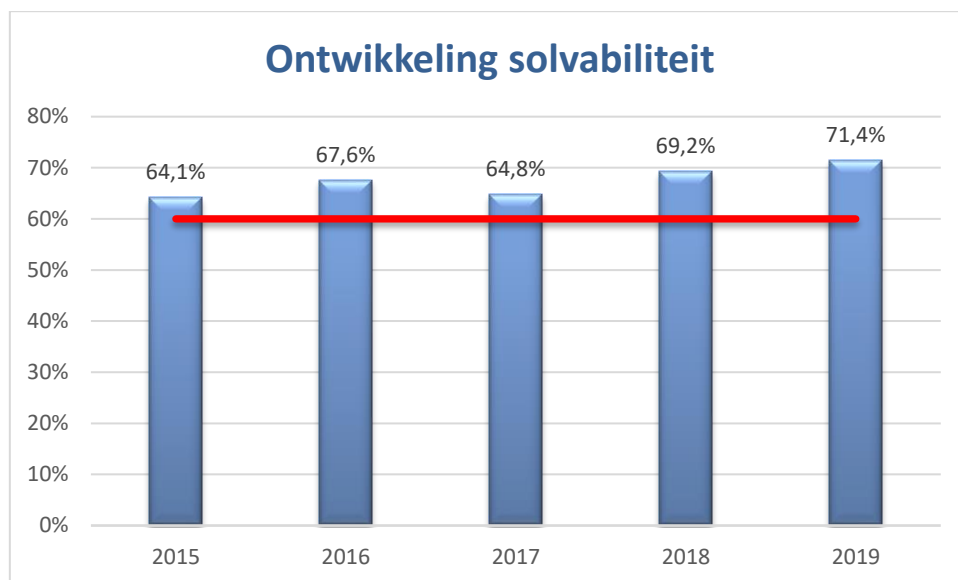
We hebben vanaf 2018 een solvabiliteit van 60% als minimum vastgesteld voor onze eigen organisatie. In onderstaande grafiek tonen we de solvabiliteit op basis van onze balanswaardering. Het WSW en Aw hanteren in hun beoordelingskader voor de solvabiliteit een andere grondslag: ze gaan uit van het eigen vermogen op basis van beleidswaarde en zetten dit af tegen het balanstotaal op basis van beleidswaarde. Hierbij stellen ze een ondergrens van 20%. Deze ratio komt voor ons in 2019 uit op 37,1%. Omdat de beleidswaarde relatief nieuw is en vanaf 2019 sprake is van eenduidige

<sup>10</sup> Dit betreft heffingsverminderingen vanwege nieuwbouw van woningen met een huur onder de eerste aftoppingsgrens.



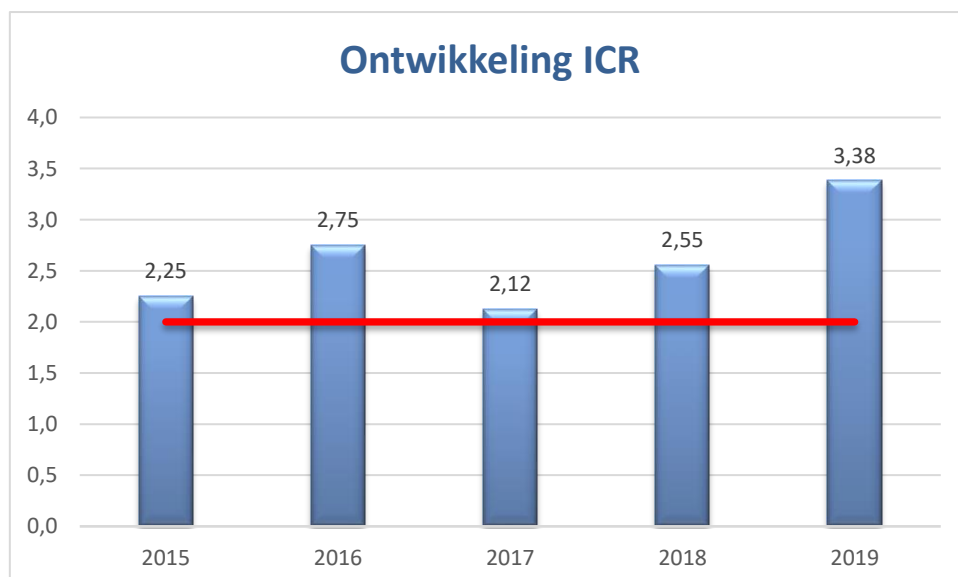
definities, kunnen we nog geen verloop van de solvabiliteit op deze grondslag tonen. Dat zullen we vanaf volgend jaar wel doen. In 2020 zullen we in overleg met de audit commissie daarbij ook een geschikte interne norm bepalen.

De verwachte ontwikkeling van de solvabiliteit in de komende jaren is positief.



### Interest Coverage Ratio (ICR)

Omdat bij ons de kasstromen een bepalend sturingselement zijn, volgen we de ICR kritisch bij investeringsbeslissingen en bij het opstellen van een financiële meerjarenprognose.



Het kengetal ICR laat zien hoe vaak de jaarlijkse rentelast betaald kan worden uit het direct rendement uit vastgoedexploitatie. In 2019 komt de ICR hoog uit. Dit wordt met name veroorzaakt

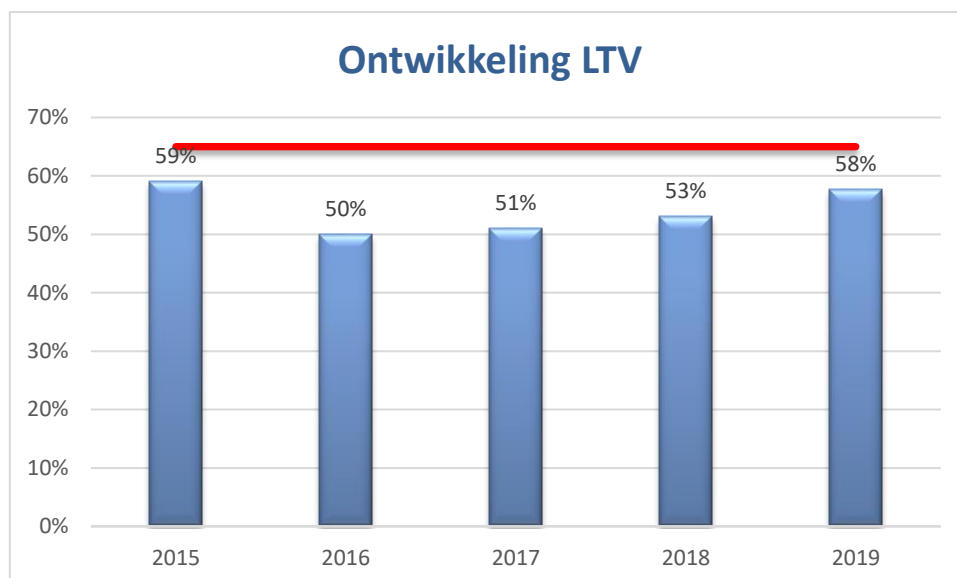




door de lage vennootschapsbelastinguitgaven en de ontvangen heffingsverminderingen op de verhuurderheffing. Deze eenmalige heffingsverminderingen kregen we vanwege de bouw van nieuwe sociale huurwoningen met een huurprijs onder de eerste aftoppingsgrens. Het Grootslag voldoet volgens de meerjarenprognose ook de komende jaren ruim aan zowel de interne norm als aan de WSW-norm (1,4).

### Loan to Value (LTV)

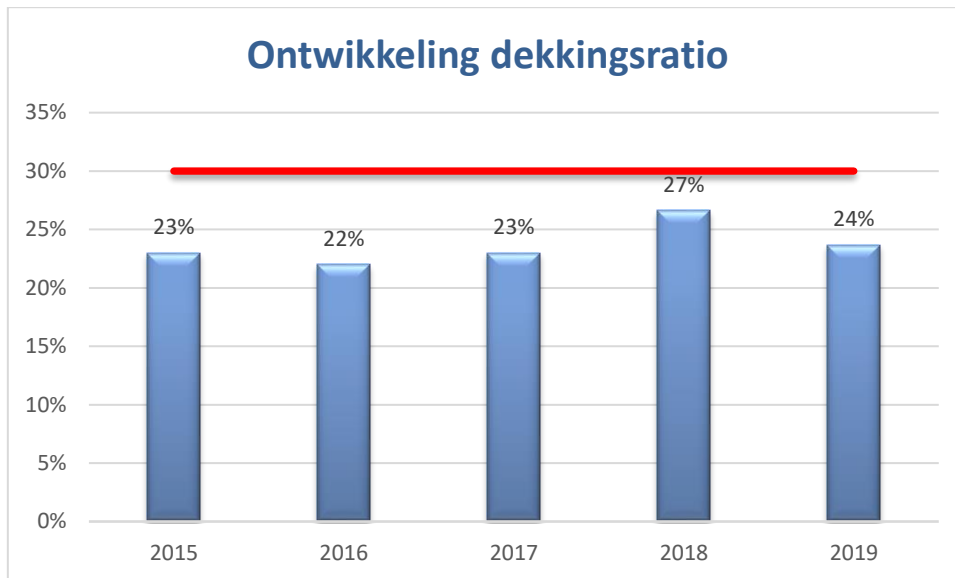
De Loan to Value meet in hoeverre de kasstroom genererende capaciteit van de geëxploiteerde vastgoedportefeuille op lange termijn in een gezonde verhouding staat tot de schuldpositie. Als 'Value' wordt vanaf 2018 de beleidswaarde van het bezit gehanteerd (daarvoor werd de bedrijfswaarde gehanteerd).



Het WSW en Aw hanteren als maximum norm 75%, wij hanteren zelf een strengere norm van 65%. Hieraan voldoen we ruimschoots. Volgens de financiële meerjarenprognose zullen we ook de komende jaren onder het normpercentage blijven, maar dit is sterk afhankelijk van de timing van de investeringen in nieuwbouw en woningverbetering enerzijds en de ontwikkeling van de beleidswaarde anderzijds.

### Dekkingsratio

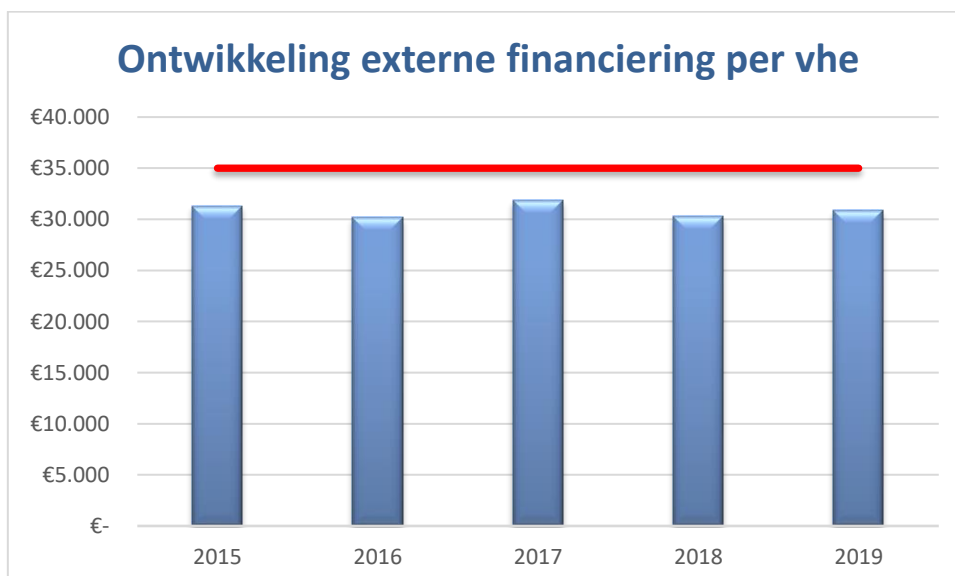
De dekkingsratio meet de verhouding tussen de waarde van het bij WSW ingezet onderpand en het schuldrestant van door WSW geborgde leningen. Wij hebben alle onroerende zaken die wij in bezit hebben als onderpand ingezet. Vanaf 2018 is de grondslag voor de dekkingsratio iets gewijzigd: als waarde van het onderpand wordt de marktwaarde in verhuurde staat gehanteerd, dit was in de jaren daarvoor de WOZ-waarde.



Het WSW en Aw hanteren als maximum norm 70%. Wij hanteren zelf een strengere norm van 30%. Volgens de financiële meerjarenprognose zijn we komende jaren in staat aan deze norm te blijven voldoen.

#### Externe financiering per verhuureenheid (vhe)

De externe financiering per vhe relateert de omvang van de leningportefeuille aan het aantal verhuurbare eenheden.



We hebben als maximum norm € 35.000 per vhe gesteld. Als gevolg van de toegenomen investeringen zal de externe financiering per vhe in 2021 naar verwachting de intern gestelde norm overschrijden. We zullen deze ontwikkeling op de voet blijven volgen en zo nodig zal bijsturing



plaatsvinden (keuzes op gebied van investeringen in nieuwbouw en duurzaamheid). Voor de investeringen in 2020 is dat nog niet aan de orde.

Verder overwegen we onze norm periodiek te indexeren met de verwachte inflatie. Het is namelijk niet reëel op langere termijn inflatie buiten beschouwing te laten. Inflatie beïnvloedt namelijk wel een groot deel van onze opbrengsten en kosten (het saldo vormt de dekking van onze financiering). De streefwaarde van € 35.000 is bepaald in 2016.

### **Besteding middelen in het belang van de volkshuisvesting**

---

Wij verklaren dat wij onze middelen uitsluitend besteden in het belang van goede en betaalbare huisvesting voor mensen met een laag inkomen in ons werkgebied.