



Visitatierapport

Het Grootslag
2018-2022

WONINGSTICHTING
HET GROOTSLAG



17 april 2023

Visitatiecommissie

Jan van der Moolen, voorzitter

Stefan Cloudt, visitator

Monique Ruimschotel, secretaris

Voorwoord

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

Vanaf 1 juli 2015 geldt voor alle corporaties de verplichting zich tenminste één keer per vier jaar te laten visiteren. Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt dit al sinds januari 2007. Die visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities in de visitatieperiode af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de Governance, waarbij gekeken wordt naar de strategievorming en de sturing, de maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.

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

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Het Grootslag over de periode 2018-2022.

Inhoud

| | |
|--|-----------|
| Voorwoord | 2 |
| Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties | 5 |
| 1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties | 6 |
| 1.1 Het Grootslag | 6 |
| 1.2 Terugblik op de vorige visitatie | 7 |
| 1.3 Recensie | 8 |
| 1.4 Integrale scorekaart | 11 |
| 1.5 Samenvatting | 11 |
| 1.6 SWOT | 13 |
| Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief | 14 |
| 2 Presteren naar Opgaven en Ambities | 15 |
| 2.1 Beoordelingskader | 15 |
| 2.1 Beschrijving van de prestatieafspraken | 15 |
| 2.2 Relevante ontwikkelingen | 16 |
| 2.3 Beschouwing van de visitatiecommissie over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces | 16 |
| 2.4 Kwaliteit en proces van de prestatieafspraken volgens belanghebbenden | 18 |
| 2.5 Beoordeling feitelijke prestaties | 20 |
| 2.6 Bewonderpunten en verwonderpunten | 25 |
| 2.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties | 25 |
| 3 Presteren volgens Belanghebbenden | 26 |
| 3.1 Beoordelingskader | 26 |
| 3.2 Werkwijze | 26 |
| 3.3 Belanghebbenden in het werkgebied | 26 |
| 3.4 Belanghebbenden over Het Grootslag | 28 |
| 3.5 De reputatie van het Grootslag | 28 |
| 3.6 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Het Grootslag | 29 |
| 4 Presteren naar vermogen | 33 |
| 4.1 Beoordelingskader | 33 |
| 4.2 Relevante ontwikkelingen en oordeel externe toezichthouders | 33 |
| 4.3 De ontwikkeling en inzet van het beschikbare vermogen | 33 |
| 4.4 De motivering en verantwoording van de inzet van het vermogen | 34 |
| 4.5 Bewonder- en verwonderpunten | 35 |
| 5 Governance | 36 |
| 5.1 Beoordelingskader | 36 |
| 5.2 Korte beschrijving governance-structuur | 36 |
| 5.3 Relevante ontwikkelingen | 36 |
| 5.4 Strategievorming en sturing op prestaties | 36 |
| 5.5 Maatschappelijk oriëntatie raad van commissarissen | 39 |
| 5.6 Externe legitimering en verantwoording | 40 |
| 5.7 Bewonderpunten en verwonderpunten | 42 |
| 5.8 Totale beoordeling Governance | 42 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 6 | Bijlagen | 43 |
| | Positionpaper | 44 |
| | Factsheet maatschappelijke prestaties | 52 |
| | Overzicht geraadpleegde personen | 60 |
| | Korte cv's visitatoren | 62 |
| | Onafhankelijkheidsverklaringen | 63 |
| | Meetschaal | 64 |
| | Werkwijze visitatiecommissie | 65 |
| | Bronnenoverzicht | 66 |
| | Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg | 67 |
| | Reputatie-Quotient | 68 |
| | Definiëring netwerken Pieterjan van Delden | 69 |
| | Uitgebreid overzicht prestaties | 70 |

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Het Grootslag

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



Met 1.500 woningen en 180 zorgeenheden, ligt het grootste deel van het bezit van Het Grootslag in de gemeente Medemblik. De gemeente Medemblik ligt in de regio West-Friesland in de provincie Noord-Holland. De gemeente telt ruim 45.000 inwoners en ruim 18.500 woningen, waarvan 23% bestaat uit corporatie bezit.

In de gemeente Drechterland heeft Het Grootslag 1.100 woningen en 190 zorgeenheden in haar bezit. De gemeente Drechterland ligt eveneens in de regio West-Friesland. Het noordelijke deel behoort tot de landstreek De Streek. Drechterland grenst in het

westen aan de gemeente Hoorn, in het oosten aan de gemeente Stede Broec en in het zuiden aan het Markermeer. De huidige gemeente Drechterland is ontstaan door een fusie van de toenmalige gemeenten Drechterland en Venhuizen. De voormalige gemeente Drechterland was op haar beurt ontstaan in 1979 met de samenvoeging van de gemeenten Westwoud, Hoogkarspel en een deel van de gemeente Blokker. De gemeente telt ruim 20.500 inwoners en zo'n 8.000 woningen, hiervan is 20% corporatiebezit.

In Hoorn heeft Het Grootslag 53 woningen overgenomen van een collega corporatie waardoor zij momenteel 85 woningen bezit.

Het Grootslag voorziet in een behoefte van wonen voor een brede doelgroep, met name voor mensen die hier niet zelfstandig in kunnen voorzien. Ze bieden wonen op maat in betaalbare woningen en een veilige en leefbare woonomgeving op het platteland van West-Friesland. Dit vatten zij samen in de missie: Ons huis, uw thuis. Daarnaast is zij zeer actief op het terrein van de verduurzaming. Dat alles onder de drie kernwaarden betrokken, benaderbaar en betrouwbaar.

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

1.2 Terugblik op de vorige visitatie

Het vorige visitatierapport voor het Grootslag betrof de periode 2015 – 2018 en werd 5 juni 2019 opgeleverd. Dat was een lovend rapport met mooie cijfers. Het Grootslag bleek een corporatie die goed geworteld was in de lokale samenleving in alle kernen waarin zij actief is. Daar werd zij om geprezen en gewaardeerd door alle belanghebbenden. Het Grootslag bleek nadrukkelijk ook aandacht te hebben voor het in stand houden van voorzieningen als een supermarkt, een buurthuis, een zorgcluster en een kinderboerderij. Dat alles onder het motto van “het bewerkstelligen van een inclusieve samenleving”. Opvallend vond de commissie de duidelijke ‘drive’ bij alle medewerkers voortkomend uit een duidelijke volkshuisvestelijke passie. Op tal van onderwerpen is het niet alleen een kwestie van goed luisteren, maar er ook wat mee doen. De organisatie kende korte lijnen en werd getypeerd als open en betrouwbaar. Naast de huurdersvertegenwoordiging functioneerde een Maatschappelijke adviesraad waarin allerlei regionale en/of lokale vraagstukken met een keur van maatschappelijk actieve instellingen werden besproken. Het Grootslag stak en steekt duidelijk haar nek uit en streefde maximale benutting van de mogelijkheden na. Dat werd door eenieder ook herkend en erkend. De commissie signaleerde destijds dat de jaren na 2018 cruciaal werden voor de organisatie vanwege het te verwachten vertrek van een groot aantal oudere medewerkers (ook op cruciale posities). Tegelijk sprak de bestuurder de wens uit tot verdere professionalisering van de organisatie door mensen meer resultaatverantwoordelijkheid toe te kennen. Op gebied van verduurzaming werden destijds al mooie prestaties neergezet evenals op het gebied van voorzieningen voor wonen en zorg.

De commissie had wel een aantal aandachtspunten. De problematiek van de regionale woningmarkt moest zowel naar inhoud als procesgang beter op de agenda van gemeenten, woningcorporaties en andere betrokken partijen. Zowel een duidelijke visie op de regionale woningmarkt en de mogelijkheden voor de verschillende doelgroepen vanuit de gezamenlijke gemeenten en het beter oppakken van de regio, konden in de ogen van de commissie bijdragen aan het bieden van de juiste mogelijkheden. Ook de gemeenten zelf erkenden dat intern-organisatorische elementen bij hen niet altijd bijdroegen aan een goede en efficiënte besluitvorming. In de aanpak van vraagstukken met raakvlakken aan zowel het wonen als de zorg kon meer diversiteit benut worden. De strategische communicatie van Het Grootslag rond de aanpak van de verduurzaming kon ook beter benut worden bij de rol en positionering. De commissie gaf aan dat de rapportage en evaluatiemethodieken verder geprofessionaliseerd konden worden. De organisatiecultuur zou de jaren na 2018 stevig op de agenda moeten blijven staan om de gewenste resultaatverantwoordelijkheid verder vorm en inhoud te geven. De raad van toezicht en bestuur dienden het vraagstuk van de leeftijdsopbouw in relatie tot huidige en gewenste organisatiecultuur en het willen behouden van kwaliteiten op te pakken als een thema voor de jaren na 2018. Tenslotte diende het imago van een sterk in de regio verankerde sociale volkshuisvester die aandacht heeft voor inclusiviteit en samenhang in de regionale samenleving, stevig op de agenda te moeten blijven staan.

De huidige visitatiecommissie heeft kunnen vaststellen dat Het Grootslag alle aandachtspunten goed heeft opgepakt. De commissie wil Het Grootslag ook een compliment geven voor de manier waarop zij de punten heeft opgepakt en die de jaren daarna duidelijk heeft gemonitord en de voortgang heeft bewaakt. De commissie heeft deze uitgebreide vorm van oppakken, monitoren en uitwerken nog niet vaak gezien bij visitaties.

1.3 Recensie

Mooi om te zien dat daar waar de vorige visitatieperiode al gekenmerkt werd door de hoge waardering voor de inzet en prestaties van Het Grootslag, de waardering op alle onderdelen gegroeid is en fors ook. En dat in een periode die gekenmerkt werd door de effecten van de Corona epidemie en een groot aantal wisselingen in de werkorganisatie. In alle waarderingen van belanghebbenden springen daar twee zaken uit naar voren. De waardering voor de energie en inzet van de directeur bestuurder enerzijds maar anderzijds ook voor alle medewerkers. Alle betrokkenen zijn het erover eens dat het in alle haarvaten van organisatie en medewerkers zit om te werken vanuit het belang van de huurders en van het welzijn en de leefbaarheid van alle kernen in de woningmarktregio waar Het Grootslag actief is. Er werden dan ook nauwelijks verbeterpunten gehoord. De commissie vond zowel de waardering als de groei in de waardering mooi om te zien.

Lokaal en bevolgen maar ook nuchter en snel schakelen

In zijn Position paper geeft de bestuurder goed aan dat voor Het Grootslag wonen een belangrijke basis is voor een goed en kansrijk leven en dat Het Grootslag zich richt op meer dan alleen een goede woning. In haar optreden is Het Grootslag daarbij voor alle belanghebbenden een plezierige organisatie met korte lijnen. "Het belang van de huurders staat op 1" heet het in de Ondernemingsvisie 2020. Mooi is dat de huurders uit de formele vertegenwoordiging de Huurdersraad dat ook beamen met mooie voorbeelden uit de dagelijkse praktijk. Er wordt bij klachten goed geluisterd en snel gehandeld. Maar ook andere partijen zoals de gemeenten erkennen deze werkwijze. Tegelijk is Het Grootslag ook coöperatief en is bereid haar nek uit te steken om zaken aan te pakken. Of het nu gaat om de aanpak van de leefbaarheid, de schuldhulpverlening en vroeg signalering of de versnelde aanpak bij de verduurzaming: Het Grootslag presteert en presteert goed tot zeer goed. Daarbij is Het Grootslag ook bereid om innovatief te werk te gaan zoals bleek bij het zoeken van samenwerking om een goed bouwplan te ontwikkelen met loslaten van bestaande en herkenbare procedures. Maar ook bij het plaatsen van minerale steen strips rond woningen in het kader van verduurzaming en bij de ontwikkeling van flexwoningen op basis van onder meer afvalplastic. Er is bereidheid om na te denken over andere kaders en om kennis te delen, maar er is ook een passie om het daadwerkelijk te realiseren. Of zoals een belanghebbende het mooi omschreef: "Het Grootslag toont geen wantrouwen maar vertrouwen en daarmee lotsverbondenheid en is bereid om struikelend de toekomst in te gaan". Voor de bestuurder was van belang dat bij de gehanteerde werkwijzen er sprake moest zijn van leerpunten hoe de organisatie versterkt kon worden en hoe zichtbaar te blijven. De corporatie is allesbehalve struikelend bezig. De in de vorige visitatie benoemde leerpunten zijn zorgvuldig en systematisch opgepakt en vervolgens vertaald naar de organisatie. Iedere medewerker is resultaatverantwoordelijk vanuit de in de ondernemingsvisie benoemde 'kernwaarden' 'Betrokken', 'Benaderbaar' en 'Betrouwbaar'. De sturing en monitoring zijn in de ogen van de visitatiecommissie goed verbeterd in vergelijking met de vorige periode en de wijze van verantwoording afleggen is in de huidige periode goed tot zeer goed.

Prestatieafspraken

De aanloop naar wat het bod moet zijn vanuit Het Grootslag voor de prestatieafspraken verloopt goed en transparant. Ook de communicatie met beide gemeenten waar prestatieafspraken mee gemaakt worden, wordt als goed en plezierig omschreven. Maar de uitvoering van de afspraken in de visitatieperiode is als teleurstellend ervaren voor en door alle partijen en ook als zodanig benoemd. Het Grootslag heeft zowel politiek-bestuurlijk als ambtelijk een goede naam. Maar de geringe bouwproductie in de afgelopen twee jaar door een financieel gezonde en daadkrachtige organisatie als Het Grootslag (maar ook een collega corporatie) is natuurlijk niet van deze tijd. Alle betrokkenen zijn het erover eens dat hier door gemeenten geschakeld moet worden, zeker als de vertaling van de landelijke prestatieafspraken bij dit thema wordt betrokken de komende jaren. Er was geen tot nauwelijks bouwgrond beschikbaar voor sociale huurwoningen maar ook de ambtelijke capaciteit bij beide gemeenten waarmee prestatieafspraken werden gemaakt, was te beperkt. Dit tekort zet zich ook door in verdere planuitwerking en vergunningverlening. Het Grootslag zette vervolgens haar vermogen goed in op een versnelling van de verduurzaming en daar

werden erg mooie resultaten behaald. In 2022 werd het woningbezit op gemiddeld A gewaardeerd, is 13% van de woningen gasloos en heeft ruim 50% van de woningen zonnepanelen. Ook is goede invulling gegeven aan de plaatsing van hybride verwarming als vervanging van de Hr-ketels. Tegelijk is het portefeuilleplan 2030 vastgesteld in de visitatieperiode. In Drechterland wordt de komende jaren een uitbreidingsbehoefte van ongeveer 320 sociale huurwoningen verwacht en in Medemblik zo'n 576 eenheden. Een deel daarvan betreft zorgwoningen en deze woningen betekenen geen vermindering van de regionale wachtlijst. Daarnaast zijn inmiddels flexwoningen volgens een speciaal concept gerealiseerd maar nog niet neergezet en studeert Het Grootslag op de behoefte aan midden huurwoningen. Ook wordt bewust nieuwbouw gerealiseerd met het oog op het bevorderen van de doorstroming. Dat alles bevestigt het beeld van een actieve snel opererende corporatie die goed oog heeft voor mogelijkheden in en op de regionale woningmarkt en haar behoeften en snel schakelt als dat gewenst is.

Wonen, zorg en leefbaarheid

In de vorige visitatie werd benoemd dat zorgpartijen erkenden dat de zorgvraag anders is dan de huisvestingsvraag. Zij bepleitten toen een grotere diversiteit in zowel aanpak, samenwerkende partijen als huisvestingsmogelijkheden. Hoe bouw je nieuwe woningen en kun je daarbij ruimte maken voor voorzieningen als bijvoorbeeld de wijkverpleging of de mogelijkheden voor ontmoetingsruimten? De door Het Grootslag destijds benutte mogelijkheden werden erkend als voorbeelden waarbij Het Grootslag haar nek had uitgestoken. Gezien de moeite die gemeenten hadden om domein overstijgend regie te voeren, achtte de visitatiecommissie het zinvol om te bezien of afspraken breder getrokken konden worden door ook zorg- en welzijnsorganisaties erbij te betrekken. Het is helaas niet gelukt om in deze visitatieperiode strategische prestatieafspraken te maken tussen gemeenten, corporaties en zorginstellingen. Per 2024 dienen gemeenten een actuele zorgvisie te hebben. Dat lijkt ook zeer wenselijk als gekeken wordt naar de dubbele vergrijzing die zich in West-Friesland aftekent, de noodzaak tot langer zelfstandig thuis wonen, de problematiek met uitstroom uit GGZ-zorg en de leefbaarheid. Het regionale woonzorgpact van gemeenten en corporaties en zorgpartijen lijkt wel te lopen, maar ook hier zullen gemeenten aan de bak moeten. Toch zijn er ook goede ontwikkelingen geweest in de huidige visitatieperiode: het project voor cliënten met dementie in Hoorn, het kamergewijs verhuren aan jongeren in Hoogkarspel, het onderzoeken van mogelijkheden voor intergenerationeel groepswonen in Wervershoof, het gaan samenwerken met de organisatie Het Vrijwilligerspunt West-Friesland bij het tegengaan van eenzaamheidsproblematieken bij huurders van Het Grootslag, het aanbieden van energiecoaches en tenslotte de versnelde en humane interventies bij huurachterstanden.

Het oliemannetje

Alle partijen zien Het Grootslag toch als een soort oliemannetje: goed benaderbaar, bevlogen, betrokken, bereid tot een compromis en redenerend vanuit de leefwereld van de huurders. De Covid periode leek een hindernis, maar Het Grootslag heeft actief haar huurders opgezocht, het kantoor bleef gewoon open en er werd actief doorgewerkt aan en met het netwerk. De bestaande huurdersvereniging kreeg problemen en er werd vervolgens gewerkt aan de oprichting van De Huurdersraad waarbij de secretariële ondersteuning vanuit Het Grootslag geschiedt. De Maatschappelijke Advies Raad werd beperkt door de Covid pandemie, maar Het Grootslag is actief aan de slag om zaken weer goed op de rit te krijgen. Er is binnen de raad een werkgroep Sociaal domein opgericht. De commissie zag 4 jaar geleden maar ook nu nog de MAR als een belangrijke tactische partner voor Het Grootslag fungeert. Ook daar zet Het Gootslag actief op in. Maar tegelijk wordt goed beseft dat het netwerk en de betrokkenheid daarin van Het Grootslag haar ook rendement oplevert en mede haar zeer goede imago bepaalt. Daar mag niet geringschattend over worden gedacht. Tegelijk is het van belang om ook op strategisch niveau partners te vinden voor de aanpak van de vele maatschappelijk relevante vraagstukken. De bestuurder zet daar ook actief op in.

De gehele visitatieperiode overziende kan de visitatiecommissie niet anders dan concluderen dat Het Grootslag gegroeid is op alle fronten en nog steeds als zeer lokaal betrokken, benaderbaar en betrouwbaar wordt gezien. Precies zoals verwoord in de Ondernemingsvisie 2020 en dat is een groot compliment waard. Ook het perspectief van de kwaliteit van de governance waardeert de commissie. Bij de strategieontwikkeling worden belanghebbenden breed betrokken waardoor de ondernemingsvisie meer

richtinggevend is dan bij vorige visitatie. De prestatie­sturing is in opzet niet veranderd. Medewerkers sturen vooral zelf en leggen achteraf verantwoording af. Een nagenoeg nieuw MT is echter wel met eigen rapportages aan de slag gegaan. De raad van toezicht heeft een duidelijke maatschappelijke oriëntatie en ziet de MAR als een belangrijke informatiebron. Leden van de raad wonen vergaderingen bij van de MAR en de Huurdersraad. In met name de commissie Wonen en Vastgoed van de raad komt nadrukkelijk de maatschappelijke oriëntatie naar voren in de onderwerpen die besproken worden. Zijn er dan nog leer- en aandachtspunten. Ja zeker, die zijn er.

De commissie heeft de indruk dat Het Groot­slag met haar financiële positie en bedrijfsvoering nog scherper de grenzen kan opzoeken. Met behulp van scenario denken moet het mogelijk zijn de risicobereidheid nog scherper te definiëren. Beschikbaarheid is door gebrek aan bouwgrond eigenlijk geen thema, maar welke keuzes worden gemaakt als het plotseling wel een thema wordt? Voor alle duidelijkheid: de commissie ziet slagkracht niet als een probleem. Het Groot­slag is een kleine organisatie met een grote daadkracht. Tegelijk is schaalvergroting nog wel een thema in de sector en kunnen serieuze vragen op dit terrein wel worden meegenomen. Ook de aandacht voor de slagkracht van beide gemeenten behoeft aandacht. Wellicht dat de uitwerking van het nationaal Woonakkoord hier ook aan kan bijdragen. Tegelijk lijken er ook nog vele toezeggingen aan de vele kernen in het gebied te liggen uit het verleden. Dat beïnvloedt de mogelijkheden van nieuwbouw en de schaal daarvan en raakt alle doelgroepen: ouderen, jongeren, kwetsbaren, statushouders en asielzoekers. Concentratie lijkt niet wenselijk maar hoe verdeel je de mogelijkheden en beschaam je geen opgebouwd vertrouwen?

De visitatiecommissie is ervan overtuigd dat Het Groot­slag deze vraagstukken op kan pakken. Tegelijk moet beseft worden dat de komende periode de huidige bestuurder vertrekt. Zijn rol kan en mag niet onderschat worden: misschien is hij wel het echte oliemannetje. Gelukkig beseffen raad van toezicht en organisatie het belang van de opvolging. De commissie wenst Het Groot­slag en de West-Friese regio veel wijsheid in dit opvolgingsvraagstuk.

Aandachtspunten:

- a. Door ontwikkelen van het scenario denken voor een beter beeld van de risicobereidheid;
- b. De overgang op procesmanagement en resultaatverantwoordelijkheid was goed maar kan nog verder geprofessionaliseerd worden;
- c. Voor een nog globalere ondernemingsvisie kunnen de speerpunten meer in termen van outcome (effecten) geformuleerd worden om daarmee medewerkers ruimte (autonomie) te bieden om op basis van de eigen competenties en functie bij te dragen aan het bereiken van die effecten.
- d. De rapportagesystematiek kan met behulp van meer integrale management- en bestuursrapportages (onderwerpen: volkshuisvestelijk, financieel, organisatorisch, risicomanagement en maatschappelijke effecten) tot verdere professionalisering leiden van de huidige versnipperde werkwijze
- e. Bewaak het 'out of the box' denken en daarbij passende innovatieve werkwijzen;
- f. Proces van prestatieafspraken moet anders, het is nu te veel een ritueel;
- g. Het werken met rayons voor het team Leefbaarheid heeft goed uitgepakt: wat is daar nog meer mogelijk?
- h. Wat betekent het opzeggen van zorgcontracten door zorgpartijen voor de bedrijfsvoering van Het Groot­slag en voor de invloed daarvan op het bouwen van nieuwe woningen?
- i. De demografische ontwikkelingen in de vele kernen is een aandachtspunt: wat bouw je waar? Dit raakt alle doelgroepen van ouderen, jongeren, kwetsbaren, statushouders en asielzoekers.

1.4 Integrale scorekaart

| Presteren naar opgaven en ambities | | | | | | | | |
|--|-------------------------|-----|-----|-----|-----|------------|--------|------------|
| | Thema | | | | | gemiddelde | weging | eindcijfer |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| Prestaties in het licht van de opgaven | 8 | 7 | 9 | 8 | 8 | 8 | 75% | 8 |
| Ambities in relatie tot de opgaven | | | | | | 8 | 25% | |
| Presteren volgens belanghebbenden | | | | | | | | |
| | Thema | | | | | gemiddelde | weging | eindcijfer |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| Maatschappelijke prestaties | 6,6 | 8,8 | 9,0 | 8,8 | 8,5 | 8,3 | 50% | 8,5 |
| Relatie en communicatie | | | | | | 9,1 | 25% | |
| Invloed op beleid | | | | | | 8,2 | 25% | |
| Presteren naar vermogen | | | | | | | | |
| | | | | | | | | eindcijfer |
| Vermogensinzet | | | | | | | | 8 |
| Governance | | | | | | | | |
| | | | | | | gemiddelde | weging | eindcijfer |
| Strategievorming en prestatiesturing | Strategievorming | | | | 8 | 8 | 33% | 8 |
| | Prestatiesturing | | | | 8 | | | |
| Maatschappelijke oriëntatie RvC | | | | | 8 | 33% | | |
| Externe legitimering en verantwoording | Externe legitimatie | | | | 8 | 8 | 33% | |
| | Openbare verantwoording | | | | 8 | | | |

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

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

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 6.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen. Het ijkpunt (norm) voor Presteren in het licht van de Opgaven, de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance is een 6.

1.5 Samenvatting

De visitatie van Het Grootslag over de periode 2019-2022 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats in maart en april 2023. In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de beoordelingen geschetst.

Presteren naar Opgaven en Ambities: 8

De prestatieafspraken met zowel Drechterland als Medemblik zijn volledig, onderbouwd en wederkerig. Ook is sprake van een meerjarig karakter. Maar het ontbreekt aan capaciteit in zowel grond als ambtelijk en bestuurlijke daadkracht was ver te zoeken. Op het onderdeel 'Betaalbaarheid' scoort Het Grootslag een ruim voldoende, maar op de andere onderdelen wordt 'Goed' en op gebied van verduurzaming zelfs 'Zeer

goed' gescoord. Het gemiddelde is dan ook een 8 op het onderdeel 'Opgaven'. De manier waarop Het Grootslag haar maatschappelijke oriëntatie nog verder heeft vergroot, onder meer door een (aanzet tot) cultuurverandering in de organisatie en meer aandacht voor en inzet op leefbaarheid krijgen veel waardering van de commissie. De visitatiecommissie ziet dat Het Grootslag het belang van goede prestatieafspraken onderschrijft en wil zich daar ook hardmaken en zich richten op de realisatie van de gemaakte afspraken. Het is te hopen dat de komende periode ook vanuit de gemeente meer drang en daadkracht zichtbaar zal zijn.

De ambities van Het Grootslag zijn gedurende de visitatieperiode beschreven in twee documenten: Ondernemingsplan 2016-2019 en Ondernemingsvisie 2020-2024. Het Grootslag heeft goed aangevoeld dat meer inzet op leefbaarheid, vroeg signalering, preventie, professionele begeleiding en inschakelen van vrijwilligers voor klusjes bij huurders thuis, de nadelen van toenemende kwetsbaarheden van de ouder wordende huurder en huurder met een rugzakje kan verminderen. Het Grootslag kreeg twee pluspunten onder meer vanwege de ambities die op diverse onderdelen de opgaven overstijgen, zoals bij de inzet voor kernen, wijken en leefbaarheid, verduurzaming en beschikbaarheid. De ambities zijn compleet en goed onderbouwd, jaarlijks worden ze geactualiseerd in het werkplan

Presteren volgens Belanghebbenden: 8,5

Het Grootslag wordt door haar belanghebbenden getypeerd als heel sociaal, betrokken en gericht op samenwerking. Ook betrouwbaarheid en maatschappelijke betrokkenheid scoren hoog. Maar ook benaderbaar, aanspreekbaar en nabij zijn varianten van het veel gescoorde toegankelijk. Opvallend is dat er geen enkele negatieve kwalificatie over Het Grootslag is geuit. Op de verschillende onderdelen scoort Het Grootslag een dikke 8 of zelfs een 9. Maar op het terrein van de beschikbaarheid is de score lager, nl. een 6,6. Daar moet meteen bij gezegd worden dat dit niet zo zeer Het Grootslag raakt maar wel de betrokken gemeenten: daar verwachtten partijen meer van.

De tevredenheid over de relatie en communicatie scoort een ruime 9. De organisatie heeft een goed luisterend oor en partijen worden betrokken. Het Grootslag heeft de naam van het zijn van oliemannetje op regionaal en lokaal niveau en dat op nuchtere West-Friese wijze zonder poeha. Ook de invloed op beleid scoort hoog en de commissie heeft veel waardering voor de wijze waarop Het Grootslag ook innovatief bezig is op terrein van beschikbaarheid met flexwoningen, verduurzaming maar zeker ook wonen en zorg.

Presteren naar Vermogen: 8

Het Grootslag is een financieel gezonde corporatie met een laag risicoprofiel. In de visitatieperiode was Het Grootslag bezig met het actualiseren van de portefeuille strategie, inclusief een haalbare wensportefeuille en financiering strategie, waarbij het voldoen aan de ratio's voorop staat. De risico's in het zorg vastgoed zijn in beeld gebracht en worden adequaat beheerst. Nieuwbouw wordt helaas beperkt door de beperkte beschikbare locaties en de trage besluitvorming bij de gemeenten. Op het gebied van de verduurzaming blijkt eind 2022 dat het gehele woningbezit gemiddeld op een A EPA-label zit, dat 13% van de woningen gasloos is en dat 51% zonnepanelen heeft. Bij zittende huurders is geen extra huurverhoging benut vanuit de doelstelling om de woonlasten te beperken.

Ook op gebied van leefbaarheid, wonen en zorg en de bouw van flexwoningen steekt Het Grootslag haar nek uit en durft innovatief te zijn. De visitatiecommissie heeft twee pluspunten gegeven onder meer op grond van de wijze waarop de visie op de volkshuisvestelijke inzet is herijkt en de manier waarop Het Grootslag met collega corporaties de regionale woningmarkt volgt en daarop ook adequaat acteert. De doorontwikkeling van het risicomangement was goed en er is sprake van een goede monitoring van wat gewenst wordt en wat mogelijk is: wens- en streefportefeuille zijn goed in beeld in de ogen van de commissie. De duidelijke maatschappelijke behoeften die Het Grootslag wil invullen en de wijze waarop tussentijds wordt geacteerd bij wijzigende omstandigheden verdienen grote waardering bij de visitatiecommissie. Betrokken en alert bij ontwikkelingen op de regionale woningmarkt maar nuchter en zakelijk in het realiseren van de doelstellingen.

Governance: 8

De ondernemingsvisie 2020 werd opgesteld mede op basis van een externe analyse en de resultaten uit de vorige visitatie. Deze visie is goed afgestemd met de medewerkers, de huurdersvereniging, de raad van toezicht en externe belanghebbenden. Zij hebben hun input gegeven. De meest recente ontwikkelingen worden aantoonbaar meegenomen en zo worden de doelen en ambities uit de ondernemingsvisie structureel vertaald. De verdere vertaling van het werkplan naar financiële consequenties vindt in de (meerjaren)begroting en investeringsbegroting plaats. In het werkplan zijn de doelstellingen concreet en in een aantal gevallen ook SMART. De speerpunten uit het werkplan komen vervolgens weer terug in het jaarverslag, waardoor er een duidelijke aansluiting is tussen plannen, monitoring en verantwoording. Op dit onderdeel heeft de commissie een 8 gegeven evenals op de prestatiesturing. Het Grootslag heeft de rapportages en evaluatiemethodieken sinds de vorige visitatie verder geprofessionaliseerd, wat in de ogen van de commissie een compliment verdient. De maatschappelijke oriëntatie van de raad van toezicht is met een 8 gewaardeerd. De raad van toezicht is zich aantoonbaar bewust van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie en geeft daar weloverwogen professioneel vorm en inhoud aan. De raad heeft een gedeelde visie op de maatschappelijke rol vastgelegd in de gezamenlijke visie op besturen en toezichthouden. De website van Het Grootslag biedt uitgebreid inzicht in hoe de governance is geregeld door een groot scala aan informerende en verantwoordende documenten te publiceren. De raad weet goed een balans te vinden tussen afstand en betrokkenheid. Voor de beide onderdelen externe legitimatie en verantwoording is een 8 gescoord. De wijze waarop Het Grootslag de belanghebbenden heeft betrokken bij de nieuwe ondernemingsvisie 2020 was goed en degelijk en op website en via het jaarverslag wordt uitstekend verantwoording afgelegd.

1.6 SWOT

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

| Verbeterpunten | Sterke punten |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Kwaliteit en integraliteit rapportages• Proces van prestatieafspraken• Vergroten beschikbaarheid van sociale huurwoningen | <ul style="list-style-type: none">• Sociaal betrokken en open organisatie• Warme organisatie• Innovatieve organisatie• Netwerk van betrokken partijen• Aandacht voor maatwerk• Menselijke maat• Sterke positie binnen de regionale en bovenregionale sector overleggen |
| Kansen | Bedreigingen |
| <ul style="list-style-type: none">• Regiodeal voor nieuwbouwwoningen in samenwerking met collega's• Samenwerking met zorgpartijen ontwikkelen• Verder gaan met denken vanuit leefwereld van de huurders | <ul style="list-style-type: none">• Vertrek bestuurder en borgen van bestaand DNA en reputatie in en van de organisatie• Te veel gaan denken in procestermen: moet functioneel blijven |

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

2.1 Beoordelingskader

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

De beoordeling vindt plaats aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0, in de bijlage treft u de bij deze methodiek behorende meetschaal aan. De opgaven en de geleverde prestatie(s) zijn weergegeven in de prestatiemonitor, die eveneens als bijlage is bijgevoegd. Deze prestatiemonitor bevat gedetailleerde informatie in aanvulling op de in onderstaande paragrafen beschreven beoordeling van de visitatiecommissie.

2.1 Beschrijving van de prestatieafspraken

Het Grootslag heeft prestatieafspraken met de gemeenten:

- Drechterland
- Medemblik

Met deze gemeenten zijn prestatieafspraken gemaakt op de volgende thema's:

1. Beschikbaarheid (sociale) huurwoningen
2. Betaalbaarheid sociale huurwoningen
3. Duurzaamheid en woonkwaliteit
4. Maatschappelijke opgave
5. Inzet in kernen, wijken en buurten; leefbaarheid

Voor corporaties zijn rijksprioriteiten benoemd die corporaties in hun bod op de woonvisie en dus in de prestatieafspraken verplicht in overweging moeten nemen. Corporaties kunnen, mits goed onderbouwd en in overleg met gemeente en huurdersorganisatie, besluiten dat er voor één of meer rijksprioriteiten lokaal geen prestaties worden geleverd.

De vier rijksprioriteiten voor de periode t/m 2020 zijn:

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

Voor de periode 2021 tot 2025 zijn onderstaande prioriteiten door de minister bij brief aan de Tweede Kamer d.d. 30 november 2020 vastgesteld:

- Bijdragen aan de bouwopgave (door versnellen nieuwbouw sociale huurwoningen);
- Zorgen voor betaalbaarheid (door inzet lokaal maatwerk);
- Investeren in een duurzame sociale huurwoningvoorraad (door aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie);
- Realisatie van wonen met zorg (door passende woonvormen en samenwerking);
- Huisvesten van spoedzoekers (door tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting);

- Investeren in leefbaarheid (door differentiatie van wijken, ontmoeting tussen bewoners en sociaal beheer).

Deze prioriteiten overlappen deels de eerder vastgestelde prioriteiten. De rijksprioriteiten zijn in de gemaakte prestatieafspraken opgenomen.

Uiteraard functioneert Het Grootslag ook binnen de kaders vanuit wetten, regelgeving en sector-afspraken, zoals de begrensde huurverhoging, duurzaamheidsdoelstellingen waaronder CO2 neutraal in 2050 en het Klimaatakkoord, taakstelling vestiging statushouders en passend toewijzen. Soms meer expliciet, soms meer impliciet, betrekken de partijen deze kaders bij de prestatieafspraken. Bij de beoordeling van de feitelijke prestaties op de thema's is, waar aan de orde, verduidelijkende tekst over het functioneren door Het Grootslag binnen kaders toe gevoegd.

Er is geen regionaal woonconvenant van toepassing op de prestaties van Het Grootslag. Wel zijn er in de regio West-Friesland diverse regionale afspraken gemaakt (zie in de monitor onder 1.2). Ook deze afspraken zijn meegenomen. Zoals bijvoorbeeld het Woonakkoord regio West-Friesland (2020-2025) waarin vooral wordt ingezet op versnellen van nieuwbouw, kwaliteitsverbetering, leefbaarheid en langer zelfstandig wonen.

2.2 Relevante ontwikkelingen

In de periode 2019-2022 speelde bij Het Grootslag grotendeels dezelfde ontwikkelingen als bij andere woningcorporaties: woningnood, energiearmoede, stijgende bouwkosten, klimaatadaptatie. Er werd uitgekeken naar de afschaffing van de Verhuurdersheffing, waardoor de corporatie haar investeringscapaciteit verder kon vergroten. Het Grootslag heeft daarmee op een versnelling in de verduurzaming van de woningen ingezet. Ook de ontwikkelingen in de zorgsector volgt Het Grootslag op de voet: meer dan 15% van het woningbezit is zorghuisvesting. Met name het kunnen blijven beschikken over zorgdienstverlening in deze woningen is een aandachtspunt dat ook in de komende jaren van belang is. Ook is Het Grootslag op het einde van de visitatieperiode bezig geweest met het vertalen van de Nationale Prestatieafspraken.

Op lokaal niveau is deze visitatieperiode te kenmerken als een periode van tekorten. Zo was er een tekort aan ambtelijke capaciteit bij de gemeenten. Dit bemoeilijkte het maken van prestatieafspraken en de realisatie van de reeds eerder gemaakte afspraken door vertraging in vergunningverlening. Ook is er een duidelijk tekort aan grondposities bij de gemeenten. Het gevolg is dat Het Grootslag in 2022 18 nieuwbouwwoningen kon opleveren, maar er werden 15 gesloopt en 8 woningen verkocht. Al met al een negatief saldo van -5. De planvoorraad is niet erg groot, waardoor ook deze ontwikkeling zich voortzet.

2.3 Beschouwing van de visitatiecommissie over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Het Grootslag maakte prestatieafspraken met de gemeenten Drechterland en Medemblik. Vanwege het beperkte bezit in de gemeente Hoorn werden met deze gemeente geen prestatieafspraken gemaakt. De visitatiecommissie beschouwt onder andere de wederkerigheid van de gemaakte afspraken: hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken? Ook heeft de visitatiecommissie vastgesteld of alle relevante en essentiële onderwerpen zijn opgenomen in de prestatieafspraken en of deze vervolgens concreet en onderbouwd zijn. In andere woorden: zijn de prestatieafspraken SMART? Daarnaast is gekeken of de prestatieafspraken actueel zijn en of ze tijdig worden geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd. De visitatiecommissie kijkt naar de betrokkenheid van de partijen: waren er nog andere partijen dan de gemeente(n), corporatie(s) en huurdersvertegenwoordiging betrokken? Ook keek de visitatiecommissie naar de inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen, bijvoorbeeld welke initiatieven de corporatie heeft genomen bij de totstandkoming van een woonvisie.

In beide gemeenten is de indeling van de thema's van de prestatieafspraken identiek. Ook het gevolgde proces bevat veel overeenkomsten. In de meerjarenaafspraken worden voor een periode van vier jaar afspraken gemaakt die leunen op de relevante gemeentelijke woonvisies. De woonvisie van de gemeente Medemblik (2018-2026) richt zich op meer bouwen dan voor de eigen bevolking nodig is. De gemeente wil helpen met huisvesting boven de Metropoolregio Amsterdam. Leefbaarheid en verduurzaming zijn belangrijke focuspunten. In de nieuwe woonvisie van de gemeente Drechterland (2021-2025) wordt gesproken over meer variatie, kleiner bouwen, doorstroming bevorderen, wonen en zorg en verduurzaming. Het Grootslag participeerde actief in de totstandkoming van de woonvisies.

Jaarlijks worden in jaarschijven per gemeente de afspraken op corporatie niveau geconcretiseerd. In de meerjarenaafspraken wordt de wijze van samenwerking en het proces uitvoerig beschreven. De door alle betrokken partijen ingebrachte speerpunten worden in de meerjarenaafspraken benoemd en deze vormen de basis voor de verdere uitwerking binnen de onder de "beschrijving van de prestatieafspraken" genoemde thema's. Door de in beide gemeenten gekozen systematiek van meerjarenaafspraken met uitwerking in jaarschijven zijn de afspraken actueel en eenvoudig te actualiseren. Waar nodig worden ook de meerjarenaafspraken bijgesteld of geactualiseerd.

De afspraken in de gemeenten Drechterland en Medemblik zijn compleet en onderbouwd. Daarbij zijn de lokaal relevante onderwerpen opgenomen en is er oog voor de regionaal en landelijk relevante thema's. De afspraken zijn in de loop van de visitatieperiode consistent en gebaseerd op een duidelijk stramen. De afspraken zijn – met name in de jaarschijven - grotendeels SMART maar bevatten ook elementen van voornemens die niet in concrete acties vertaald zijn.

De afspraken in de meerjarenaafspraken zijn wederkerig. Daarbij zijn de inspanningen van de gemeente deels beschreven als inspanningsverplichtingen (bijvoorbeeld ten aanzien van versnellen van procedures). De gemeenten zien hun rol dan ook voornamelijk als kader en richtinggevend voor nieuwbouw, beperken van financiële risico's voor de gemeente en als faciliterende overheid. Ten aanzien van de huurdersorganisaties zijn er geen concrete bijdragen aan het realiseren van de afspraken beschreven. Wel worden de huurdersorganisaties meegenomen in specifieke overleggen bijvoorbeeld ten aanzien van behoud van leefbaarheid in de wijken.

De prestatieafspraken (zowel meerjarig als de jaarschijven) zijn gericht op afspraken tussen de corporatie(s) en de gemeenten. Wel worden andere partijen als betrokken partners benoemd en wordt gewezen op met hen te maken afspraken, benodigde samenwerking en te sluiten convenanten.

Het is de visitatiecommissie opgevallen dat er op papier goede prestatieafspraken zijn: duidelijk, ver uitgewerkt, goed onderbouwd bod en dit alles gebaseerd op een meerjaren kader. Maar ook dat er in de realisatie van deze afspraken de nodige drempels te nemen waren. Zo kampen beide gemeenten met onvoldoende ambtelijke en grondcapaciteit om de realisatie van de afgesproken nieuwbouw mogelijk te maken. Er zijn nauwelijks locaties, procedures lopen vertraging op, welstand werkt vaak belemmerend en er is ook geen bestuurlijke doorzettingsmacht getoond. Zo kon het bijvoorbeeld gebeuren dat er in een fabriek een aantal experimentele flexwoningen staan te wachten op een locatie die door de gemeenten nog moet worden aangewezen.

Niet alleen in de realisatie van de afspraken ontbreekt het aan capaciteit bij de gemeenten. Ook in het proces om te komen tot jaarlijkse prestatieafspraken tekent zich hetzelfde patroon af. Zo werd bijvoorbeeld in Medemblik in 2021 samen met woningcorporatie de Wooncompagnie de ondertekening van de jaarschijf 2022 aangehouden omdat de corporaties niet tevreden waren over het acteren van de gemeente (er was binnen de gemeente geen draagvlak en urgentie voor de programmatische uitwerking van de prestatieafspraken). Daardoor heeft de samenwerking met de gemeente Medemblik een jaar stilgelegen. Op voorspraak van de woningcorporaties werd toen een breed ambtelijk overleg georganiseerd. Dat heeft geleid tot afspraken over de uitvoering en de benoeming van verantwoordelijkheden op basis waarvan de corporaties de jaarschijf alsnog hebben ondertekend. De visitatiecommissie ziet dat Het Grootslag het

belang van goede prestatieafspraken onderschrijft en wil zich daar ook hardmaken en zich richten op de realisatie van de gemaakte afspraken.

2.4 Kwaliteit en proces van de prestatieafspraken volgens belanghebbenden

Na de beschouwing van de visitatiecommissie over de kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken, wordt in deze paragraaf ingegaan op de eigen beoordeling van de bij prestatieafspraken betrokken partijen: de gemeente(n), huurdersorganisatie(s) en eventueel collega corporaties. De visitatiecommissie heeft in de gesprekken met de betrokken partijen gevraagd naar hoe zij aankijken tegen enerzijds de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds het proces rondom de totstandkoming van de prestatieafspraken. In aanvulling hierop is in een digitale enquête (die voorafgaand aan de gesprekken met de visitatiecommissie is verzonden) aan partijen gevraagd hun waardering te geven over deze samenwerking. Deze laatste, cijfermatige, beoordeling maakt geen onderdeel uit van de visitatiemethodiek, maar is toegevoegd om extra inzicht te krijgen en verstrekken in de opvattingen van de betrokken partijen. In de opzet van de enquête is onder meer gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar 'Sterke Netwerken'¹. Van Delden onderscheidt vier zogenaamde resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken, de uitleg van deze condities is opgenomen in de bijlagen.

Allereerst heeft de visitatiecommissie aan de partners in het overleg gevraagd de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken te typeren. Dit leverde de volgende woordwolk op:



Vervolgens is de betrokken partijen gevraagd hoe zij de kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken vinden.

De gemeente(n)

Drechterland

De betrokkenen bij de prestatieafspraken van de gemeente Drechterland geven aan dat het proces vooral als een verplichting voelt. De noodzaak van prestatieafspraken wordt uitdrukkelijk onderkend, maar de bemensing vanuit de gemeente liet te wensen over. De wethouder erkent dit ook. Er kon daardoor ambtelijk geen prioriteit worden gegeven aan het uitwerken van nieuwe of mede monitoren van bestaande afspraken. Het moest vooral van de corporaties komen. De sfeer in de overleggen wordt goed gevonden, hoewel de communicatie onderling soms moeizamer verloopt (vooral bij verkrijgen van informatie). Men is tevreden over de kwaliteit van de gemaakte afspraken. Maar het ontbreekt aan een daadkrachtig gezamenlijk optreden.

Medemblik

De betrokkenen van de gemeente Medemblik geven aan dat het proces om tot jaarlijkse afspraken te komen, een rommelig karakter kende de afgelopen jaren. Er was capaciteitsgebrek bij de ambtenaren en zij waren soms zoekende naar hun rol en mandaat. De nieuwe wethouder wil het proces en de kwaliteit van de afspraken verbeteren. Er is nu meer bestuurlijk overleg en het idee is om ook het sociaal domein daarbij te betrekken. Terugkijkend is het concreet maken van de afspraken een uitdaging gebleken. Het realiteitsgehalte is laag en de ambities zijn hoog. De indruk is ontstaan dat corporaties en gemeente elkaar onderling niet te hard willen afrekenen en niet te veel verantwoordelijk willen houden. De overtuiging van de gemeente is dat de Woondeal gaat helpen om een deel van de nieuwbouwproductie weer van de markt naar corporaties te halen.

De huurders

Voor de huurdersvertegenwoordigers zijn de prestatieafspraken een thema dat veel tijd vraagt. Ze stellen zich dan ook de vraag of er een "toneelstuk" wordt opgevoerd waarbij zij de toeschouwer zijn. Het is voor de huurders moeilijk om de rol in te vullen als gemeenten en corporaties al niet goed samenwerken. Er wordt in de ogen van de huurders weinig initiatief genomen en de gemeenten nemen de regie niet. Corporaties zouden wel hun rol proberen beter te pakken, maar zij stuiten op de problemen die bij de gemeenten spelen.

De corporatie(s)

De corporaties zijn eensgezind in hun kritiek richting de beide gemeenten als het gaat om het proces waarin de prestatieafspraken tot stand komen en de realisatie daarvan. Het ontbreekt aan doorzettingsmacht en visie op sociale huur bij de gemeenten, waardoor de corporaties van mening zijn dat zij het merendeel van het werk doen voor de prestatieafspraken. Het resultaat van dit alles is dat procedures vertragen en er in 2022 nagenoeg geen sociale huurwoningen door de corporaties konden worden gerealiseerd. Ook als het gaat om de kwaliteit van de prestatieafspraken zien de corporaties ruimte voor verbetering. Zeker de nieuwste plannen in de Woondeal worden weinig realistisch geacht zolang de gemeenten niet over de brug komen met locaties, meer ambtelijke capaciteit en een duidelijke visie op sociale huur.

De cijfermatige beoordeling van de drie partijen samen

Alle deelnemers aan het driepartijenoverleg over de prestatieafspraken hebben een cijfermatig oordeel gegeven over diverse kenmerken van de samenwerking. Dit oordeel is zoals al aangegeven geen onderdeel volgens de visitatiemethodiek, maar geeft wel een helder beeld over het oordeel van de betrokken partijen op de diverse fasen en condities. In de onderstaande tabel zijn de scores per partij en per zogenaamde resultaatconditie weergegeven. Een meer uitgebreide uitleg van de condities is opgenomen in de bijlagen.

- Hierbij staan de initiële condities voor de aanwezigheid van een 'gezamenlijk willen' en de niveaubepalende condities voor een 'gezamenlijk handelen'.
- De effectuerende condities gaan over de loyaliteit en de verbinding tussen de betrokken partijen.
- De faciliterende condities tenslotte gaan over het beschikbaar stellen van voldoende middelen.

| | Gemeente(n) | Huurdersorganisatie | Corporaties | Gemiddelde |
|---------------------------|-------------|---------------------|-------------|------------|
| Initiële condities | 7,4 | 6,8 | 7,7 | 7,3 |
| Niveaubepalende condities | 7,6 | 6,0 | 8,3 | 7,3 |
| Effectuerende condities | 7,6 | 7,1 | 8,0 | 7,6 |
| Faciliterende condities | 7,5 | 6,0 | 7,3 | 6,9 |
| Gemiddelde | 7,5 | 6,5 | 7,8 | 7,3 |

Het gemiddelde oordeel van de drie partijen is een 7,3. In overeenstemming met het hiervoor geschetste beeld door de huurdersorganisatie, beoordelen zij de samenwerking als laagst. Zij hebben de indruk er als toehoorder bij te zitten en zien lang niet alles dat wordt afgesproken ook daadwerkelijk gerealiseerd worden. De condities die te maken hebben met 'doen' en 'realiseren' worden door hen dan ook met een 6,0 beoordeeld. De gemeenten zijn met een 7,5 gemiddeld meer tevreden over de samenwerking. Er zijn over de condities heen weinig verschillen. Het beeld is dat met name de wethouders van beide gemeenten nog hogere ambities hebben in de samenwerking. De corporaties beoordelen de samenwerking het hoogst (7,8). Deels komt dat door hun eigen inbreng en rol. Vooral de faciliterende condities (ook regie nemen door gemeente) wordt als laagst beoordeeld hier. De gedetailleerde scores per kenmerk en per partij staan in de bijlage.

2.5 Beoordeling feitelijke prestaties

De feitelijke prestaties worden per thema beoordeeld. Daar waar de feitelijke prestaties de prestatieafspraken kwantitatief evenaren, heeft de commissie een 7 gegeven. Daar waar de prestatieafspraken net niet gehaald zijn, maar door corporatie veel extra inzet is gepleegd of wel vindingrijk is geweest in het zoeken naar oplossingen, is ook een 7 gegeven. Wanneer er sprake is van bovengemiddeld presteren is het mogelijk om extra pluspunten te geven, dit is dan bij het betreffende thema toegelicht. Om het rapport leesbaar en toegankelijk te houden is bij de bespreking en beoordeling per thema volstaan met een samenvattend overzicht van de gemaakte afspraken. In bijgevoegde prestatie-monitor zijn de afspraken gedetailleerd en per gemeente weergegeven.

Thema 1: Beschikbaarheid (sociale) huurwoningen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Partijen streven naar een woningaanbod dat zo goed mogelijk aansluit bij de maatschappelijke behoefte, zowel kwalitatief als kwantitatief. De ambitie is erop gericht dat woningzoekenden binnen een redelijke periode over een woning naar keuze kunnen beschikken in de door hen gewenste kern. De afspraken zijn geconcretiseerd in aantallen te realiseren nieuwbouwwoningen, sloop en verkoop. Basis daarvoor vormt naast de gemeentelijke woonvisies ook de nota Betaalbare woningbouw West-Friesland. In lijn met de afspraken werden er tijdens de visitatieperiode 143 nieuwbouwwoningen opgeleverd. Voor één complex in Medemblik werd er geen overeenstemming over de grondprijs bereikt en in Drechterland werd een wooncomplex ten behoeve van mensen met ASS niet gerealiseerd om dezelfde reden. Het Grootslag heeft voor een woningzoekende uit Drechterland die tot de doelgroep behoort, wel een zo passend mogelijke woning toegewezen.

De verkoop van woningen paste binnen de afspraken en het sloopprogramma was met de gemeenten afgestemd. Ter voorkoming van speculatie werd bij verkoop, conform afspraak, de verplichting opgelegd een eigen bewoningsplicht voor tenminste twee jaar.

Vergroten van de nieuwbouw is een belangrijk speerpunt in de woonvisies. De laatste jaren heeft Het Grootslag zich, boven op de prestatieafspraken, hard gemaakt voor het toevoegen van flexwoningen aan het sociale huurbestand in beide gemeenten. Volgens een innovatief en circulair concept zijn een zestiental flexwoningen gebouwd, maar deze konden nog niet geplaatst worden vanwege gebrek aan door de gemeente toegewezen locaties. Corporatie en gemeente lopen hierbij ook tegen weerstand van omwonenden aan.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en dat Het Grootslag zich in bovengemiddelde zin inzet om de beschikbaarheid van sociale huurwoningen te vergroten.

Thema 2: Betaalbaarheid sociale huurwoningen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

In het kader van de betaalbaarheid zijn afspraken gemaakt om de huur/woonlasten op een (lokaal) aanvaardbaar niveau te houden. Het Grootslag richt zich daarbij vooral op het beperkt houden van de huurverhoging (hoogstens inflatievolgend) en nieuwbouw met een huurniveau tot de eerste aftoppingsgrens. Binnen de visitatieperiode zijn deze grenzen door Het Grootslag aangehouden. In het huurbeleid gaat de corporatie uit van 65% van maximaal toegestane huur. In de uitvoering van de staatsteunregeling en in passend toewijzen heeft Het Grootslag nog voldoende ruimte om met meer diversiteit toe te wijzen. De corporatie benut die ruimte soms, wanneer het om bijzondere situaties gaat. Een in de prestatieafspraken in 2021 beoogd onderzoek naar betaalbaarheid van de sociale huursector in West-Friesland werd weliswaar door de gemeenten uitgevoerd, maar is niet afgestemd op de indeling van doelgroepen en inkomens waarvan corporaties uit moeten gaan. Er wordt gekeken naar deze verbijzonderingen.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren beoordeelt dit thema daarom met een 7.

Thema 3: Duurzaamheid en woonkwaliteit

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 9

De verduurzamingsopgave wordt mede gelinkt aan betaalbaarheid. Daarbij wordt bij zowel nieuwbouw als herstructurering gekeken naar enerzijds de hoogst haalbare ambitie (volgens de landelijke afspraken) qua woonkwaliteit en energiezuinigheid en anderzijds naar de betaalbaarheid. Tijdens de visitatieperiode groeide het aandeel Label A en B woningen van 56,4% in 2019 naar 74,4% in 2022. Ook in de Aedes Benchmark scoorde Het Grootslag positieve resultaten: in 2022 werd vier keer een A gescoord in het beleidsveld Duurzaamheid (de hoogst haalbare score).

De ambitie uit de prestatieafspraken werd grotendeels nagekomen. Ten aanzien van de oorspronkelijke afspraak betreffende het energieneutraal en aardgas loos bouwen werd in het kader van de betaalbaarheid gekozen voor aardgas loos en BENG. Daarnaast ging Het Grootslag, mede vanwege uitblijven van voortgang op nieuwbouw, versneld warmtepompen plaatsen en de woningschil isoleren. Bij dit laatste loopt de corporatie tegen de stringente eisen van de welstandscommissie aan.

De corporatie is ook betrokken in de gemeente Medemblik bij de totstandkoming van de warmtevisie. Zij zet vrijwillige energiecoaches in om bewoners besparingsadvies te geven.

De visitatiecommissie is van mening dat Het Grootslag op dit thema zeer goede prestaties levert en beoordeelt dit daarom met een 9.

Thema 4: Maatschappelijke opgave

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Partijen bezien de maatschappelijke opgave binnen de prestatieafspraken vooral vanuit de verplichting om ook kwetsbare bewoners een thuis te kunnen bieden. Men is zich daarbij bewust van de onontbeerlijke samenwerking met andere (welzijns-)partijen. Aandachtspunten daarbij zijn de decentralisatie in de zorg, langer zelfstandig thuis wonen van ouderen en huisvesting vergunninghouders en arbeidsmigranten. De prestatieafspraken richten zich op samenwerking en afstemming in onder andere de huisvesting van kwetsbaren, het aanpakken van meervoudige casuïstiek en de aanpak van overlast. Het Grootslag werkt in deze samen met de gemeenten en de zorgpartijen. Op basis van het Pact van West-Friesland wordt met zorg- en welzijnsorganisaties afgestemd over het langer zelfstandig wonen van ouderen. Ook worden – op basis van de afspraken – jaarlijks woningen beschikbaar gesteld ten behoeve van de huisvesting van kwetsbaren die uitstromen uit de Maatschappelijke Opvang en Beschermd Wonen. Er wordt samengewerkt bij schuldhelpverlening (“vroeg eropaf”) en in de ondersteuning van buurtbemiddeling. Door het toewijzen van woningen aan vergunninghouders wordt mede invulling gegeven aan de gemeentelijke taakstelling voor de huisvesting van vergunninghouders. Er is een aanzienlijke bereidheid van Het Grootslag om invulling te geven aan deze opgave.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en geeft twee pluspunten omdat Het Grootslag gedurende de gehele visitatieperiode zich nadrukkelijk heeft ingezet voor langer zelfstandig wonen van ouderen (groot aandeel zorghuisvesting) en de inzet voor de overige doelgroepen van de maatschappelijke opgave heeft geïntensiveerd.

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

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Het Grootslag en de gemeenten onderkennen het belang van samenwerking (gebiedsgericht) voor behoud en verbetering van leefbare wijken. Uitgangspunt daarbij is samenwerking met de bewoners. De afspraken richten zich op samenwerking en inzet van het leefbaarheidsbudget van de corporatie. Het Grootslag ondersteunt leefbaarheidsprojecten door onder andere de inzet van het (vergrootte) team leefbaarheid en bijdragen aan bewonerscommissies, Seniores priores en Wonen Plus en de inzet van het Vrijwilligerspunt. Ook worden initiatieven van bewoners financieel ondersteund via Beste Buurt Idee en het Grootslag Ondersteuning Budget. Enkele voorbeelden zijn: nieuwe banken voor een kinderboerderij in Drechterland, waar veel huurders tevens cliënt van een zorginstelling, werken (2019), aangepaste inrichting woning door aanbrengen van een recreatieruimte voor ouderen tevens huurder in Hoor, bowlingavonden en andere groepsbijeenkomsten gericht op ontmoeting en inrichting gemeenschappelijke buurtmoestuin in Venhuizen dat deels gerealiseerd werd op een deel van de gemeenschappelijke tuin van een complex, welke al openbaar bereikbaar was en daardoor de kosten geheel door Het Grootslag werden betaald (2020). Vermeldenswaard is dat binnen de toekenningen van ondersteuning van het Beste Buurt Idee de huurderaad De Driehoek een prominente rol heeft.

Ook is Het Grootslag nadrukkelijker via het uitgebreide team Leefbaarheid met huurders aan de slag gegaan om mee te praten over de invulling die aan leefbaarheid wordt gegeven. Hierbij wordt ook het Vrijwilligerspunt betrokken, zodat vrijwilligers die iets willen opstarten ondersteuning kunnen ontvangen. Zo worden in Westwoud de mogelijkheden voor een MFA onderzocht en brengt de corporatie haar expertise daarbij in en worden op de eerste verdieping appartementen bijgebouwd. Een ander speerpunt van het team Leefbaarheid is inzetten op preventie en vroeg signalering, bijvoorbeeld door te werken met rayons met eigen aanspreekpunten die een vertrouwensband op kunnen bouwen met de bewoners. Hiervoor is er een goede samenwerking met diverse partners. Het valt op dat de medewerkers van Het Grootslag echt begaan zijn met de huurders: de maatschappelijke oriëntatie zit in de haarvaten van de organisatie. Zo zet de corporatie zich – buiten de prestatieafspraken om – in voor laaggeletterdheid bij huurders en biedt zij zowel Wonen Plus als Vrijwilligerspunt de gelegenheid om ondersteuning aan huurders te bieden. Hoewel het leefbaarheidsbudget lijkt verlaagd (zie prestatie-monitor), geven gemeenten en Het Grootslag aan dat er nu meer projectmatig aan het thema wordt gewerkt, waardoor het leefbaarheidsfonds samen met de gemeenten is opgeheven en nu de projecten gefinancierd worden.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en geeft twee pluspunten omdat Het Grootslag gedurende de gehele visitatieperiode zich nadrukkelijk heeft ingezet voor dit thema en daarboven op de prestatieafspraken in zowel aanpak als prestaties duidelijk een goede score realiseert.

Beoordeling van de ambities

Beschrijving van de ambities

De ambities van Het Grootslag zijn gedurende de visitatieperiode beschreven in twee documenten: Ondernemingsplan 2016-2019 en Ondernemingsvisie 2020-2024. De hoofdlijnen daaruit zijn als volgt.

Ondernemingsplan 2016-2019: Wat werkelijk van waarde is.

Missie: “Onze kerntaak is het huisvesten van personen die door hun inkomen of door andere omstandigheden moeilijkheden ondervinden bij het vinden van passende huisvesting. Passend betekent een betaalbare, goede en comfortabele woning met een beperkte energievraag. Daarnaast richten we ons op leefbare buurten en individuele ondersteuning van de meest kwetsbaren.”

Als kerntaken zijn benoemd:

- Bouwen, verhuren en beheren van betaalbare sociale huurwoningen voor mensen met een laag inkomen of aan mensen die om andere redenen moeilijk passende huisvesting kunnen vinden.
- Bouwen, verhuren en beheren van maatschappelijke vastgoed als dat een noodzakelijke bijdrage levert aan de leefbaarheid in de kernen waar het woningbezit van Het Grootslag ligt.
- Bouwen, beheren en verhuren zorgvastgoed en het daarmee leveren van een bijdrage aan de zorgtransitie en het langer zelfstandig wonen.
- Samen met huurders, huurdersvertegenwoordiging, bewoners en belanghouders werken aan leefbare wijken en dorpen.

Ondernemingsvisie 2020-2024: Betrokken Betrouwbaar Benaderbaar

Missie: “Wonen is een belangrijke basis voor een goed kansrijk leven. Wij dragen hieraan bij door ons te richten op meer dan alleen een goede woning. Door oog te hebben voor onze huurders en hun behoeften en wensen. Samen met huurders en gemeenten werken we aan een prettige leefomgeving. We zijn sterk geworteld in de samenleving en nemen maatschappelijke verantwoordelijkheid door te werken aan wonen, welzijn en zorg en bij te dragen aan een grotere samenhang binnen de samenleving.”

Het Grootslag is er voor mensen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien op de huidige woningmarkt. Voor hen maakt Het Grootslag wonen betaalbaar en bereikbaar. Daarnaast levert Het Grootslag zorginstellingen passende woonruimte voor hun cliënten.

De kernelementen uit de ondernemingsvisie zijn:

- Het belang van de huurders staat op 1
Het Grootslag staat dicht bij haar huurders. Vertrouwen is de basis voor de omgang met de bewoners. In de aanpak staat de menselijke maat voorop en is er extra aandacht voor kwetsbare huurders. Persoonlijke benadering is de basis en zaken worden vanuit samenwerking tot stand gebracht. Het Grootslag zorgt voor betaalbare (op grond van inkomen, huurprijs en energielasten), goede en duurzame woningen.
- Inspelen op de woonwensen van woningzoekenden en huurders
Het Grootslag bouwt nieuwe woningen waar dat kan in de kernen waar zij actief is en bevordert de doorstroming bij verhuur. Er wordt samengewerkt met gemeenten en zorgpartijen aan de opgave van langer zelfstandig wonen.
- Iedereen heeft recht op een fijne woning en een prettige leefomgeving.
Een fijne woning en een prettige leefomgeving worden bepaald door de mensen die er leven. Er is geloof in een goede mix van verschillende bewoners, woningtypes, prijssklassen en koop- en huurwoningen. Het Grootslag wil wijken realiseren waar mensen tevreden wonen en graag samen willen leven.
Het Grootslag wil samen met haar partners (huurders, gemeenten, zorg- en welzijnspartijen) gezamenlijk ambities formuleren ter versterking van de sociale draagkracht van huurwijken en de uitvoering daarvan samen oppakken. Samenwerking van alle partijen is in deze cruciaal.

De gehanteerde kernwaarden zijn:

Betrokken:

“We zijn ons bewust van onze omgeving en onze invloed daarop. We leven ons in en we leven mee. We betrekken mensen bij de zaken die hen aangaan en maken duidelijk wat ze van ons kunnen verwachten.”

Benaderbaar:

“Het is gemakkelijk om met ons in contact te komen. We kiezen voor een persoonlijke aanpak, staan open voor iedereen en we communiceren op heldere en begrijpelijke wijze. We doen ons best om in gesprek te gaan en de vraag goed in beeld te krijgen. Wederzijds respect is leidend.”

Betrouwbaar:

“We zijn aanspreekbaar op ons handelen en zijn open en eerlijk over de keuzes die we maken. Vertrouwen en goede communicatie vormen de basis voor duurzame relaties. Daarom komen we onze afspraken na en houden ons aan de regels.”

Beoordeling van de ambities

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

De visitatiecommissie constateert met Het Grootslag dat de ontwikkelingen elkaar snel opvolgen. Jaarlijks bij het opstellen van het werkplan worden veranderingen in het speelveld meegenomen in de doelen en uitgangspunten van de corporatie. De maatschappelijke ontwikkelingen als woningnood, klimaat adaptatie, energiearmoede, stijgende bouwkosten en hoge inflatie zijn daarvan voorbeelden. Continu houdt de corporatie voeling met belangrijke ontwikkelingen die de realisatie van de ambities in de weg kunnen staan of juist kunnen versnellen, zoals afschaffing Verhuurdersheffing en niet kunnen realiseren van nieuwbouw heeft geleid tot een versnelling van de verduurzaming. Nadrukkelijk kijkt Het Grootslag daarbij naar de regio West-Friesland waarin zij opereert en in diverse samenwerkingsverbanden een coördinerende rol vervult. In het bijzonder geldt voor Het Grootslag dat zij al jaren inzet op zorgwoningen (langer zelfstandig wonen), gezien de grote vergrijzing en ontgroening in de regio.

Het Grootslag heeft goed aangevoeld dat meer inzet op leefbaarheid, vroeg signalering, preventie, professionele begeleiding en inschakelen van vrijwilligers voor klusjes bij huurders thuis, de nadelen van toenemende kwetsbaarheden van de ouder wordende huurder en huurder met een rugzakje kan verminderen. In het bijzonder in de context van de beschikbaarheid van woningen, zorg, voorzieningen en de leefbaarheid van de vele kleine kernen die onderdeel uitmaken van het werkgebied van de corporatie. De ambities op zichzelf sluiten goed aan bij de lokale opgaven, maar het is vooral de invulling die wordt gegeven aan het realiseren van deze ambities die de lokale opgaven in een aantal gevallen overstijgen.

De commissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De ambities van Het Grootslag overstijgen op diverse onderdelen de opgaven. Het gaat hier onder andere om de inzet voor kernen, wijken en leefbaarheid, verduurzaming en beschikbaarheid;
- De ambities zijn compleet en goed onderbouwd, jaarlijks worden ze geactualiseerd in het werkplan;
- Het Grootslag gaat bij de ambities ook agenderend te werk, een voorbeeld is de rol die de corporatie heeft vervuld bij het experiment met de flexwoningen.

2.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De zeer goede maatschappelijke prestaties, blijkend uit een score AAAA op de Aedes Benchmark, voornamelijk op gebied van verduurzaming.
- De manier waarop Het Grootslag haar maatschappelijke oriëntatie nog verder heeft vergroot, onder meer door een (aanzet tot) cultuurverandering in de organisatie, meer aandacht voor en inzet op leefbaarheid.

Verwonderpunten

- De grote afhankelijkheid van ambtelijke capaciteit en bestuurlijke doorzettingsmacht voor allereerst het maken van prestatieafspraken en daarna het realiseren van maatschappelijke prestaties in zowel de gemeente Drechterland als Medemblik, waarin de problematiek van de kleine kernen vervolgens ook nog eens belemmerend werkt.

2.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 8,0 op presteren naar opgaven en ambities.

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen.

| Presteren naar opgaven en ambities | Oordeel visitatiecommissie | |
|---|----------------------------|----------------------|
| | Beoordeling prestaties | Beoordeling ambities |
| Thema 1: Beschikbaarheid (sociale) huurwoningen | 8 | |
| Thema 2: Betaalbaarheid sociale huurwoningen | 7 | |
| Thema 3: Duurzaamheid en woonkwaliteit | 9 | |
| Thema 4: Maatschappelijke opgave | 8 | |
| Thema 5: Inzet in kernen, wijken en buurten; leefbaarheid | 8 | |
| Oordeel | 8,0 | 8 |
| Gewogen oordeel | 8,0 | |

3 Presteren volgens Belanghebbenden

3.1 Beoordelingskader

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

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

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van een beperkt aantal verbeterpunten per belanghebbendengroep. Daarnaast geven huurdersorganisatie(s) en gemeente(n) hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek met eventuele verbeterpunten.

3.2 Werkwijze

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

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

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

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

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

3.3 Belanghebbenden in het werkgebied

Woningstichting Het Grootslag is werkzaam in de woningmarkt Noord-Holland Noord, in het bijzonder in het West-Friese en daarbinnen met het accent op de gemeenten Medemblik, Drechterland en Hoorn. Omdat in Hoorn slechts een bescheiden deel van het bezit ligt (minder dan 5% van de woningen), zijn er geen prestatieafspraken gemaakt met die gemeente. De visitatiecommissie heeft met diverse belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevestigd. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Gemeente Medemblik

Medemblik telt ongeveer 45.000 inwoners en bestaat uit de dorpskernen Abbekerk, Andijk, Benningbroek, Hauwert, Lambertschaag, Midwoud, Nibbixwoud, Onderdijk, Oostwoud, Opperdoes, Sijbekarspel, Twisk, Wervershoof, Wognum, Zwaagdijk-Oost en Zwaagdijk-West en de stad Medemblik. Het Grootslag heeft in Medemblik bijna 1500 woningen en zo'n 180 wooneenheden zorgvastgoed. De huidige gemeentegrenzen zijn ontstaan na twee fusies in resp. 2007 en 2011 en is aldus als fusiegemeente ontstaan. Binnen de gemeente zijn veel plaatsen en buurtschappen actief.

Gemeente Drechterland

Drechterland heeft ongeveer 20.500 inwoners en bestaat uit 8 dorpen (Hem, Hoogkarspel, Oosterblokker, Oosterleek, Schellinkhout, Venhuizen, Westwoud, Wijdenes) en ettelijke buurtschappen. Het gemeentehuis staat in Hoogkarspel. Het ambtelijk apparaat wordt vanuit Bovenkarspel gedeeld met Stede Broek en Enkhuizen (SED-organisatie) Het bezit van Het Grootslag bestaat in dit gebied uit ruim 1100 woningen en er zijn bijna 190 wooneenheden zorgvastgoed.

Aannemers en architecten

De visitatiecommissie heeft gesproken met een tweetal ontwikkelaars waarmee Het Grootslag samenwerkt. Zij kwamen uit de bouwinnovatiehoek. Zij gaven inspirerende inkijkjes in respectievelijk circulair bouwen en een voorbeeld van uitbesteden met duidelijkheid en vertrouwen aan de voorkant van het ontwikkel- en bouwproces en meer waar voor je geld aan de achterkant.

Zorg en Welzijnspartijen

De visitatiecommissie heeft telefonisch contact gehad met een aantal *zorgorganisaties* die bij Het Grootslag huren. Te weten Esdégé-Reigersdaal, die ondersteunt mensen met een handicap, Omring, die allerlei vormen van zorg en ondersteuning biedt, thuis of in een woonzorglocatie en Leviaan, die mensen met psychische kwetsbaarheden ondersteunt. De commissie heeft ook kunnen spreken met mensen die bij maatschappelijke organisaties in het *wmo-domein* werken en waarmee Het Grootslag samen werkt in het kader van uitplaatsing en begeleiding van bijzondere doelgroepen. Dat waren Het Leger des Heils, de GGD, het Veiligheidshuis. Ook het perspectief van de advocaat en de wijkagent kon in deze gesprekken gehoord worden.

Maatschappelijke Adviesraad

Het Grootslag kent een Maatschappelijke Adviesraad, kortweg MAR. Deze raad is ingericht om advies te geven aan het bestuur van Het Grootslag, o.a. bij samenlevingsvraagstukken. Zij hebben zich ontwikkeld tot oren en ogen van Het Grootslag en zij leggen als betrokken inwoners van het werkgebied, een praktische en concrete verbinding tussen diverse (maatschappelijke) partijen en Het Grootslag.

Behalve de hierboven genoemde gesprekspartners heeft de visitatiecommissie ook gesproken met 'spelers' op het terrein van leefbaarheid. Dit omdat dit thema een voor Het Grootslag onderscheidend kenmerk is.

Huurdersraad

Eind 2019 is de omslag gemaakt van een Huurdersvereniging naar een Huurdersraad. Dat bracht nieuw elan en veel animo voor deelname aan de Huurdersraad. Er zijn nu 18 actieve leden die samen 6 werkgroepen bemensen (Sociaal Domein en Leefbaarheid; Strategisch Vastgoedbeleid; PR & Communicatie; Klachtencommissie; Maatschappelijk Adviesraad; Beste Buurt Idee). Met een start in de jaren van coronabeperkingen heeft de Huurdersraad het gevoel nog maar net begonnen te zijn.

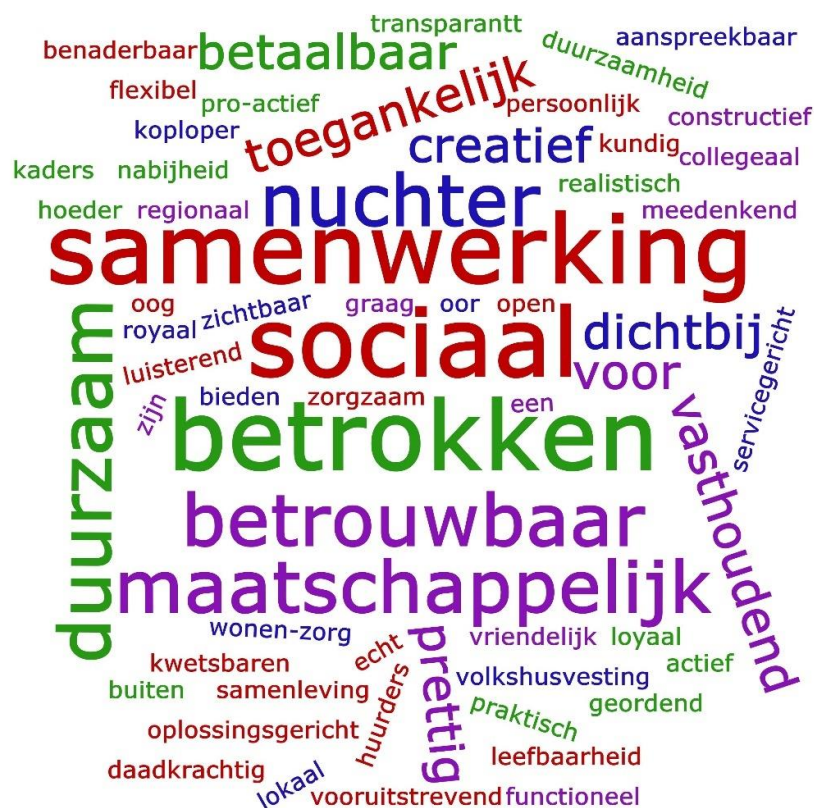
Collega-corporaties

Het Grootslag zit in meerdere netwerken rond wonen in Noord-Holland Noord, Platform Woningcorporaties West-Friesland en het platform Thuis boven Amsterdam. De commissie heeft gesproken met collega's waarmee het werkgebied overlapt: De Woonschakel, met circa 6500 huurwoningen in Medemblik en Intermaris, die in Hoorn, Purmerend en Monnikendam actief is met ruim 16.000 huizen en met Welwonen,

een samenwerkingsverband tussen Woondiensten Enkhuizen en Welzijnswerk Enkhuizen actief in Enkhuizen. De enquête is ruimer ingevuld.

3.4 Belanghebbenden over Het Grootslag

Aan de belanghebbenden is gevraagd Het Grootslag in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. Het Grootslag wordt door haar belanghebbenden getypeerd als heel sociaal, betrokken en gericht op samenwerking. Ook betrouwbaarheid en maatschappelijke betrokkenheid scoren hoog. Maar ook benaderbaar, aanspreekbaar en nabij zijn varianten van het veel gescoorde toegankelijk. Opvallend is dat er geen enkele negatieve kwalificatie over Het Grootslag is geuit.

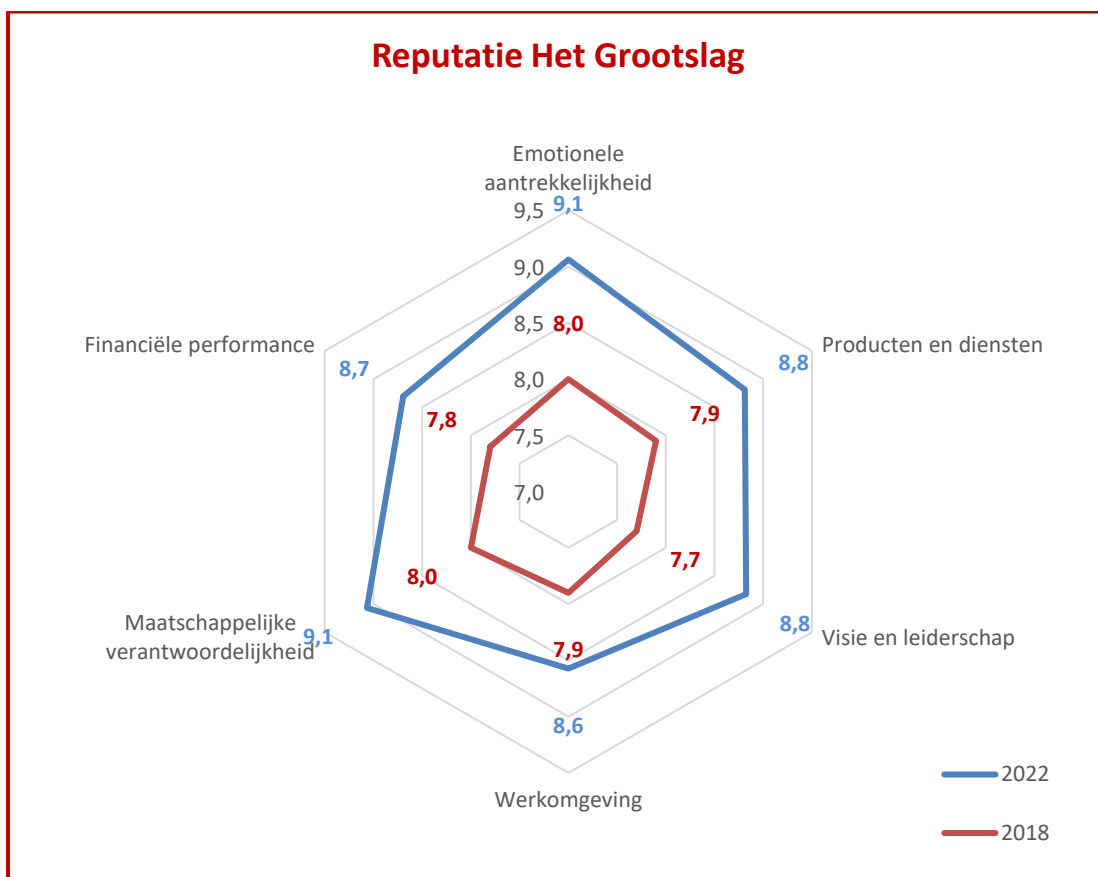


3.5 De reputatie van het Grootslag

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

In de volgende paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met diverse belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over het Grootslag. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend. Omdat Cognitum ook 4 jaar geleden de visitatie mocht doen is het mogelijk om het verschil met 2018 te laten zien.

In onderstaand plaatje is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt.



Het Grootslag scoort een prachtige 8,8 voor haar reputatie. Dit is een forse stijging ten opzichte van 2018 toen het gemiddelde 7,9 was. Een stijging dus van 0,9. Hoewel alle scores zeer hoog zijn, vallen de emotionele afhankelijkheid en de maatschappelijke verantwoordelijkheid het hoogst uit. Beiden scores 9,1! Hierin is ook een sprong van 1,1 gemaakt. Eenzelfde stijging van 1,1 is te zien bij visie en leiderschap. Hierin is Het Grootslag gestegen van een mooie 7,7 naar een nog mooiere 8,8. Het laagst scoort de werkomgeving met een 8,6. Hierin is ook relatief het minste vooruitgang geboekt.

3.6 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Het Grootslag

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 8,4

Het algemene beeld is dat de belanghebbenden zeer goed te spreken zijn over de door Het Grootslag geleverde prestaties. Het thema duurzaamheid springt er aan de bovenkant in gunstige zin bovenuit – met zelfs een 10 van de overige belanghebbenden- en het thema beschikbaarheid duwt het gemiddelde relatief sterk naar beneden. Vooral door de lage score (5,3) van de huurders die heel ongelukkig zijn over de kleine aantallen woningen die gebouwd kunnen worden. Overigens blijkt uit de gesprekken dat de lage waardering niet Het Grootslag raakt, maar vooral de gemeenten. Overall zijn gemeenten en overige belanghebbenden ongeveer even enthousiast over Het Grootslag met beiden gemiddeldes van 8,7. De huurders scoren over de hele linie iets ‘zuiniger’ en komen, vooral ook door het lage cijfer voor beschikbaarheid, op een gemiddelde van 7,7.

Thema 1: Beschikbaarheid van sociale huurwoningen (6,6)

De gemeenten scoren hier relatief het hoogst (7,4) en de huurders zijn het minst tevreden (5,3). De overige belanghebbenden zitten er tussenin. In de gesprekken is duidelijk gebleken dat in het cijfer geen oordeel zit over de prestaties van Het Grootslag, maar over de omstandigheid dat er geen bouwgrond is waarop gebouwd kan worden. De huurders en de overige belanghebbenden wijzen naar de gemeenten als partij waar de meeste verandering vandaan zou moeten komen. De stap van Het Grootslag om met

Clean2Anywhere tijdelijke huizen te bouwen van plastic afval en de onmogelijkheid om daar een plek voor te vinden, werd meermaals genoemd als bron van frustratie rond beschikbaarheid. Geprezen wordt de actie van Het Grootslag om zorgvastgoed dat afgestoten werd, over te nemen, waardoor de sociale voorraad niet verminderde.

Thema 2: Betaalbaarheid van sociale huurwoningen (8,8)

Op betaalbaarheid scoort Het Grootslag bij alle belanghebbenden hoog, met de overige belanghebbenden op kop met een 9,1. Gemeenten en huurders scoren 8,7. De bestendige aandacht voor betaalbaarheid wordt door meerdere respondenten genoemd. Een respondent constateert dat Het Grootslag met de prijs/kwaliteit verhoudingen zelfs tot de best presterende corporaties behoort. De betaalbaarheid wordt positief beïnvloed door de vele energiezuinige huizen, waardoor de woonlasten als totaal beperkter stijgen.

Thema 3: Duurzaamheid en Woonkwaliteit (9,0)

De manier waarop Het Grootslag werkt aan duurzaamheid en woonkwaliteit, wordt alom geroemd. De score van gemiddeld 9, met een 10 van overige belanghebbenden en een 9 van de gemeenten, getuigt daarvan. De huurders, die gemiddeld een 8 gaven, prijzen de inzet, zeker als het gaat om woonkwaliteit. Maar er valt natuurlijk nog altijd iets te wensen op het terrein van duurzaamheid. Er zijn ook complimenten voor het verduurzamingsbeleid dat Het Grootslag al jaren geleden inzette.

Thema 4: Wonen met zorg (8,8)

De gemeenten zijn met een 9 met meest content met Het Grootslag. De huurders scoren ook hier iets lager (8,5). De respondenten herkennen dat Het Grootslag een relatief groot aandeel zorgvastgoed heeft. Maar meer nog worden voorbeelden aangehaald waarin Het Grootslag samenwerkingsrelaties aangaat met organisaties die langer thuis wonen mogelijk maken. De betrokkenheid bij Wonen Plus, waarbij met vrijwilligers klussen op en rond het huis worden gedaan, is daar een voorbeeld van. Het Grootslag wordt een grote praktische wijsheid toegeschreven en gecompimenteerd dat het inhoudelijk goed heeft nagedacht over wonen en zorg.

Thema 5: Huisvesten van kwetsbare groepen (8,5)

Ook hier het beeld van zeer tevreden gemeenten en overige belanghebbenden (twee maal 8,9) en een iets lagere score (7,6) van de huurders, tekenend voor de verschillende perspectieven bij dit thema. Er is veel lof voor de coöperatieve maatwerk houding van Het Grootslag voor deze bijzondere huurders. Als voorbeeld van hun werkwijze worden de kennismakingsgesprekken genoemd tussen de verhuurder, de potentiële huurder en de begeleidende instelling. Elkaar kennen aan het begin maakt het verschil. De respondenten ervaren een duidelijk verband tussen de zorg voor leefbaarheid en de aandacht voor kwetsbare huurders.

Thema 6: Wijken en buurten (8,4)

De overige belanghebbenden zitten met hun waardering (8,4) midden tussen de gemeenten (8,9) en de huurders (8,0). Alle respondenten herkennen Het Grootslag als een maatschappelijk betrokken huisvester, die het belang van vitale kernen ziet en ondersteunt. Zo heeft Het Grootslag bijv. een buurtwinkel in Onderdijk mogelijk gemaakt en heeft zich bijv. ingezet voor een MFA in Zwaagdijk-Oost. Ook de aandacht voor de MAR (Maatschappelijke Adviesraad) is een voorbeeld van het belang dat Het Grootslag aan dit thema hecht

Thema 7: Leefbaarheid (8,6)

Ook hier het beeld van relatief wat bescheidener scorende huurder(s) en hoge waardering (8,9) van gemeenten en overige belanghebbenden. Voor de meeste respondenten liggen de thema's wijken en buurten, leefbaarheid en huisvesten kwetsbare doelgroepen in elkaars verlengde als het gaat om de inzet en insteek van Het Grootslag. Ook de voorbeelden die genoemd worden bij meerdere onderscheiden thema's, zoals het Vrijwilligerspunt, de goede samenwerking met ketenorganisaties als Leger des Heils, GGZ en politie. In de gesprekken kwam naar voren dat de indeling in 3 rayons met vaste medewerkers van het team Leefbaarheid een succesfactor is alsmede de snel-erop-af-mentaliteit binnen Het Grootslag.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 9,1

Bij dit onderwerp zijn alle betrokkenen heel tevreden over het acteren van Het Grootslag, hetgeen tot uiting komt in een gemiddelde boven de 9. Uit de gesprekken komt dit beeld ook naar voren. Enkele voorbeelden ter illustratie. Er wordt bijv. geroemd hoe de organisatie zijn belanghebbenden meeneemt in de ontwikkelingen, waarbij veelvuldig de bijeenkomst met belanghouders werd genoemd over het vorige visitatierapport en hoe Het Grootslag daar verder mee wilde werken. Een ander voorbeeld: de korte lijnen en aanspreekbaarheid in de aanpak van leefbaarheid, waarbij iedereen elkaars 06 heeft en er direct daad bij het woord gevoegd wordt, wordt zeer gewaardeerd. Mooi vindt men ook de manier waarop in de communicatie rekening gehouden wordt met laaggeletterden (een fotostrip over het Vrijwilligerspunt) en de toegankelijkheid van hoog tot laag in de organisatie valt iedereen op. Daarbij helpt dat Het Grootslag een stabiel personeelsbestand heeft. Er zijn vaste gezichten, bijvoorbeeld door bij team Leefbaarheid te werken met rayons en dat helpt in de communicatie. Het Grootslag heeft de naam van het zijn van oliemannetje op regionaal en lokaal niveau en dat op nuchtere West-Friese wijze zonder poeha.

Tevredenheid over de invloed op beleid: 8,2

Het gemiddelde hier komt boven de 8 omdat met name de overige belanghebbenden heel hoog scoren (8,9).

Uit de gesprekken komt naar voren dat deze invloed niet zo zeer formeel geregeld is, maar voortvloeit uit de open en toegankelijke cultuur van Het Grootslag. Als er plannen of mogelijkheden opborrelen die bijdragen aan het belang van de huurders, vindt men een gewillig oor bij Het Grootslag. Als die plannen bijv. worden vastgelegd in een convenant, neemt Het Grootslag de belangen van de andere organisaties serieus en probeert daar niet ook 'zijn eigen plasje overheen' te doen. Onder dit kopje kan je ook scharen dat Het Grootslag zich open stelt voor innovatie en experiment (mits in het belang van de huurders). De Huurdersraad is relatief jong en is gestart in de tijd van coronabeperkingen. De Huurdersraad gaf aan dat de raad nog niet veel ervaring heeft met (het effect van) adviseren, maar er alle vertrouwen in heeft.

Er is aan de respondenten gevraagd naar verbetermogelijkheden rond relatie, communicatie en invloed op het beleid. Hieronder een weergave daarvan.

communicatie met bewonerscommissies
Dat de Huurdersraad meer mag meedenken met te nemen besluiten, voor ze genomen worden
Duidelijke communicatie door receptie (boeken van ruimtes
Investeren
meer direct contact met het netwerk (face to face
Samenwerken
Ze mag zichzelf meer laten zien in de media, vanuit een zelfbewuste en trotse houding
Snellere reacties
Meer samenwerking (als het gaat om onze doelgroep
Klachtencommissie meer laten doen qua klachten
een actie opzetten om een betere opkomst te verkrijgen bij de maatschappelijke advies raad
De gemeente nog meer betrokkenheid laten zijn
communicatie over ontwikkelingen naar netwerk toe
bestuurlijke ondersteuning van experimenten voor nieuwe woonconcepten

Totaaloverzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

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

| Prestatievelden | | huurders | gemeenten | overige belanghebbenden | gemiddelde cijfer |
|---|---------------------------------------|------------|-------------|-------------------------|-------------------|
| | <i>Aantal respondenten</i> | <i>N=8</i> | <i>N=10</i> | 15 | <i>N=</i> |
| De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties | Thema 1: beschikbaarheid | 5,3 | 7,4 | 7,0 | 6,6 |
| | Thema 2: betaalbaarheid | 8,7 | 8,7 | 9,1 | 8,8 |
| | Thema 3: duurzaamheid | 8,0 | 9,0 | 10,0 | 9,0 |
| | Thema 4: wonen met zorg | 8,5 | 9,0 | 8,9 | 8,8 |
| | Thema 5: huisvesten kwetsbare groepen | 7,6 | 8,9 | 8,9 | 8,5 |
| | Thema 6: wijken en buurten | 8,0 | 8,9 | 8,4 | 8,4 |
| | Thema 7: leefbaarheid | 8,1 | 8,9 | 8,9 | 8,6 |
| | | 7,7 | 8,7 | 8,7 | 8,4 |
| De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie | | 8,6 | 9,4 | 9,4 | 9,1 |
| De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie | | 7,6 | 8,0 | 8,9 | 8,2 |

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

Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes heeft de commissie belanghebbenden (individueel) gevraagd naar mogelijke verbeterpunten voor Het Grootslag. Naast de hierboven genoemde voorstellen voor verbeteren van de communicatie en de relatie zijn er weinig punten aangedragen. Enkelen deden de algemene uitspraak dat er altijd wel wat te verbeteren is, maar opvallend was dat vaak verzucht werd dat ze vooral niet moesten veranderen en vooral door moesten gaan op de ingeslagen weg. Wel was er zorg dat de op afzienbare termijn vertrekkende directeur bestuurder lastig op te volgen zou zijn, omdat hij zo'n belangrijke cultuurdrager is. Een andere waarschuwing was dat de organisatie zich bewust moet zijn van zijn omvang. De vraagstukken worden steeds complexer. In beide gevallen was de raad van toezicht om daar op tijd op te anticiperen

Bewonder en verwonderpunten

Bewonderpunten

- de op inhoud verworven, nog grotere, reputatie en waardering
- de consequente manier waarop het handelen gebaseerd wordt op het huurdersbelang
- de keuze voor diepte-investeringen en preventie in materieel (verduurzamen, onderhoud) zowel als in relaties
- dat er altijd geprobeerd wordt ergens een mouw aan te passen, de deur is nooit helemaal dicht
- het kleine ego van de organisatie
- betaalbaarheid zien in termen van totale woonlasten en niet alleen huurlasten

4 Presteren naar vermogen

4.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of Het Gootslag voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Het Gootslag verantwoordt en motiveert in voldoende mate de inzet van haar beschikbare vermogen voor de maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. Hiermee voldoet Het Gootslag aan het ijkpunt voor een 6.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

4.2 Relevante ontwikkelingen en oordeel externe toezichthouders

De wereld waarin corporaties opereren, is vooral voor de visitatieperiode fors gewijzigd met een toename van de regeldruk als gevolg. De visitatieperiode werd daarnaast ook gekenmerkt door een aanslag op de liquiditeiten door de Verhuurderheffing en het aangepaste belastingregime. Tegelijk is sprake van een draai in het overheidsbeleid in verband met het zwaardere accent op het uitbreiden van de nieuwbouw en de verduurzaming. De effecten zijn eerst na de visitatieperiode merkbaar.

De Autoriteit woningcorporaties (Aw) concludeert in zijn basisonderzoeken dat deze geen aanleiding geven tot nader onderzoek. De risico-inschatting is laag. De governance-inspectie is medio 2022 uitgesteld. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) concludeerde eind 2020 dat Het Gootslag een financieel gezonde corporatie is met een laag risicoprofiel. In de visitatieperiode was Het Gootslag bezig met het actualiseren van de portefeuille strategie, inclusief een haalbare wensportefeuille en financiering strategie, waarbij het voldoen aan de ratio's voorop staat. De risico's in het zorg vastgoed zijn in beeld gebracht en worden adequaat beheerst aldus het WSW.

In het verslag bij de jaarstukken 2021 spreekt de accountant zijn tevredenheid uit over de voorbereiding en het overleg m.b.t. de jaarrekening controle. Het Gootslag is een relatief kleine corporatie met een eigen werkapparaat. De accountant concludeerde in de management letter 2022 dat er met veel betrokkenheid wordt gewerkt, op de sleutelposities voldoende kennis en ervaring beschikbaar is en dat de planning en control cyclus voldoende basis levert om tijdig bij te sturen. Het risicomangement wordt doorontwikkeld.

De jaarlijkse Aedes benchmark levert onder meer inzicht in de bedrijfs- en onderhoudslasten en de duurzaamheid. Het Gootslag is door Aedes ingedeeld in grootteklasse S (Small): 2.500 – 5.000 verhuureenheden. Bij de bedrijfslasten, de duurzaamheid en de onderhoud/verbetering scoort Het Gootslag in de visitatieperiode een A, beter dan het gemiddelde van de referentiegroep.

Uit het onderzoek van Aedes-benchmark kwam eind 2022 naar voren dat Het Gootslag een A scoorde op de categorieën Huurdersoordeel, Bedrijfslasten, Duurzaamheid en Onderhoud & Verbetering.

4.3 De ontwikkeling en inzet van het beschikbare vermogen

Nader inzicht in de financiële positie wordt verkregen door het verloop van enkele financiële ratio's gedurende de visitatieperiode met elkaar te vergelijken. De ratio's zijn gebaseerd op de rekenmethode en normen van Aw en WSW. De normen zijn in 2020 geactualiseerd: enkele continuïteitsratio's zijn toegevoegd en de normen voor de solvabiliteit en Loan to Value (LtV) zijn verruimd. Onderstaand is de Dekkingsratio en de eigen ratio Externe financiering *€1.000/vhe toegevoegd.

| Prestatievelden | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|------|------|------|------|
| Solvabiliteit (norm WSW > 20/15) in % | 42,3 | 42,3 | 51,0 | 60 |
| Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4) | 3,38 | 2,84 | 0,07 | 3,3 |
| Loan to value (norm WSW < 75/85) in % | 58 | 51 | 46 | 44 |
| Dekkingsratio (norm WSW < 70) in % | n.b. | 23 | 23 | n.b. |
| Financiering *€ 1000/vhe (norm 40 intern) | 30,9 | 31,7 | 36,6 | 35,5 |

Bron: jaarverslagen 2021 en de 9-marap 2022. Ratio's op beleidswaarde. De solvabiliteit is de verhouding tussen het eigen en het vreemd vermogen, de ICR geeft aan of de kasstromen voldoende zijn om de leningen te betalen en de LtV het totale leenbedrag gedeeld door de achterliggende waarde. De Dekkingsratio beoordeelt of in geval van een discontinuïteit de marktwaarde van het onderpand voldoende is om de schuldpositie af te lossen.

Uit de tabel komen sterke ratio's naar voren m.u.v. de eigen financiering/vhe en de eenmalige VPB-problematiek in de ICR in 2021. Duidelijk wordt dat de ontwikkelingen op de woningmarkt en de daaruit voortvloeiende wens tot uitbreiding van het woningbezit in combinatie met verduurzaming en onderhoud en renovatie van het bestaande bezit, dat op langere termijn de ratio's ICR en LtV bij Het Grootslag zullen tenderen naar de gestelde normen, mede ook vanwege op de gemiddeld lage huren. Niet alle gewenste investeringen zullen in het gewenste tempo kunnen worden uitgevoerd

Doel van de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW, is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurderorganisaties. De IBW kan daarbij helpen, maar is een theoretisch maximum voor de middellange termijn. Het risico is het aangaan van een hoge schuldpositie op de langere termijn. De IBW bestaat uit drie componenten, die indicatief de extra bestedingsruimte aangeven ten opzichte van de beleidsvoornemens uit de Prognose informatie (dPi). Uit de onderstaande IBW-tabel komt voor de IBW, de aantallen en de investering 2019/2021 een geleidelijke afname naar voren, met in 2022 een zeer sterke toename bij een gewijzigde presentatie van de IBW.

| Periode | IBW Nieuwbouw € mln. | IBW Verbetering € mln. | Nieuwbouw vhe | Verbetering € mln. |
|-----------|-------------------------|---------------------------|------------------|-----------------------|
| 2019-2023 | 45 | 38,6 | 250 | 19 |
| 2020-2024 | 41,6 | 33,8 | 228 | 20,1 |
| 2021-2025 | 36,9 | 29,5 | 147 | 15,3 |
| 2022-2026 | 100 | 75,9 | ? | 17,7 |

4.4 De motivering en verantwoording van de inzet van het vermogen

Uit de beschikbare stukken van Aw en WSW, het verloop van de ratio's en de Aedes benchmark komt naar voren dat Het Grootslag een financieel gezonde corporatie is met een laag risicoprofiel en een uitstekende score in de benchmark. Gedurende de visitatieperiode werkt Het Grootslag aan het herijken van de portefeuillestrategie waarin ook het duurzaamheidsbeleid is opgenomen. Uit de IBW komt de indruk naar voren dat Het Grootslag haar vermogen meer had kunnen inzetten voor de nieuwbouw en verbetering/duurzaamheid. Maar uit het Jaarverslag 2021 komt evenals uit de gesprekken tijdens de visitatie naar voren, dat de nieuwbouw wordt beperkt door de beschikbare locaties en de trage besluitvorming bij de gemeenten. Op het gebied van de verduurzaming blijkt eind 2022 dat het gehele woningbezit gemiddeld op een A EPA-label zit, dat 13% van de woningen gasloos is en dat 51% zonnepanelen heeft. Dat zijn mooie percentages in de ogen van de commissie. Bij zittende huurders is geen extra huurverhoging benut vanuit de doelstelling om de woonlasten te beperken.

In 2021 beraadde Het Grootslag zich op de vraag of gegeven de woningmarktontwikkelingen, het ook niet wenselijk is om zich te richten op het midden huursegment. Met name eind 2021 resulteert de druk op de markt in een hoge investeringsambitie. De commissie acht dat een goede ontwikkeling. Tegelijk is dat jaar besloten om een woonlastenonderzoek in te voeren alsmede een nieuw regionaal woningmarktonderzoek. De gemiddelde streefhuur is met 63,6% van de maximaal toegestane huur in 2022 overigens laag. Uit diverse stukken blijkt dat Het Grootslag ook de slaagkans van woningzoekenden wil laten toenemen door te

bouwen voor de doorstroming. Evaluatie daarvan leert dat er een groter aandeel woningen beschikbaar komt. Het beleid waarbij woningen bij voorrang aan huurders werden verkocht, is vanwege de ontwikkelingen op de woningmarkt geparkeerd. Het Grootslag heeft zich aangesloten bij de Woningmakers, een publiek - private werkgroep die actief wil bijdragen aan versnelling van de woningbouw in de regio. Het Grootslag heeft bewust de aanbeveling uit de vorige visitatie om te komen tot een goede inhoudelijke en procesmatige verbetering van de aanpak van regionale woningmarktproblemen opgepakt en uitgewerkt.

Uit de vorige visitatie bleek al een heel sterke maatschappelijke oriëntatie van Het Grootslag. Dat beeld is in de huidige visitatieperiode onveranderd en dat blijkt ook uit de wijze waarop Het Grootslag gewaardeerd wordt. Mooi vindt de commissie ook dat Het Grootslag bewust stuurt op meer diversiteit in haar woningaanbod zoals blijkt uit een project voor cliënten met dementie in Hoorn, een project in Hoogkarspel waar voor Dnodoen (dak- en thuislozen organisatie) een project is aangekocht om kamergewijze verhuur te realiseren voor hun doelgroep (jongeren, 1 ouder gezinnen en samenwonenden), om hiermee de druk op hun wachttijd iets af te laten nemen en het onderzoek naar intergenerationeel groepswonen in Wervershoof. Ook het lef om flexwoningen te bouwen op basis van onder meer afvalplastic, wordt hoog gewaardeerd al staan de woningen bij gebrek aan een goede locatie nog in de fabriek. Ook op terreinen van leefbaarheid en wonen en zorg is sprake van een bewuste inzet van het beschikbare vermogen om de maatschappelijke problemen een hoofd te bieden.

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

- De wijze waarop de visie op de volkshuisvestelijke inzet is herijkt;
- De manier waarop Het Grootslag al dan niet met collega corporaties de regionale woningmarkt volgt en daarop ook adequaat acteert;
- De doorontwikkeling van het risicomanagement: er is sprake van een goede monitoring van wat gewenst wordt en wat mogelijk is: wens- en streefportefeuille zijn goed in beeld;
- De duidelijke maatschappelijke behoeften die Het Grootslag wil invullen en de wijze waarop tussentijds wordt geacteerd bij wijzigende omstandigheden

4.5 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Betrokken corporatie die zeer alert de regionale woningmarkt volgt;
- Nog steeds nuchter en zakelijk in het realiseren van haar doelstellingen.

Verwonderpunten

- Het stil komen staan van de verbeteringen van de prestatieafspraken en het betrekken van zorgpartijen daarbij bij de betrokken gemeenten.

5 Governance

5.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- Strategievorming en sturing op prestaties
- Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen
- Externe legitimatie en verantwoording.

In de bijlagen is het referentiekader voor plus- en minpunten uit de Methodiek maatschappelijke visitatie woningcorporaties 6.0 opgenomen.

5.2 Korte beschrijving governance-structuur

Het Grootslag heeft als rechtsvorm een stichting en wordt geleid door een directeur bestuurder. De directeur bestuurder neemt besluiten binnen de kaders van wetten en statuten. Het MT bestaat naast de directeur bestuurder uit een manager Klant en Wonen, manager Financiën, manager Vastgoed en een bestuursondersteuner. De raad van toezicht houdt toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de stichting en bestaat uit 5 leden. De raad van toezicht werkt met vier commissies: remuneratiecommissie, auditcommissie, werving & selectiecommissie en de commissie wonen & vastgoed.

De controller heeft een directe link met de (voorzitter van de) raad van toezicht en functioneert rechtstreeks onder de directeur bestuurder. Hoewel niet verplicht volgens de Woningwet hebben de raad van toezicht en de bestuurder in overleg besloten wel een controller te benoemen. De huurders zijn vertegenwoordigd in de Huurdersraad en de corporatie beschikt over een Maatschappelijke Advies Raad. Het Grootslag is sinds 2020 weer lid van Aedes en maakt deel uit van het Platform Woningcorporaties West-Friesland en het platform Thuis boven Amsterdam, waar de directeur bestuurder bij beide de secretarisrol op zich neemt en maat hij onderdeel uit van de Klankbordgroep bestuurders over betaalbaarheid binnen Aedes.

5.3 Relevante ontwikkelingen

Er is in de visitatieperiode geen governance-inspectie uitgevoerd. Deze is verplaatst op verzoek van de Aw en zal in 2023 plaatsvinden. Binnen de organisatie is het managementteam uitgebreid van 2 naar 3 managers. Bij elke vergadering van de raad van toezicht is er naast de bestuurder en de controller één van de managers aanwezig om een toelichting te geven op het werk, vaak naar aanleiding van een agendapunt. In 2020 is een nieuwe Governance code Woningcorporaties in werking getreden. Het Grootslag leeft deze code na en heeft op de website een verantwoordingsdocument opgenomen over hoe de corporatie invulling geeft aan de principes uit de code.

5.4 Strategievorming en sturing op prestaties

Strategievorming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De ondernemingsvisie 2020 werd opgesteld mede op basis van een externe analyse en de resultaten uit de vorige visitatie. Deze visie is goed afgestemd met de medewerkers, de huurdersvereniging, de raad van toezicht en externe belanghebbenden. Zij hebben dan ook hun input gegeven. Er zijn diverse bijeenkomsten georganiseerd, niet alleen om vooraf de maatschappelijke opgaven verder in kaart te brengen maar ook om diverse groeperingen te informeren over de ondernemingsvisie. De ondernemingsvisie benoemt drie hoofddoelstellingen (het belang van de huurders op 1, inspelen op woonwensen van huurders en

woningzoekenden en iedereen heeft recht op een fijne woning en een prettige leefomgeving). In de ondernemingsvisie zijn de drie doelstellingen verder uitgewerkt in ambities die goed te monitoren zijn. Deels gaat het dan om activiteiten (bijvoorbeeld: we onderzoeken de mogelijkheden om...) en deels om prestaties (bijvoorbeeld: we voldoen aan de energiedoelstellingen van het Klimaatakkoord). Ook biedt de ondernemingsvisie drie kernwaarden die nadrukkelijk in het doen en laten van de corporatie naar voren komen: betrokken, betrouwbaar en benaderbaar.

In de uitwerking van de ondernemingsvisie toont Het Grootslag zich als een corporatie die veel oog heeft voor de huurders en voor relevante maatschappelijke thema's zoals verduurzaming, transitie en het bevorderen van samenhang tussen bewoners en langer zelfstandig wonen. Naast een visie op haar eigen positie doet Het Grootslag bij het thema prettige leefomgeving ook een oproep aan haar samenwerkingspartners.

Jaarlijks wordt het ondernemingsplan (2016-2019 "Wat werkelijk van waarde is") of de ondernemingsvisie (2020-2024 "Betrokken betrouwbaar benaderbaar") vertaald via een kaderbrief naar een werkplan dat richting geeft voor de activiteiten van dat jaar. De meest recente ontwikkelingen worden aantoonbaar meegenomen daarin en op deze wijze worden de doelen en ambities uit de ondernemingsvisie structureel vertaald. De verdere vertaling van het werkplan naar financiële consequenties vindt in de (meerjaren)begroting en investeringsbegroting plaats. In het werkplan zijn de doelstellingen concreet en in een aantal gevallen ook SMART. De speerpunten uit het werkplan komen vervolgens weer terug in het jaarverslag, waardoor er een duidelijke aansluiting is tussen plannen, monitoring en verantwoording.

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

- De belanghouders zijn in grote mate betrokken geweest bij de ontwikkeling van de nieuwe ondernemingsvisie 2020;
- Het Grootslag is op een planmatige en systematische wijze omgegaan met de aandachtspunten en aanbevelingen uit het vorige visitatierapport, heeft deze meegenomen in de nieuwe ondernemingsvisie 2020 en brengt jaarlijks de huurdersorganisatie en RvT op de hoogte van de vorderingen per aandachtspunt;
- De onderlinge aansluiting tussen strategie, beleid en deelbeleid en werkplannen voor de organisatie;
- Jaarlijks beoordeelt Het Grootslag bij het opstellen van het werkplan wat de voortgang is van de doelen en ondernemingsvisie. Voor dat jaar wordt dan een vertaling, verdere focus of verdeling gemaakt van de strategische doelen uit de ondernemingsvisie. Er wordt dan ook gekeken of aanpassing van doelen en uitgangspunten noodzakelijk is, bijvoorbeeld door maatschappelijke ontwikkelingen zoals woningnood, klimaatadaptatie, energietoernooi en de Nationale Prestatieafspraken;
- Dynamische vastgoedsturing: continue monitoring en jaarlijkse bijstelling van de gewenste vastgoedportefeuille – aansluitend op de woonvisies van de gemeenten- en uitvoeringsplannen daarvoor. Hiertoe maakt de corporatie elk jaar een uitgebreide verhuurrapportage, die ook de onderlegger vormt voor het bod bij de prestatieafspraken. De dynamische vastgoedsturing zorgt voor een grotere actualiteitswaarde van de strategie van Het Grootslag;
- De commissie heeft in de gesprekken en documenten vast kunnen stellen dat de ondernemingsvisie een effectief sturend karakter heeft bij de keuzes die de organisatie maakt. Meer dan bij de vorige visitatie heeft Het Grootslag werk gemaakt van het daadwerkelijk vertalen van de ondernemingsvisie naar de medewerkers in de organisatie. De werkplannen en ondernemingsvisie zijn veel meer gedragen.

Prestatiesturing

Het Grootslag volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen constateert. In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Met een kwartaalrapportage volgt Het Grootslag de ontwikkeling van de kengetallen, kasstromen en begroting. Deze rapportage behandelt vooral financiële prestaties en geeft duidelijk met gekleurde trendpijlen de ontwikkeling van de prestatie ten opzichte van de norm en vorige periode weer. Afwijkingen worden toegelicht en indien er bijsturing nodig was, is dat meestal reeds gedaan op basis van de maandelijkse rapportages die binnen de afdelingen worden gebruikt. Er worden telkens ook onderbouwde prognoses van de begrotingsrealisatie en winst- en verliesrekening gegeven.

Naast de monitoring van financiële kengetallen evalueert Het Grootslag ook jaarlijks de voortgang van de ambities uit de ondernemingsvisie. Een goede zaak volgens de visitatiecommissie omdat op basis van die rapportage ook verdere bijsturing plaatsvond: sommige ambities zijn aangepast (2^e orde sturing) en andere ambities werd extra op ingezet om die alsnog te behalen (1^e orde sturing). De visitatiecommissie stelt vast dat er begrotingswijzigingen plaatsvinden om daarmee alsnog de doelstellingen te kunnen behalen. Er zijn in de jaren van de pandemie ook een aantal zaken niet gehaald. Het jaarverslag 2021 is daar duidelijk over en onderbouwt per ambitie en doelstelling uit het werkplan de realisatie en de reden van afwijking.

Een ander voorbeeld kan gevonden worden in het heroverwegen van de interne rendementsnormen voor projecten, toen bleek dat projecten in toenemende mate daaraan niet konden voldoen. Bestuur, management en raad van toezicht discussieerden over de relatie tussen financieel rendement, maatschappelijke waarde, programma van eisen en de grenzen die de corporatie daarbij stelt en deze worden opnieuw bekeken.

Het Grootslag stuurt in beperkte mate op basis van harde normen en prestatie-indicatoren, waarvan de financiële parameters, begroting en klanttevredenheid een voorbeeld zijn. Veel meer zet de corporatie in op een open informele cultuur waarin monitoren en verbeteren van prestaties en verantwoording afleggen aan elkaar continue activiteiten zijn, die ook zijn ingebed in zaakgericht werken volgens de scrum-methode. Hierin ligt een belangrijke verbetering ten opzichte van de vorige visitatie. Het resultaat daarvan is zichtbaar in onder meer de AAAA-score op de Aedes benchmark.

Het Grootslag stuurt adequaat bij door ofwel andere activiteiten te ondernemen of door de gestelde doelen bij te stellen. De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende overwegingen:

- Het Grootslag heeft de rapportages en evaluatiemethodieken sinds de vorige visitatie verder geprofessionaliseerd. Vanuit een nieuw ERP systeem worden de mogelijkheden voor rapportages beter ingericht en benut. Betrouwbaarheid en actualiteit van gegevens is verbeterd en wordt in 2023 doorgezet in het plan “data op orde” en procesoptimalisatie vindt nagenoeg continu plaats via onder meer de methode Scrum. Hierdoor is er een betere borging van processen en zijn er meer garanties op het benaderen van huurders vanuit de kernwaarden betrokken, betrouwbaar en benaderbaar. Ook heeft de organisatie de overstap gemaakt naar zaakgericht werken waardoor voortgang en communicatie beter te volgen is. Het noodgedwongen thuiswerken (door de pandemie) toonde aan welke processen goed lopen en welke verbetering behoeven, daar wordt nu aan gewerkt door verdere kwaliteit- en procesoptimalisatie;
- Het monitoring- en rapportagesysteem wordt actief gehanteerd in de sturing van de organisatie en de activiteiten;
- De rapportages zijn input voor bespreking in het management, het bestuur en in de raad van commissarissen, waar ze standaard op de agenda staan;
- Het behalen van de doelstellingen wordt bewaakt door sturing en monitoring. Organisatiedoelen worden vertaald naar doelstellingen per periode of per team. Periodiek wordt er verantwoording over afgelegd. Medewerkers worden gestimuleerd zich te blijven ontwikkelen zodat de blijven bijdragen aan het behalen van de doelen. En de bedrijfsvoering en dienstverlening wordt continu verbeterd om de doelstellingen te kunnen blijven behalen.

Totaal oordeel Strategievorming en sturing op prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Strategievorming en sturing op prestaties met een 8

| Strategievorming en sturing op prestaties | Oordeel visitatiecommissie |
|--|----------------------------|
| Strategievorming | 8 |
| Sturing op prestaties | 8 |
| Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties | 8,0 |

5.5 Maatschappelijk oriëntatie raad van commissarissen

Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van toezicht vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Met andere woorden: hoe vervult de raad van toezicht zijn maatschappelijke oriëntatie? Heeft de raad een visie op zijn maatschappelijke rol en hoe betreft de raad het maatschappelijk perspectief bij zijn toezicht op de strategievorming, positionering, besluitvorming, monitoring en verantwoording van de maatschappelijke prestaties door de corporatie in het lokale netwerk? De aspecten van Governance die door de Aw worden getoetst, worden hierbij buiten beschouwing gelaten. Het oordeel van de Aw betreft de visitatiecommissie wel in haar oordeelvorming.

Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De raad van toezicht is zich in de ogen van de visitatiecommissie aantoonbaar bewust van het belang van maatschappelijke oriëntatie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale en regionale netwerk. De raad wordt geïnformeerd door de bestuurder en verkrijgt daarnaast via eigen kanalen informatie over hoe belanghebbenden tegen Het Grootslag en de geleverde prestaties aankijken. Er is jaarlijks overleg met de OR, de Huurdersraad en de raad van toezicht beschouwt de Maatschappelijke Advies Raad (MAR) ook als een belangrijk klankbord. Er nemen doorgaans twee leden van de RvT deel aan de vergaderingen van de MAR, waarbij men waakt over een zuivere rolinvulling. De raad van toezicht sloot ook aan bij bijeenkomsten over de nieuwe ondernemingsvisie.

De profielschets en toezichtvisie van de raad van toezicht van Het Grootslag geven expliciet blijk van de maatschappelijke oriëntatie die dit orgaan heeft en de zorgvuldige en evenwichtige afwegingen van de belangen van allen die bij de corporatie betrokken zijn. Hiermee wordt nadrukkelijk verwezen naar het lokale netwerk van gemeenten, huurders, maatschappelijke instellingen, MAR, dorpsraden, WSW/Aw en overige belanghouders. Daarbij geldt dat de leden binding moeten voelen met de samenleving in het algemeen en de volkshuisvesting in het bijzonder. De raad vindt het belangrijk dat hij op de hoogte is van de perspectieven van alle stakeholders van Het Grootslag zonder daar altijd direct contact mee moeten te hebben. In dit opzicht zijn de informatieverstrekking door de bestuurder (actieve informatieplicht, vast agendapunt), de contacten met managers van Het Grootslag (waarvan er telkens één elke raadsvergadering aansluit), de Huurdersraad en de MAR relevante bronnen voor de raad. De directeur-bestuurder onderhoudt momenteel de meeste contacten met wethouders en overige belanghebbenden. De raad nam zich in 2022 voor om een jaarlijks overleg met belanghouders in te stellen om de zichtbaarheid voor de belanghouders nog verder te vergroten.

Vanwege het onlangs opnieuw oprichten van de formele huurdersvertegenwoordiging, is er nog geen formeel overleg geweest met de Huurdersraad. Wel zijn er regelmatig leden van de raad aanwezig bij de algemene vergadering of bijeenkomsten van de Huurdersraad.

In het functioneren van de raad van toezicht komt de maatschappelijke oriëntatie op de volgende manieren terug: allereerst in discussies in het vooroverleg (zonder de directeur-bestuurder) en tijdens de vergadering. Bijvoorbeeld over de thema's: opvang vluchtelingen, flexwoningen, de toekomstige huurder en energiearmoede. In de commissie Wonen en Vastgoed wordt er diepgaander op vaak maatschappelijke thema's ingegaan, bijvoorbeeld aan de hand van de verhuurrapportage. Daarbij nemen ook de managers deel aan de vergadering, een verrijking volgens zowel de managers, bestuurder als raad van toezicht. Er is in deze commissie de ruimte om onderwerpen uitgebreider te bespreken. Ook toonde de raad zijn maatschappelijke oriëntatie in de aanmoediging en advisering van de bestuurder ten aanzien van de vernieuwing van de huurdersorganisatie.

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke oriëntatie van de raad van toezicht met een 8 op basis van de volgende overwegingen:

- De raad van toezicht is zich aantoonbaar bewust van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie en geeft daar weloverwogen professioneel vorm en inhoud aan;
- De raad heeft een gedeelde visie op de maatschappelijke rol en heeft deze vastgelegd in de gezamenlijke visie op besturen en toezichthouden en biedt daarnaast op de website van Het Grootslag uitgebreid inzicht in hoe de governance is geregeld door een groot scala aan informerende en verantwoordende documenten te publiceren;
- De raad is actief, kritisch en stimulerend ten aanzien van de maatschappelijke opgave en strategische uitdagingen van de corporatie en bij het volgen van de prestaties. De raad weet daarbij goed een balans te vinden tussen afstand en betrokkenheid;
- De raad van toezicht acteert professioneel in zijn maatschappelijke oriëntatie. De raad is divers qua samenstelling, evalueert gedegen, er is aandacht voor de principes uit de Governance code en expliciet ook voor belangenverstrengeling.

5.6 Externe legitimering en verantwoording

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

Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Het Grootslag zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. Het Grootslag schrijft in het toezichtkader dat zij in een open relatie wil staan tot klanten en belanghouders. De kernwaarde 'benaderbaar' is daarvan een voorbeeld. Dit komt tot uitdrukking zowel in de dagelijkse bedrijfsvoering, als in beleidsbepaling. Er is vanwege de pandemie geen jaarlijkse belanghouders bijeenkomst geweest. In 2022 werd samen met collega corporatie De Woonschakel wel een bijeenkomst georganiseerd voor de gemeenteraadleden van de gemeenten Drechterland en Medemblik. Ook is een bijeenkomst georganiseerd met alle bewonerscommissies om hen bij te praten en te kijken hoe Het Grootslag als organisatie extra ondersteuning kon bieden bij de post-covid periode voor hen en hun (individuele) huurders. Het Grootslag heeft een lijst met belanghouders gepubliceerd op de website.

Het Grootslag heeft sinds 2015 een MAR die als doelstelling heeft om een positieve bijdrage te leveren aan de sociale en maatschappelijke prestaties van Het Grootslag en het houden van voeding met daarop van invloed zijnde sociale en maatschappelijke ontwikkelingen. Het Grootslag werkt op deze manier aan lokale inbedding en verantwoording. De MAR is een pragmatische overlegvorm, die tot veel uitwisseling van ideeën heeft geleid voor zowel Het Grootslag als de deelnemende partijen. Ook laat Het Grootslag haar

beleid beïnvloeden door het lokale overleg met gemeenten en door de Huurdersraad. Aan deze partijen legt de corporatie ook verantwoording af over haar maatschappelijke prestaties. Naast het bestuurlijk overleg met de Huurdersraad is er ook een uitvoeringsoverleg met de managers. De voormalige huurdersvereniging heeft vanwege een tekort aan bestuursleden en andere bestuurlijke perikelen besloten zichzelf op te heffen eind 2020, met medewerking van de Woonbond. Naar voorbeeld van een andere corporatie en met actieve ondersteuning vanuit Het Grootslag is er gewerkt aan een nieuwe vorm voor huurdersparticipatie. Per 1 maart 2021 is Huurdersraad De Driehoek geïnstalleerd, welke 18 leden telt variërend van 27-75 jaar. Er is toen ook een nieuwe samenwerkingsovereenkomst tussen de Huurdersraad en Het Grootslag gemaakt. In tegenstelling tot de vroegere vereniging kent de Huurdersraad geen leden en vergaderingen in de dorpskernen meer. De Huurdersraad werkt nu met diverse werkgroepen (bijvoorbeeld voor sociaal beleid/leefbaarheid en voor prestatieafspraken) die het voorwerk verrichten voor de bijeenkomsten van de raad. Het Grootslag biedt ambtelijke ondersteuning voor de Huurdersraad.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op basis van de volgende overwegingen:

- De effectieve beleidsbeïnvloeding door de MAR die Het Grootslag daarmee mogelijk maakt. De corporatie bekijkt momenteel samen met de MAR hoe de toegevoegde waarde van de raad een nieuwe impuls kan worden gegeven, bijvoorbeeld door een goede vertegenwoordiging vanuit de deelnemende organisaties te bevorderen;
- De wijze waarop Het Grootslag de belanghebbenden heeft betrokken bij de nieuwe ondernemingsvisie 2020;
- De raad van toezicht en directeur bestuurder hebben inzet getoond om de huurdersvereniging te ondersteunen in het goed functioneren en zijn toen er te weinig animo meer voor deze vereniging was actief betrokken gebleven in het opzetten van een nieuwe Huurdersraad. Het Grootslag laat hiermee zien hoeveel waarde zij hecht aan goede beleidsbeïnvloeding.

Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

De gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. Het jaarverslag van Het Grootslag is de voornaamste openbare publicatie waarin prestaties, afwijkingen, en bijsturingen worden vermeld. Dit jaarverslag is zeer uitgebreid en bevat veel informatie over de doelen, prestaties en verdere plannen van Het Grootslag. Telkens wordt er duidelijk beargumenteerd waarom de zaken liepen zoals ze liepen, ook als ambities niet haalbaar bleken. Vaak heeft dit een brede maatschappelijke achtergrond die dan ook wordt besproken. Het Grootslag is uitgebreid en gedegen in haar maatschappelijke verantwoording. Door middel van kleuren en icoontjes kan de lezer van het jaarverslag goed zien wat de voortgang is van de in het werkplan vastgelegde activiteiten. Door de thematische indeling en per thema een cijfermatig overzicht kan de lezer zich ook een goed beeld vormen van de evolutie van de prestaties in de afgelopen jaren. De speerpunten van het werkplan komen als afgeleide van de ondernemingsvisie per hoofdstuk in het jaarverslag terug, waardoor er duidelijke aansluiting is tussen plannen en verantwoording.

De website van Het Grootslag is zeer toegankelijk. Op de nieuwspagina wordt informatie verstrekt over actualiteit en beleid. De vertaling van de strategie naar de doelgroepen gebeurt in begrijpelijke publicaties. Hiermee is er een veelheid aan op de doelgroep afgestemd communicatiemiddelen voorhanden. Ook is de website zeer uitgebreid in het voorzien van informatie over de governance bij Het Grootslag. Het Grootslag stelt een informatief en uitgebreid magazine samen "Huis&Raad" dat breed wordt verspreid onder huurders, belanghouders en gemeenteraadsleden.

Dit alles overziend beoordeelt de visitatiecommissie de openbare verantwoording met een 8.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording met een 8

| Prestatieveld externe legitimatie en verantwoording | Oordeel visitatiecommissie |
|---|----------------------------|
| Externe legitimatie | 8 |
| Openbare verantwoording | 8 |
| Oordeel | 8,0 |

5.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De maatschappelijke oriëntatie van Het Grootslag was bij de vorige visitatie al een sterk punt en is nu nog nadrukkelijker in alle hoeken en gaten van de organisatie merkbaar. Het zit in de haarvaten van het bestuur en alle medewerkers. Deze oriëntatie is nadrukkelijk ook in raad van toezicht aanwezig.
- Open en informele cultuur waarin de formele sturingsinstrumenten eerder ondersteunend zijn aan een werkwijze van continue monitoring en verbetering om het beste uit iedereen te halen ten faveure van de huurders. Zaakgericht werken, professionalisering en digitalisering van processen ondersteunde de verdere versterking van deze cultuur en de verdere verbetering van de prestaties van Het Grootslag (AAAA-score in de Aedes benchmark).

Verwonderpunten

- In alle stappen die zijn gezet bij het verder professionaliseren van de organisatie (zaakgericht werken, procesoptimalisatie m.b.v. Scrum, nieuw ERP-systeem, data op orde brengen) is de rapportagesystematiek nog een beetje achtergebleven. Meer integrale management- en bestuursrapportages (onderwerpen: volkshuisvestelijk, financieel, organisatorisch, risicomanagement en misschien wel maatschappelijke effecten) kunnen nog tot verdere professionalisering leiden van de huidige versnipperde werkwijze.
- De ondernemingsvisie bleek, volgens de managers, al vrij snel op onderdelen een beetje achterhaald. Hoewel deze al globaler van opzet was dan de ondernemingsplannen daarvoor. Voor de toekomst overweegt men misschien een nog globalere ondernemingsvisie te maken. Mogelijk kunnen de speerpunten meer in termen van outcome (effecten) geformuleerd worden. Om daarmee medewerkers ruimte (autonomie) te bieden om op basis van de eigen competenties en functie bij te dragen aan het bereiken van die effecten.

5.8 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het perspectief Governance in totaliteit met een 8

| Governance | Oordeel visitatiecommissie |
|---|----------------------------|
| Strategievorming en sturing op prestaties | 8,0 |
| Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen | 8 |
| Externe legitimatie en verantwoording | 8,0 |
| Oordeel Governance | 8,0 |

6 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's van de visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Waardering netwerk
- Reputatie-Quotiënt
- Definiëring netwerken Pieterjan van Delden
- Prestatiemonitor

Positionpaper

Position Paper Het Grootslag 2023

Hier staan we voor

Wie zijn wij?

Woningstichting Het Grootslag is per 1 januari 1995 ontstaan uit een fusie tussen drie woningcorporaties uit de voormalige gemeenten Andijk, Drechterland en Wervershoof. We maken maatschappelijk onderdeel uit van de regio West-Friesland. Formeel maken we onderdeel uit van de woningmarktregio Noord-Holland Noord, maar we zijn sterk actief binnen de regio West-Friesland (vooral binnen de gemeenten Drechterland, Medemblik en Hoorn).

Ons woningbezit 2023

Woningbezit Het Grootslag naar huidig huurprijsniveau 31-12-2022

| Huurprijsniveau Zittende huurders | Drechterland Aantal woningen | cum % | Medemblik Aantal woningen | cum % | Hoorn Aantal woningen | cum % | Totaal Aantal woningen | cum % |
|--|------------------------------------|-------------|---------------------------------|-------------|-----------------------------|-------------|------------------------------|-------------|
| <= € 442,46 (kwaliteitskortingsgrens) | 125 | 10,9 | 162 | 10,9 | - | - | 287 | 10,4 |
| > € 442,46 en <= € 633,25 (tot lage aftoppingsgrens) | 888 | 88,5 | 1.228 | 93,3 | 111 | 89,5 | 2.227 | 91,1 |
| > € 633,25 en <= € 678,66 (tot hoge aftoppingsgrens) | 66 | 94,2 | 50 | 96,6 | 10 | 97,6 | 126 | 95,7 |
| > € 678,66 en <= € 763,47 (tot liberalisatiegrens) | 62 | 99,7 | 49 | 99,9 | 3 | 100,0 | 114 | 99,8 |
| > € 763,47 (geliberaliseerd) | 4 | 100,0 | 1 | 100,0 | - | 100,0 | 5 | 100,0 |
| Totaal | 1.145 | 100% | 1.490 | 100% | 124 | 100% | 2.759 | 100% |

Naast de reguliere woningen biedt Het Grootslag ook zorghuisvesting aan. Deze woningen/wooneenheden worden in de meeste gevallen verhuurd aan zorginstellingen die op basis van een zorgindicatie aan de bewoner wonen en zorg ineen aanbieden (opvang). Bij een deel van de woningen sluit Het Grootslag een huurovereenkomst af met de bewoner, waarbij de toewijzing plaatsvindt op basis van een zorgindicatie via een wachtlijst van de zorginstelling. Op de volgende pagina is een tabel met een overzicht.

Ongeveer de helft van de woon-/zorgvoorzieningen in dit overzicht biedt zorg met begeleiding en verblijf (beschermd wonen en PG-eenheden). De andere helft betreft woonvoorzieningen als in- en aanleun-woningen bij verzorgingshuizen en zorgwoningen (bijv. Om de Noord in Hoogkarspel, Wilgenhof in Wervershoof en Hollandse Cirkel in Zwaag). Het gaat hierbij om zelfstandige woningen met een dienstenrelatie met het verzorgingshuis. Genoemde woonvoorzieningen worden op basis van een zorgindicatie van de betreffende zorginstelling toegewezen.



Woon-/zorgvoorzieningen Het Grootslag, **alle kernen** 31-12-2022 (woningen + wooneenheden)

| Woningtype / locatie / sector | Andijk | Hoogkarspel | Venhuizen | Wervershoof | Hoorn | Totaal |
|--|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|------------|
| Beschermd wonen P. Kistemakerstraat | 20 | | | | | 20 |
| Beschermd wonen 'Branderhoeve' Streekweg | | 16 | | | | 16 |
| Beschermd wonen 'De Koopman' S.Koopmanstr | | | | 19 | | 19 |
| Aanleunwoningen Noorderlandhuis Raadhuisplein 34 – 116 * | | 40 | | | | 40 |
| Zorgwoningen Noorderlandhuis Om de Noord 1-45 * | | 41 | | | | 41 |
| Zorgwoningen Sorghvlietlaan 52-92 en 130-178 * | 44 | | | | | 44 |
| Beschermd wonen Sorghvlietlaan | 32 | | | | | 32 |
| Beschermd wonen, Saffraan | | 4 | | | | 4 |
| Beschermd wonen, Laurier | | 3 | | | | 3 |
| Aanleunwoningen St. Jozef, Schenkeldijk 2-52 * | | | | 26 | | 26 |
| Beschermd wonen, Waterhoen | | 8 | | | | 8 |
| Beschermd wonen, Nachtegaal | | 10 | | | | 10 |
| Beschermd wonen, Meerkoet | | 12 | | | | 12 |
| Begeleid wonen, De Gent | | 27 | | | | 27 |
| Kamergewijze verhuur Laurier MO/BW | | 2 | | | | 2 |
| Zorgwoningen Bosmanstaete, St Lucasstraat 11-57 * | | | 24 | | | 24 |
| PG-eenheden 'Wilgenhof', De Wilskracht | | | | 24 | | 24 |
| Zorgwoningen 'Wilgenhof', De Wilskracht 60-82 * | | | | 12 | | 12 |
| Begeleid wonen Hollandse Cirkel | | | | | 20 | 20 |
| Zorgwoningen Hollandse Cirkel 5-43,47-50,55-57 * | | | | | 35 | 35 |
| Begeleid wonen, Kersenboogerd, J Bloemhof | | | | | 29 | 29 |
| TOTAAL | 96 | 163 | 24 | 81 | 84 | 448 |

*Complexen met zelfstandige extramurale zorgwoningen. Dat wil zeggen huurovereenkomst met de bewoner. In 2022 heeft De Waerden de huur opgezegd van zorglocatie De Pastorie in Onderdijk. Dit pand staat in de verkoop

Hoe herkent u ons?

Wonen is een belangrijke basis voor een goed en kansrijk leven. Wij dragen hieraan bij door ons te richten op meer dan alleen een goede woning. Door oog te hebben voor onze huurders en hun behoeften en wensen. Samen met huurders en gemeenten werken we aan een prettige leefomgeving. We zijn sterk geworteld in de samenleving en nemen maatschappelijke verantwoordelijkheid door te werken aan wonen, welzijn en zorg en zo bij te dragen aan meer samenhang binnen de samenleving.

Voor wie zijn we er?

Wij zijn er voor mensen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien op de huidige woningmarkt. Voor hen maken wij het wonen betaalbaar en bereikbaar. Daarnaast leveren wij zorginstellingen passende woonruimte voor hun cliënten. Al onze werkzaamheden zijn erop gericht om nu en in de toekomst goede en betaalbare woningen aan te bieden. Dit leidt tot de volgende drie doelstellingen:

- Het belang van de huurders staat bij ons op 1
- We spelen in op de woonwensen van woningzoekenden en huurders



- Iedereen heeft recht op een fijne woning en een prettige leefomgeving

Kernwaarden

We hanteren drie kernwaarden, die houvast bieden bij het realiseren van onze doelen en ambities. We werken samen op basis van gelijkwaardigheid en wederkerigheid. Wat wij van onszelf verwachten, vragen wij ook van anderen. Wij zijn bereid om daarvoor de eerste stappen te zetten en een situatie te creëren die hieraan bijdraagt. Onze kernwaarden:

| | |
|-------------|---|
| BETROKKEN | We zijn ons bewust van onze omgeving en onze invloed daarop. We leven ons in en we leven mee. We betrekken mensen bij de zaken die hen aangaan en maken duidelijk wat ze van ons kunnen verwachten. |
| BENADERBAAR | Het is gemakkelijk om met ons in contact te komen. We kiezen voor een persoonlijke aanpak, staan open voor iedereen en we communiceren op heldere en begrijpelijke wijze. We doen ons best om in gesprek te gaan en de vraag goed in beeld te krijgen. Wederzijds respect is leidend. |
| BETROUWBAAR | We zijn aanspreekbaar op ons handelen en zijn open en eerlijk over de keuzes die we maken. Vertrouwen en goede communicatie vormen de basis voor duurzame relaties. Daarom komen we onze afspraken na en houden ons aan de regels. |

Maatschappelijk speelveld waar binnen we opereren

Omdat tussen 2019 en 2023 het speelveld van woningcorporaties aan verandering onderhevig was, hebben we jaarlijks bij het opstellen van onze werkplannen onze doelen en uitgangspunten, zoals we deze hebben bepaald bij de opstelling van het ondernemingsplan voor 2020 – 2024, aangepast waar dit onvermijdelijk was. Hierbij hebben we rekening gehouden met maatschappelijke ontwikkelingen als woningnood, klimaat adaptie, energiearmoede, stijgende bouwkosten en hoge inflatie. Bovenal hebben we in ons werkplan 2023 specifiek aandacht besteed aan de Nationale Prestatieafspraken.

De basis is en blijft dat we ons ervoor inzetten dat mensen goed moeten kunnen wonen (waarbij “goed wonen” meer is dan het hebben van een goede woning, belangrijk is ook de betaalbaarheid, waarbij wij uitgaan van woonlasten en energielasten). Wij zijn van mening dat we deze belangrijke opdracht als woningcorporaties hebben te vervullen.

Woningstichting Het Grootslag zet zich in om in de regio West-Friesland goed wonen bereikbaar te maken, waarbij onze inzet eerst en vooral gericht is op hen die door inkomen, gezondheid of maatschappelijke positie ondersteuning nodig hebben om in hun huisvesting te kunnen voorzien. Woningstichting Het Grootslag wil herkend worden als een sociale volkshuisvester, die haar werkzaamheden verricht vanuit een zelfstandige en autonome positie, zolang de realisatie van de volkshuisvestelijke opgave daarmee het meest gediend is. We vinden hierbij van zeer groot belang dat we dit organiseren en regelen vanuit een samenbindende en proactieve houding en zoeken daarom nadrukkelijk de samenwerking met andere partijen bij het oplossen van maatschappelijke vraagstukken, die een raakvlak hebben met het werkterrein van ons als woningcorporatie. Dat alles in de breedste zin van het woord.

Ondernemingsvisie 2020

De doelstellingen staan geformuleerd in onze ondernemingsvisie 2020. Deze is opgesteld met als basis het visitatierapport 2019. We hebben deze gepresenteerd en besproken tijdens een belanghouders bijeenkomst. De uitkomsten van deze belanghouders bijeenkomst zijn ook gebruikt als onderlegger voor onze ondernemingsvisie. De doelstellingen gelden elk voor zich als stippen op



de horizon, als lange termijnperspectief. De basis van ons handelen is dat we alles doen wat een bijdrage moet leveren aan realisatie van de doelstellingen. Onze mensen maken de organisatie. RvT, bestuur en medewerkers van Het Grootslag onderschrijven onze doelstellingen en staan dicht bij onze huurders. We staan voor samenwerking en kwaliteit. Daar spreken we elkaar op aan en daar mag iedereen ons op aanspreken.

- We bewaken het behalen van onze doelstellingen door goede sturing en monitoring. Hiervoor vertalen we de organisatiedoelstellingen naar doelstellingen per periode en/of team. Periodiek leggen we verantwoording af over de voortgang, zowel intern als extern.
- We stimuleren onze medewerkers om zich te ontwikkelen, zodat ze blijven bijdragen aan het behalen van onze doelstellingen én investeren in hun eigen toekomst.
- We helpen elkaar om de doelstellingen te realiseren en onze dienstverlening en bedrijfsvoering continu te verbeteren. Dit is een opdracht voor zowel het bestuur, managementteam en teams als de raad van toezicht en de formele huurdersvertegenwoordiging.

Hier staan we nu

Als je de situatie van nu langs de meetlat van de lange termijn-doelstellingen legt, dan denk ik dat we goed op weg zijn. We hebben een vastgoedstrategie van vernieuwing en verduurzaming uitgezet tot 2050 en daarvan doen we elk jaar een stukje. Doordat de Verhuurderheffing is beëindigd in 2022 gaan we samen met de huurdersraad kijken of we kunnen versnellen; we streven ernaar al in 2040 gereed te zijn met de verduurzamingsopgave die we hebben. Gelijktijdig houden we onze financiële positie goed in de gaten; die moet ook op orde blijven. Dat betekent dat we blijvend willen voldoen aan de financiële parameters die de externe toezichthouders ons opleggen.

Maar gedurende de periode 2019 – 2023 is er veel gebeurd wat grote invloed heeft gehad op de uitvoering en de realisatie van onze doelstellingen. Mede ingegeven door COVID-19 hebben we twee jaar weinig fysieke contacten gehad, maar zijn we wel verder gegaan met de uitvoering van onze doelstellingen.

- We zijn verdergegaan met de uitvoering van de Duurzaamheid Routekaart. We hebben in 2022 ons woningbezit gemiddeld op een A EPA-label gekregen. We stellen ook vast dat 13% van onze woningen geheel gasloos is en dat 50% van onze woningen zonnepanelen heeft. Ook zijn we doorggegaan met de plaatsing van hybride verwarming als vervanging van de HR-ketels.
- We hebben een huurderaad opgericht, dit in goede samenwerking met de overgebleven bestuursleden van de opgeheven huurdersvereniging. Met medewerking van de Woonbond is de vereniging opgeheven en de Huurdersraad opgericht. In de praktijk heeft de Huurdersraad dezelfde invloed als de voormalige vereniging op basis van de afgesloten samenwerkingsovereenkomst. We hebben bij dit proces last gehad van de COVID-19 periode, omdat we niet fysiek bijeen konden komen, waardoor de 17 leden elkaar niet echt konden ontmoeten. Ook het vergaderen in teams ging niet iedereen goed af. In 2022 en nu in 2023 zetten we stappen voorwaarts om de rol en verantwoordelijkheid en positie van de Huurdersraad te verbeteren en versterken. We hebben eind 2022 de bestuursondersteuner als ambtelijk secretaris benoemd die als linking-pin fungeert tussen raad van toezicht, bestuur en organisatie. Hierbij is de rol van de managers weer helder en kunnen zij bij het opstellen van beleid de Huurdersraad raadplegen als klankbord en adviseur. In onze plannen staat verder in 2023 gerichte scholing van de Huurdersraad op het terrein van Volkshuisvesting.
- Door de Covid-19 zijn er geen belanghouders bijeenkomsten geweest. Ook dat hebben we weer deels opgepakt in 2022. We hebben samen met collega corporatie De Woonschakel een bijeenkomst georganiseerd voor de gemeenteraadleden van de gemeenten Drechterland en Medemblik. Hierbij



hebben we onze zorg uitgesproken over de uitvoering van de prestatieafspraken, de woningnood en het tekort aan betaalbare (sociale) huurwoningen. Ook hebben we alle leden van de bewonerscommissies uitgenodigd en hen bijgepraat over de ontwikkelingen landelijk, regionaal en lokaal in relatie tot Het Grootslag.

- We zijn overgegaan tot een ander ERP systeem en door het plotseling deels thuiswerken zijn we direct in het diepe gegooid en hebben we ervaren welke processen goed lopen en welke processen moeten worden verbeterd. Om die verbeteringen te realiseren hebben we bewust gekozen voor de inzet hierbij van de Scrum-methode, waarbij de klantbeleving een belangrijke onderlegger is.

We realiseren ons altijd dat voor alle doelstellingen geldt dat de horizon altijd kan verschuiven. We hebben in de afgelopen periode geleerd dat je ook die horizon soms even kwijt bent. Dat betekent dat je op enig moment ook teruggeworpen kunt worden in 'hoever je bent'. Maar dat hebben we als organisatie, samen met onze raad van toezicht en Huurdersraad, ook in die lastige en moeilijke periode kunnen opvangen.

Ons maatschappelijk presteren

De visitatiesystematiek schrijft voor dat het presteren van de corporatie wordt beoordeeld vanuit de mate waarin de prestatieafspraken worden gerealiseerd. Dat is een begrijpelijk vertrekpunt, maar dan raak je niet automatisch alles wat de corporatie vanuit maatschappelijk perspectief doet en betekent. Zonder dat ik compleet wil zijn wil ik wel een paar punten hierbij opnoemen:

- We laten ons weer toetsen op het gebied van het KWH-label, waarmee we een de ondergrens leggen in kwaliteit van onze dienstverlening;
- Onze gemiddelde huurprijs en onze prijs-/kwaliteitsverhouding van het bezit steken gunstig af tegen het landelijk gemiddelde;
- We hebben een inflatievolgend huurbeleid. Ter beperking van de woonlasten worden voor uitgevoerde duurzaamheidsmaatregelen geen extra huurverhogingen doorgevoerd aan zittende huurders. Zij profiteren wel van een verminderd energieverbruik;
- De gevolgen van passend toewijzen leiden tot kwetsbare plekken in het woningbezit. De leefbaarheid komt onder druk te staan. Er is sprake van een stijgend aantal (stevige) overlastzaken, hierover zijn we in gesprek gegaan met de gemeenten om samen te zoeken naar passende oplossingen;
- We zijn zichtbaar in de dorpen en wijken en huurders kunnen ons rechtstreeks aanspreken;
- Onze interventie bij huurachterstanden is zodanig dat die huurachterstanden extreem laag zijn, waarmee een toename van schuldenproblematiek en huisuitzettingen voorkomen worden;
- De dienstverlening en bedrijfsvoering is op orde;
- We zijn samen met de Huurderraad bezig om huurders met hoge energielasten te ondersteunen om deze lasten te verlagen, door het nemen van extra duurzaamheidsmaatregelen zoals het plaatsen van zonnepanelen, hybride verwarmingssystemen en/of het aanbrengen van vloerisolatie. Maar ook door het aanbieden van energiecoaches aan onze huurders, om te leren wat je als huurder zelf kunt doen om het energieverbruik te verlagen;
- We zijn VCA- gecertificeerd, hetgeen betekent dat we zorgen voor veilige werkplekken en omstandigheden op de bouwplaats en bij de eigen werkzaamheden;
- De kwaliteit van ons bezit wordt geobjectiveerd via de toepassing van de systematiek van de conditiemeting volgende NEN 2767;
- We scoren goed in de Aedes-benchmark op alle onderdelen scoren we een A en daarmee horen in de categorie A-corporaties.



Prestatieafspraken

Het proces van het maken van prestatieafspraken kun je naar mijn mening in twee fasen opknippen. De 1e fase is die tot en met het uitbrengen van het bod. Dat is de fase waarover wij zelf de regie hebben. Ik durf rustig te beweren dat die fase goed verloopt. We zijn er elk jaar in geslaagd voor 1 juli een bod uit te brengen en hebben hier samen met de Huurdersraad een goede vorm aangeven.

Vervolgens gaat de tweede fase in en dan verloopt het moeizamer. Het lijkt erop dat de gemeente het maken van prestatieafspraken in eerste instantie een beetje als verplicht nummer zag, mogelijk vanuit de situatie dat het lastig was om er mensen voor vrij te maken om er inhoud aan te geven. Dat is in toenemende mate het geval geweest de afgelopen jaren. Voor 2023 hebben we nieuwe afspraken gemaakt en zien we wel een verbetering. Het proces dat is gehanteerd door de gemeenten gedurende de afgelopen jaren, ook mede door de Covid-19 periode, kwam de kwaliteit niet ten goede. Als andere partijen dan de gemeente er niet om vragen, wordt de realisatie van de afspraken ook niet geëvalueerd. Dat geeft het gevoel dat de afspraken er ook niet toe doen. Dat is jammer. Inhoudelijk zijn de afspraken wel akkoord. We worden niet bijzonder uitgedaagd, maar er worden ook geen onmogelijke of onredelijke dingen van ons gevraagd. Onze biedingen komen goed terug in de afspraken, behalve de realisatie van nieuwbouwwoningen. De huidige afspraken zijn concreet en blijven niet hangen in abstracte voornemens. Dat past goed bij ons.

Waar staan we nu?

We zijn goed bezig om onze doelstellingen en maatschappelijke verantwoordelijkheid uit te voeren. Maar we zijn nuchter van aard, zien altijd mogelijke verbeteringen en werken daar graag samen aan. We zullen straks na het visitatierapport werken aan een nieuwe ondernemingsvisie. Realistisch gezien is op onderstaande punten nadere uitwerking noodzakelijk voor de komende ondernemingsvisie, we denken dat we er nog niet zijn, maar dat we samen wel goed bezig zijn. Onze mogelijke leerpunten:

- We moeten onze processen en communicatie gericht op het vernieuwen en verduurzamen van de voorraad nog beter beheersen;
- Ondanks dat we nu al tot de kopgroep behoren in de Aedes-Benchmark willen we nog meer bereiken als het gaat om de klanttevredenheid over dienstverlening en de woning;
- We kunnen nog wel wat meer doen aan onze profilering en het verduidelijken van ons belang voor de maatschappij. Onze externe exposure kan wel wat groter, zonder daarbij los te raken van het credo 'we zeggen wat we doen en we doen wat we beloofd hebben';
- We mogen inspanningen om proactief te zijn in contacten en samenwerkingen nog wel wat structureler maken: we beginnen vaak wel, maar als het aan de andere kant niet direct beklijft laten we het soms ook weer verwateren. We hebben behoefte aan een intensiever gesprek, een veelvuldiger contact met al onze partners (gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties) op dit gebied. Wij geloven dat we het alleen niet redden en daarom zetten we in op samenwerking;
- Samen met onze partners moeten we meer werken om het langer zelfstandig kunnen blijven wonen van onze huurders in een (sociale) huurwoning mogelijk te maken.

Zo werken we aan onze uitdagingen

We hebben belangrijke opgaven en werken daar hard aan. We werken aan veranderingen, waarbij de waan van de dag ook aandacht vraagt van onze medewerkers. Het hierin continu zoeken naar de juiste balans vraagt iets van de wendbaarheid van de organisatie. Terwijl de winkel open blijft werken wij verder aan een eigentijdse, digitale organisatie die haar



huurders op excellente wijze bedient en rekening houdt met huurders die de digitale ontwikkeling niet (kunnen) bijbenen.

Tot slot: We doen ons best medewerkers te binden en zo continuïteit te kunnen bieden in de dienstverlening. Dit vraagt om goed werkgeverschap, met oog en oor voor de medewerkers.

J. Th. (Hans) Kröger
Directeur bestuurder
Wervershoof 14 februari 2023

Factsheet maatschappelijke prestaties



factsheet maatschappelijke prestaties

2018 t/m 2022

Overzicht van onze prestaties



In deze factsheet treft u per thema in het kort wat het Grootslag de afgelopen vier jaar heeft gerealiseerd

Het gaat hierbij om de volgende thema's:

- **Beschikbaarheid van sociale huurwoningen**
- **Betaalbaarheid van sociale huurwoningen**
- **Duurzaamheid & woonkwaliteit**
- **Maatschappelijke opgave**
- **Inzet in kernen, wijken & buurten; leefbaarheid**

Beschikbaarheid van sociale huurwoningen



Al onze werkzaamheden zijn erop gericht om nu en in de toekomst goede en betaalbare woningen aan te bieden. Wij bouwen nieuwe woningen waar dat kan en houden rekening met de toekomstige woningvraag zoals meer eenpersoonshuishoudens en nultredenwoningen.



| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Aantal huurwoningen | 2.689 | 2.733 | 2.782 | 2.759 |
| Aantal zorgvastgoed | 101 | 133 | 133 | 157 |
| Totaal aantal woongelegenheden | 2.790 | 2.866 | 2.915 | 2.916 |

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---------------------|------|------|------|------|
| Verkoop | -13 | -11 | -5 | -4 |
| Sloop | -24 | 0 | 0 | -15 |
| Totale afname bezit | -37 | -11 | -5 | -19 |

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|----------------------|------|------|------|------|
| Nieuwbouw | 37 | 88 | 0 | 18 |
| Aankoop | 8 | 2 | 53 | 2 |
| Totale toename bezit | 45 | 90 | 53 | 20 |

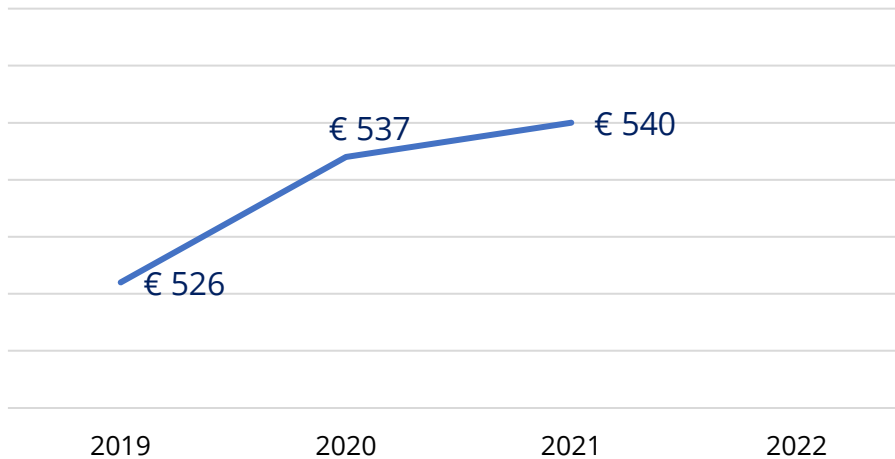
Sinds januari 2020 bieden West-Friese woningcorporaties ruim 10% van hun huurwoningen met voorrang aan doorstromers. Doorstromers zijn huurders die een sociale huurwoning in West-Friesland leeg achterlaten. De resultaten van deze testfase zijn boven verwachting: 10% meer vrijkomende huurwoningen, meer doorstroming en meer vrijkomende woningen voor jongeren. Daarom nemen deze corporaties de **doorstroomwoningen** blijvend op in het woonruimteverdeelsysteem.

Doorstroomwoningen is een initiatief van de sociale verhuurders in West-Friesland, waaronder Het Grootslag. Door het woonruimteverdeelsysteem op basis van inschrijfduur aan te vullen met voorrang voor doorstromers, werken we samen aan een eerlijke verdeling van sociale huurwoningen.

Betaalbaarheid van sociale huurwoningen



Gemiddelde huurprijs



| Huurklassen | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-------------|-------|-------|-------|-------|
| goedkoop | 11,8% | 12,3% | 12,9% | 10,4 |
| betaalbaar | 84,2% | 83,6% | 85,0% | 89,4% |
| duur | 4,0% | 4,1% | 2,1% | 0,2% |

Het **Grootslag Ondersteunings Budget (GOB)** is bedoeld als financieel steuntje in de rug voor onze huurders met een minimum inkomen.

Denk aan een bijdrage in de kosten voor behang, verf, stoffering of aanpassingen aan de woning om langer zelfstandig te blijven wonen. Een mooi voorbeeld is ook de feestdagenactie: waarbij iemand die veel doet voor anderen in 't zonnetje wordt gezet of een bewoner die het niet gemakkelijk heeft een extra steuntje in de rug krijgt.

We verhuren woningen die betaalbaar zijn op grond van inkomen, huurprijs en energielasten



Duurzaamheid & woonkwaliteit



| Energielabels | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---------------|-------|-------|-------|-------|
| Label A | 44,2% | 58,6% | 56,6% | 59,8% |
| Label B | 12,2% | 10,3% | 14,3% | 14,6% |
| Label C | 27,6% | 23,3% | 21,4% | 20,3% |
| Label D | 11,8% | 5,7% | 6,2% | 4,1% |
| Label E | 3,6% | 1,8% | 1,2% | 1,1% |
| Label F | 0,3% | 0,2% | 0,1% | 0,0% |
| Label G | 0,2% | 0,1% | 0,1% | 0,1% |



Het Grootslag gaat voor groen



Onze inspanningen in de visitatieperiode hebben zijn vruchten afgeworpen: In januari 2023 bereikten we een prachtige mijlpaal: 50% van onze woningen heeft zonnepanelen op het dak. En dat aantal loopt snel op want we investeren volop in duurzame maatregelen. Andere mooie resultaten: 33% van ons woningbezit heeft een hybride of complete warmtepomp en 41% van onze bewoners kookt op inductie.

Maatschappelijke opgave



Wonen is voor onze huurders een belangrijke basis voor een goed en kansrijk leven. Een goede woning is fijn, maar in onze ogen niet genoeg. Alle bewoners hebben hun eigen behoeften en wensen. In onze aanpak staat de menselijke maat voorop en we hebben extra aandacht voor kwetsbare huurders. We kiezen voor een persoonlijke benadering en betrekken huurders bij te maken keuzes.

Wij zijn er voor mensen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien op de huidige woningmarkt. Voor hen maken wij het wonen betaalbaar en bereikbaar. Daarnaast leveren wij zorginstellingen passende woonruimte voor hun cliënten.



In 2021 is buurtmoestuin 'Lief plekje grond' naast verzorgingshuis Sorghvliet in Andijk officieel geopend. Door de overgang van het oude open verzorgingshuis naar beschermd wonen zijn bewoners meer op zichzelf en hun naasten aangewezen. Deze tuin is daarmee extra belangrijk geworden. Een plek waar bewoners elkaar kunnen treffen voor een praatje en een kopje koffie."

Inzet in kernen, wijken & buurten; leefbaarheid



Wonen is een belangrijke basis voor een goed en kansrijk leven. Wij dragen hieraan bij door ons te richten op meer dan alleen een goede woning. Door oog te hebben voor onze huurders en hun behoeften en wensen. Samen met huurders en gemeenten werken we aan een prettige leefomgeving. We zijn sterk geworteld in de samenleving en nemen maatschappelijke verantwoordelijkheid door te werken aan wonen, welzijn en zorg en bij te dragen aan een grotere samenhang binnen de samenleving.

Wat doet onze organisatie:

- We sturen op gemengde wijken en buurten
- We verhuren goede en betaalbare woningen
- We zijn zichtbaar in de wijk en spreken mensen aan op hun verantwoordelijkheid
- We nemen onze signaalfunctie serieus, verwijzen tijdig door, nemen deel aan het Sociaal Wijkteam en aan initiatieven zoals vroegtijdige signalering bij schulden.
- We zetten instrumenten in waarmee we leefbaarheidsinitiatieven ondersteunen (Beste Buurt Idee) en huurders kunnen helpen (WonenPlus, Seniores Piores, Grootslag Ondersteuning Budget).
- We bepalen in samenspraak met bewoners en gemeenten onze maatschappelijke doelen en leggen deze vast in prestatieafspraken.
- We wij aanspreekbaar op ons werk en onze ambities, zoals wij andere partijen aanspreken op hun verantwoordelijkheid.



Een fijne woning en een prettige leefomgeving worden bepaald door de mensen die er leven.

Wij geloven in een goede mix van verschillende bewoners, woningtypes, prijsklassen en koop- en huurwoningen. Wij willen wijken realiseren waar mensen tevreden wonen en graag samen willen leven.

Overzicht geraadpleegde personen

De vermelde personen hebben deelgenomen aan een gesprek met de visitatiecommissie. Tevens hebben zij een digitale enquête ontvangen.

Raad van Toezicht Het Grootslag

De heer M. Le Belle, voorzitter
Mevrouw J. Gerritsen, vice voorzitter
De heer G. van Bortel
De heer A. Stoelinga
Mevrouw D. Braakman
De heer E. Aker

Directeur-bestuurder Het Grootslag

De heer J. Kröger

Ondernemingsraad Het Grootslag

De heer B. Bakker, voorzitter
Mevrouw H. Korver, secretaris
Mevrouw M. Kee

Managementteam Het Grootslag

De heer M. Laan, manager Vastgoed
Mevrouw H. Doppenberg, manager Klant en Wonen
De heer S. Weel, manager financiën
De heer T. Werkhoven, bestuursondersteuner

Overige medewerkers Het Grootslag:

De heer G. Degeling, team leefbaarheid

Gemeente

Medemblik

De heer J. Broeders, wethouder
Mevrouw I. de Vries, beleidsmedewerker
Mevrouw S. Thiel, beleidsmedewerker

Drechterland

De heer M. ten Have, wethouder
Mevrouw S. Visser-Botman, wethouder
De heer C. Heilig, ambtenaar Projecten
De heer P. Kamphuis, ambtenaar Ruimte
De heer D. Visser, beleidsadviseur

Hoorn

Mevrouw J. Arjaans

Huurdersraad

De heer P. van Klaveren, voorzitter
De heer R. Bakker
Mevrouw U. Bode
De heer J. van Bovenkamp
De heer P. Braakman
Mevrouw M. Groot-Visser
Mevrouw I. Kok

Mevrouw E. Kramer
De heer B. van Os
De heer A. van Zutphen

Maatschappelijke Adviesraad

Mevrouw A. Streumer, voorzitter
De heer A. Abbekerk
Mevrouw S. Ernsting
Mevrouw I. Karsten

Partners sociaal domein

Mevrouw A.J. Apeldoorn, veiligheidshuis NHN
De heer J. Kalter, GGD Hollands Noorden
De heer D. Koomen, wijkagent Drechterland
Mevrouw L. de Kroon, WonenPlus
Mevrouw L. Poelstra, Leger des Heils
Mevrouw I. Sinnige, Oprecht advocaten
De heer S. de Vries, Seniores Piores

Zorginstellingen

De heer A. Aikema, Esdégé-Reigersdaal
De heer H. Jetten, Leviaan
De heer F. Kraanen (Omring)

Collega-corporaties

De heer A. Gieling (de Woonschakel)
De heer S. van Schaik (Wooncompagnie)
De heer C. Tip (Intermaris)

Onderstaande personen hebben niet deelgenomen aan een gesprek met de visitatiecommissie, maar hun door het invullen van de digitale enquête wel input geleverd voor de visitatie.

Gemeente

Mevrouw J. Kleine, adviseur zorg & veiligheid, SED-organisatie
De heer F. Kok, medewerker RO, SED-organisatie
De heer W. Hilboezen, regisseur wonen, SED-organisatie

Collega corporatie

Mevrouw M. Achterberg, Huurdersraad De Woonschakel
Mevrouw I. Oud – Koning, Huurdersraad De Woonschakel

Huurder

De heer J. Botman, huurder tevens lid MAR

Huurdersraad

Mevrouw M. Polder, lid

Partners sociaal domein

Mevrouw M. Schuit, maatschappelijk opvang dnoDoen
De heer J. Harder, cultureel centrum Het Streekpunt

Korte cv's visitatoren

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

Stefan Cloudt (visitorator) combineert wetenschap en praktijk waar het gaat om de interne organisatie van maatschappelijke ondernemingen. Hij doceert Organisatiewetenschappen bij Tilburg University en is verbonden aan onder meer de Amsterdam School of Real Estate. Daarnaast adviseert hij woningcorporaties over strategie, organisatie en samenwerkingsverbanden. Stefan voert voor Cognitum maatschappelijke visitaties uit en is door de Vlaamse minister van Wonen benoemd om ook daar prestatie-beoordelingen uit te voeren. In 2015 promoveerde hij op een proefschrift over organisatieontwikkeling bij woningcorporaties. Hij heeft toezichthoudende ervaring als lid van twee RvC's van middelgrote corporaties en is benoemd in de Programmaraad van de VTW-academie.

Monique Ruimschotel (secretaris) heeft een bestuur sociologische achtergrond (Erasmus Universiteit Rotterdam) en heeft veel ervaring als adviseur, directeur, bestuurder en toezichthouder op het brede terrein van onderwijs, arbeid, welzijn en wonen. Sinds 2010 is zij zelfstandig adviseur en sociaal ondernemer, in welke laatste rol zij o.a. instrumenten en projecten voor grootschalige vrijwillige arbeidsmobiliteit ontwikkelt en stimuleert.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Cognitum B.V.

Cognitum B.V. verklaart hierbij dat de visitatie van **Het Grootslag** in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. **Cognitum B.V.** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Geldermalsen, 27 februari 2023, de heer J. Haagsma | directeur Cognitum

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden verklaren hierbij dat de visitatie van Het Grootslag in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ondergetekenden heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Bussum, de heer J. van der Moolen | voorzitter visitatiecommissie

Amsterdam, mevrouw M. Ruimschotel | visitor visitatiecommissie

Roggel, de heer S. Cloudt | secretaris visitatiecommissie

Meetschaal

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

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

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

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

Pluspunten

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

Minpunten

Als de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader.

De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeven niet allemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.

Werkwijze visitatiecommissie

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

De corporatie start met het aanleveren van de benodigde informatie per perspectief (opgaven, ambities, vermogen en governance). Cognitum verwerkt deze in prestatie-monitoren voor Presteren naar Opgaven en Ambities en voor Presteren naar Vermogen. De concepten worden ter controle en aanvulling voorgelegd aan de corporatie. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een position paper.

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

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

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de ingevulde prestatie-monitor, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

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

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

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- Vorige visitatierapport + bestuurlijke reactie
- Reglementen RvC
- Visie op bestuur en toezicht, Toezichtkader
- Profielschets RvC
- Resultaten Governance inspectie AW
- Agenda's en notulen van RvC vergaderingen incl. zelfevaluaties en themabijeenkomsten 2019 t/m 2022
- Agenda's en notulen van overleggen van de RvC met externe belanghebbenden 2019 t/m 2022

Opgaven en Ambities

- Jaarverslagen 2019 t/m 2022
- Ondernemingsplan, beleidsplan en meerjarenplan
- Begrotingen en jaarplannen 2019 t/m 2022
- Documenten strategisch voorraadbeleid
- Diverse beleidsplannen, o.a. over verkoop, inkoop, duurzaamheid en huurbeleid
- Overzicht indeling bezit in energie labels en EI 2019 t/m 2022
- Documenten behorende bij prestatieafspraken met gemeente en huurders 2019 t/m 2022
- Diverse verslagen van overleggen tussen gemeente en corporatie, o.a. over uitvoeren prestatieafspraken
- Woningmarktonderzoeken
- Woonvisie
- Diverse (regionale) convenanten
- Documenten m.b.t. woonruimteverdeelsysteem
- Diverse documenten woningmarkt projecten

Belanghebbenden

- Verslagen e.d. overleg met gemeenten 2019 t/m 2022
- Samenwerkingsovereenkomst met huurdersvertegenwoordiging
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en huurdersorganisatie 2019 t/m 2022
- Aantal adviezen van de huurdersorganisatie + bod
- Agenda's en notulen van overleg tussen bestuurder en OR 2019 t/m 2022
- Bewonersinformatiebladen
- Gegevens Aedes benchmark centrum

Vermogen

- Jaarrekening 2019 t/m 2022
- dVi 2015, 2017 en 2019
- Oordeelsbrieven AW 2019 t/m 2022
- Diverse documenten over risicomangement
- Meerjarenbegroting 2019 t/m 2022
- Begroting 2019 t/m 2022
- Brief AW: oordeel staatssteun passendheid 2017
- Maand, kwartaal, trimester, halfjaar rapportages, dashboards etc. 2019 t/m 2022
- WSW jaarlijkse beoordeling en borgbaarheid

Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg

| | | Gemeente | | Huurdersorganisatie | | Corporaties | |
|---------------------------|---|------------|-----------|---------------------|-----------|-------------|-----------|
| | | Uitkomsten | Gemiddeld | Uitkomsten | Gemiddeld | Uitkomsten | Gemiddeld |
| Initiële condities | De doelstellingen voor dit samenwerkingsverband zijn door de partners gezamenlijk vastgesteld | 7,3 | 7,4 | 8,0 | 6,8 | 8,0 | 7,7 |
| | Er is een duidelijke regie bij deze samenwerking | 7,0 | | 6,5 | | 7,0 | |
| | Indien nodig worden extra middelen en/of menskracht beschikbaar gesteld | 8,0 | | 5,8 | | 8,0 | |
| Niveaubepalende condities | Er wordt in de praktijk goed samengewerkt door de vertegenwoordigers van de deelnemende | 7,3 | 7,6 | 5,0 | 6,0 | 8,0 | 8,3 |
| | Er wordt door de bestuurders goed gestuurd op de praktische samenwerking | 8,0 | | 6,7 | | 9,0 | |
| | Er wordt effectief feedback gegeven tussen de partners | 7,3 | | 6,3 | | 8,0 | |
| Effectuerende condities | Alle relevante partners nemen deel aan deze samenwerking | 8,0 | 7,6 | 7,5 | 7,1 | 8,0 | 8,0 |
| | De relaties tussen de vertegenwoordigers van de deelnemende organisaties zijn goed en open | 7,3 | | 7,5 | | 9,0 | |
| | Er is duidelijk vertrouwen tussen de partners | 7,3 | | 6,3 | | 7,0 | |
| Faciliterend | voldoende middelen beschikbaar om de doelen te bereiken | 8,0 | 7,5 | 6,3 | 6,0 | 8,0 | 7,3 |
| | voldoende menskracht beschikbaar om de doelen te bereiken | 7,0 | | 5,8 | | 6,5 | |

Reputatie-Quotient

| | | | |
|--|-----|--|------------|
| Emotionele aantrekkelijkheid | | | 9,1 |
| Sympathie | 9,1 | | |
| Waardering en respect | 8,8 | | |
| Vertrouwen | 9,3 | | |
| Producten en diensten | | | 8,8 |
| Staat garant voor haar producten en diensten | 8,8 | | |
| Kwaliteit | 8,7 | | |
| Innovatief | 8,7 | | |
| Prijs/ waardeverhouding | 9,0 | | |
| Visie en leiderschap | | | 8,8 |
| Sterk leiderschap | 8,8 | | |
| Inspirerende visie | 8,9 | | |
| Herkent en benut marktkansen | 8,8 | | |
| Werkomgeving | | | 8,6 |
| Goed georganiseerd | 8,5 | | |
| Aantrekkelijke werkgever | 8,9 | | |
| Goed gekwalificeerd personeel | 8,4 | | |
| Maatschappelijke verantwoordelijkheid | | | 9,1 |
| Milieubewust | 9,1 | | |
| Hoge standaard voor omgang met personeel | 9,0 | | |
| Financiële performance | | | 8,7 |
| Financiën op orde | 8,8 | | |
| Presteert beter dan collega corporaties | 8,8 | | |
| Goede vooruitzichten voor de toekomst | 8,4 | | |

Definiëring netwerken Pieterjan van Delden

Pieterjan van Delden onderscheidt vier zogenaamde resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken:

- *De initiële condities:*
Samenwerkingsenergie komt voort uit een intentionele impuls, een 'gezamenlijk willen' van de partners. Het bestaat uit reflexief gedrag, een beleidsdialoog over samenwerking, maar betekent nog geen realisatie daarvan. Betreft condities als gezamenlijke doelen van de partners en financiële en logistieke voorwaarden.
- *De niveaubepalende condities*
De energie komt voort uit een activistische impuls, een 'gezamenlijk handelen' door de partners. Dit probleemoplossend optreden werkt direct door in het resultaatniveau van de samenwerking. Gaat om condities als praktisch samenspel van professionals en de daarop gerichte sturing van de keten.
- *De effectuerende condities*
Dit drukt een verbindende impuls uit, de 'ontmoetingsenergie' die voortkomt uit banden en loyaliteit tussen mensen. Samenwerkingsbelangen krijgen dan voorrang boven deelbelangen, dat geeft samenwerking een diepere doorwerking op langere termijn. Betreft condities als hechte relaties en vertrouwen en onderling aangegane afhankelijkheden.
- *De faciliterende condities*
Om resultaten te bereiken moeten voldoende middelen (personeel en materieel) beschikbaar worden gesteld door de deelnemende partijen.

Uitgebreid overzicht prestaties

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

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

Prestatiemonitor opgaven & ambities

Deze prestatie-monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2019-2022.



Het Grootslag

L 0883

Woningmarktregio:
Noord-Holland Noord

Inleiding

In de prestatie-monitor van Het Grootslag wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van Het Grootslag.

De prestatie-monitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van Het Grootslag de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 6.0.

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

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

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

Het werkgebied van Het Grootslag

Het bezit van Het Grootslag ligt in de gemeenten Drechterland, Medemblik en Hoorn.



| | Woningen ultimo 2022 |
|-----------------------|----------------------|
| Gemeente Drechterland | 1156 |
| Gemeente Medemblik | 1467 |
| Gemeente Hoorn | 153 |
| Totaal | 2776 |

Bron: gegevens corporatie

1 Prestatieafspraken

1.1 Landelijke afspraken

Rijksprioriteiten

De vier Rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2020 waren:

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

Voor de periode 2021 tot 2025 zijn onderstaande prioriteiten door de minister vastgesteld:

- Bijdragen aan de bouwpoging (door versnellen nieuwbouw sociale huurwoningen);
- Zorgen voor betaalbaarheid (door inzet lokaal maatwerk);
- Investeren in een duurzame sociale huurwoningvoorraad (door aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie);
- Realisatie van wonen met zorg (door passende woonvormen en samenwerking);
- Huisvesten van spoedzoekers (door tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting);
- Investeren in leefbaarheid (door differentiatie van wijken, ontmoeting tussen bewoners en sociaal beheer).

Sectorafspraken (landelijk)

Energieakkoord

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

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

1.2 Regionale afspraken

Het bezit van Het Grootslag ligt in Noord Holland in de regio Westfriesland.

Het Grootslag heeft geen prestatieafspraken op regionaal niveau.

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

| | Betreft de jaren: | | | |
|---|-------------------|------|------|------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Platform West-Friese Woningcorporaties (PWW) | | | | |
| Platform Thuis boven Amsterdam | | | | |
| Woonmatch West-Friesland | | | | |
| Maatschappelijke Adviesraad Het Grootslag* | | | | |
| Samen sterk (Het Grootslag – Vrijwilligerspunt WFR) | | | | |
| WonenPlus WFR (tbv kleine werkzaamheden) | | | | |
| Regionale Urgentieverordening WFR | | | | |
| Regionale geschillencommissie | | | | |
| Bovenregionale Klachtencie woco's Noord Holland Noord | | | | |
| Thuis boven Amsterdam | | | | |
| Pact van Westfriesland | | | | |
| Vitale dorpen Drechterland | | | | |
| Wonen en Zorg prestatieafspraken | | | | |
| Regionale Energiestrategie (1.0. en nu 2.0) | | | | |

*Betreft klankbordgroep voor gehele werkgebied van Het Grootslag (gelegen in Westfriesland)

1.3 Lokale afspraken

Het bezit van Het Grootslag ligt in de gemeenten Drechterland, Medemblik en Hoorn.

Gelet op het gering aantal woningen in de gemeente Hoorn worden met deze gemeente geen prestatieafspraken gemaakt. Wel vindt er met deze gemeente periodiek ambtelijk en bestuurlijk overleg plaats. Het Grootslag stuurt jaarlijks aan de gemeente een activiteitenoverzicht.

| Prestatieafspraken met: | Betreft de jaren: | | | |
|--|-------------------|------|------|------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| 2017-2020 Drechterland, De Woonschakel, HV De Driehoek, HV Menkveste | | | | |
| 2021-2024 Drechterland, De Woonschakel, HR De Driehoek, HR De Woonschakel | | | | |
| 2022-2024 Drechterland, De Woonschakel, HR De Driehoek, HR De Woonschakel | | | | |
| 2017-2020 Medemblik, De Woonschakel, Wooncompagnie, HV De Driehoek, HV De Woonschakel, HV De Driesprong | | | | |
| 2021-2024 Medemblik, De Woonschakel, Wooncompagnie, HV De Driehoek, HV De Woonschakel, HV Huurderskoepel.com | | | | |

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

| | Betreft de jaren: | | | |
|--------------------------------------|-------------------|------|------|------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Vrijwilligerspunt | | X | X | X |
| WonenPlus West-Friesland | X | X | X | X |
| Seniores Prioeres | X | X | X | X |
| Klimaatvisie Medemblik | X | X | X | X |
| ZZWW Zorg zoals de Westfries het wil | | X | X | X |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

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

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

De afspraken in de gemeenten Drechterland en Medemblik zijn compleet en onderbouwd. Daarbij zijn de lokaal relevante onderwerpen opgenomen en is er oog voor de regionaal en landelijk relevante onderwerpen. In de meerjarenaafspraken worden voor een periode van vier jaar afspraken gemaakt die leunen op de relevante gemeentelijke woonvisies. Jaarlijks worden in jaarschijven per gemeente de afspraken op corporatie niveau geconcretiseerd.

De afspraken zijn in de loop van de visitatieperiode consistent en gebaseerd op een duidelijk stramien. De afspraken zijn – met name in de jaarschijven - grotendeels SMART maar bevatten ook elementen van voornemens die niet in concrete acties vertaald zijn.

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

De afspraken zijn in de meerjarenaafspraken wederkerig. Daarbij zijn de inspanningen van de gemeente deels beschreven als inspanningsverplichtingen (bijv ten aanzien versnellen van procedures). De gemeenten zien hun rol dan ook voornamelijk als kader en richtinggevend voor nieuwbouw, beperkend van financiële risico's voor de gemeente en als faciliterende overheid.

In de jaarschijven worden voornamelijk de op het bod gebaseerde inspanningen van de woningcorporatie beschreven. Ten aanzien van de huurdersorganisaties zijn er geen concrete bijdragen aan het realiseren van de afspraken beschreven. Wel zijn deze in overleg meegenomen; Behoud leefbaarheid in de wijken.

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

Het Grootslag onderkent het belang van goede prestatieafspraken en wil zich daar ook hardmaken en zich richten op de realisatie van de gemaakte afspraken. Daarbij vormen de landelijke en regionale kaders mede de basis. Ook wordt actief geparticipeerd bij de totstandkoming van woonvisies (bijvoorbeeld werd in 2021 met de gemeente Drechterland intensief samengewerkt aan het opstellen van een nieuwe woonvisie 2021-2025: Prettig wonen in vitale dorpen).

Ten aanzien van de gemeente Medemblik werd in 2021 samen met woningcorporatie de Wooncompagnie de ondertekening van de jaarschijf 2022 aangehouden omdat de corporaties niet tevreden waren over het acteren van de gemeente in de realisatie van de prestatieafspraken (er was binnen de gemeente geen draagvlak en urgentie voor de programmatische uitwerking van de prestatieafspraken). Daardoor heeft de samenwerking met de gemeente Medemblik een jaar stilgelegen. Op voorspraak van de woningcorporaties werd toen een breed ambtelijk overleg georganiseerd. Dat heeft geleid tot afspraken over de uitvoering en de benoeming van verantwoordelijkheden op basis waarvan de corporaties de jaarschijf alsnog hebben ondertekend. In 2022 is extra aandacht gegeven aan de realisatie van flexwoningen.

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

De prestatieafspraken (zowel meerjarig als de jaarschijven) zijn gericht op afspraken tussen de corporatie(s) en de gemeenten. Wel worden andere partijen als betrokken partners benoemd en wordt gewezen op met hen te maken afspraken, benodigde samenwerking en te sluiten convenanten.

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

Door de gekozen systematiek van meerjarenaafspraken met uitwerking in jaarschijven zijn de afspraken actueel en eenvoudig te actualiseren.

Dat ook de meerjarenaafspraken waar nodig geactualiseerd worden werd geïmplementeerd in 2021 in Drechterland. Daar werden de in 2020 gemaakte afspraken voor de jaren 2021-2024 naar aanleiding van een nieuwe gemeentelijke woonvisie opgebroken en geactualiseerd in prestatieafspraken voor de periode 2022-2024.

In de meerjarenaafspraken wordt de wijze van samenwerking en het proces uitvoerig beschreven. De door alle betrokken partijen ingebrachte speerpunten worden in de meerjarenaafspraken benoemd en deze vormen de basis voor de verdere uitwerking.

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

Zie onder:

2.2 [Leefbaarheid van de huurders]

2.3 [Flexwoningen voor huisvesting speciale doelgroepen]

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

3.1 Indeling van de maatschappelijke prestaties

De afspraken m.b.t. de gemeenten Drechterland en Medemblik zijn identiek ingedeeld:

| Indeling / thema's | | | |
|--|--|--|--|
| 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Organisatie en Samenwerking; Beschikbaarheid (sociale) huurwoningen; Betaalbaarheid sociale huurwoningen; Duurzaamheid en woonklimaat; Maatschappelijke opgave; Inzet in kernen, wijken, en buurten (leefbaarheid). | Organisatie en Samenwerking; Beschikbaarheid (sociale) huurwoningen; Betaalbaarheid sociale huurwoningen; Duurzaamheid en woonklimaat; Maatschappelijke opgave; Inzet in kernen, wijken, en buurten (leefbaarheid). | Organisatie en Samenwerking; Beschikbaarheid (sociale) huurwoningen; Betaalbaarheid sociale huurwoningen; Duurzaamheid en woonklimaat; Maatschappelijke opgave; Inzet in kernen, wijken, en buurten (leefbaarheid). | Organisatie en Samenwerking; Beschikbaarheid (sociale) huurwoningen; Betaalbaarheid sociale huurwoningen; Duurzaamheid en woonklimaat; Maatschappelijke opgave; Inzet in kernen, wijken, en buurten (leefbaarheid). |

Ten behoeve van eenduidigheid in de beschrijving van de realisatie (zie 3.2) worden de afspraken over de jaren 2019 t/m 2022 op basis van bovenstaande indeling weergegeven, met uitzondering van de organisatie en samenwerking deze is meegenomen in de beschrijving onder 2.5 (beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces).

3.2 Realisatie van de afspraken

In de meerjarige prestatieafspraken met de gemeenten Drechterland en Medemblik geven partijen een overzicht van de basis voor de betreffende periode. In onderstaande overzichten wordt gefocust op de voor de betreffende jaren in de jaarschijf specifiek gemaakte afspraken.

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

| Afspraken m.b.t. beschikbaarheid (sociale) huurwoningen | | |
|--|--|---|
| 2019 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Realisatie 12 won Reigersbord Noord 3 | Opgeleverd 10 won (jv 19) | ✓ |
| Realisatie 27 app tbv Leekerweidegroep Hoogkarspel | Opgeleverd (jv 19) | ✓ |
| Geen sloop | Geen sloop (jv 19) | ✓ |
| Verkoop 2 won (afhankelijk van mutaties) | Totaal 13 won verkocht (tabel 2) | ✓ |
| Aankoop 5 egw Leekerweidegroep Hoogkarspel | Aangekocht (jv 19) | ✓ |
| Medemblik | | |
| 4 won Zwaagdijk-Oost | Geen realisatie vanwege grondprijs(jv 19) | ✗ |
| Sloop 24 won Sorghvlietlaan Andijk | Voorjaar 2019 gesloopt (jv 19) | ✓ |
| Verkoop 11 won | Totaal 13 won verkocht (tabel 2) | ✓ |
| 2020 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Nieuwbouw 20 won Reigersbord Zuid 5 | 12 Bebo's opgeleverd (jv 20) | ✗ |
| Geen sloop | Geen sloop (tabel 2) | ✓ |
| Verkoop 3-4 won (afhankelijk van mutaties) | Totaal 11 won verkocht (tabel 2) | ✓ |
| Medemblik | | |
| Nieuwbouw 32 won Andijk (beschermd Wonen) | Opgeleverd (jv20) | ✓ |
| Participatie onderzoek realisatie tinyhouses in Andijk | Gesprekken lopende (jv 20) | ✓ |
| Verkoop 10 won | Totaal 11 won verkocht (tabel 2) | ✓ |
| Vervanging aantal verkochte won door nieuwbouw | Dit is een samenvoeging van de 3 corporaties. Per saldo bewaken we dit en het is gerealiseerd. | ✓ |
| Invoering nieuw model woonruimteverdeling | In PWW-verband regionale woonruimteverdeling gewijzigd (jv 20) | ✓ |
| 2021 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Nieuwbouw 18 gest.won. Reigersborg-zuid 5 | Ontwikkeling gestart (jv 21) | ✓ |
| Nieuwbouw 13 won in wooncomplex tbv mensen met ASS | Niet gerealiseerd | ✗ |
| Bij verkoop won min duur van eigen bewoning van 2 jaar opleggen (PA 21-24) | Gerealiseerd en uitgevoerd | ✓ |
| Medemblik | | |
| Van de vrijkomende reguliere huurwon wordt 7,5% toegewezen aan jongeren (23-30 jaar) | 8,% (opgave woco) | ✓ |
| Participatie onderzoek in 2021 te starten onderzoek naar toekomstige woningbehoefte (PA 21-24) | Zie nota betaalbare woningbouw regio West-Friesland | ✓ |
| 2022 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Start ontwikkeling: 12 app Westwoud; 28 app Juliana/Tuinstr Hoogkarspel; 18 won Woudlust Westwoud | *Betreft sloop/nieuwbouw | ✓ |
| Oplevering nieuwbouw 18 won. (Waterput Hoogkarspel) | Gerealiseerd | ✓ |

| | | |
|--|---|---|
| Terughoudendheid bij verkoop won (3 won 2022) | Uitvoering | - |
| Bij verkoop won min duur van eigen bewoning van 2 jaar opleggen | Gerealiseerd | ✓ |
| Sloop 15 won. | Gerealiseerd | ✓ |
| Tbv regulier woningz. 50% aanbod beschikbaar stellen | Gerealiseerd | ✓ |
| Participatie onderzoek toekomstige woningbehoefte | Gerealiseerd | ✓ |
| Monitoring ontwikkeling van de sociale huurvoorraad | Zie nota betaalbare woningbouw regio West-Friesland | ✓ |
| Medemblik | | |
| Start nieuwbouw: | | |
| - 16 app Asionierrein Andijk | WOO verzoek/ Didam arrest, mogelijk start in 2023 | - |
| - 6 won Asionierrein Andijk | WOO verzoek/ Didam arrest, mogelijk start in 2023 | - |
| - 32 app Sorghvlietlaan Andijk | 2024 | ✗ |
| - 3 llb won Slotlaan Wervershoof | 2023 | ✗ |
| - 8 BeBo's Wevershoof | 2024 | ✗ |
| Geen sloop | Geen sloop | ✓ |
| Verkoop 10 won | 5 won verkocht | ✓ |
| Bij verkoop won min duur van eigen bewoning van 2 jaar opleggen | Gerealiseerd | ✓ |
| Tbv regulier woningz. 50% aanbod beschikbaar stellen | Gerealiseerd | ✓ |
| Participatie onderzoek kernvoorraad soc huurwon op langere termijn | Zie nota betaalbare woningbouw regio West-Friesland | ✓ |
| Extra aandacht om jongeren aan een won te helpen | Gerealiseerd | |

*De eerste woningen zijn tijdelijk verhuurd in het kader van de Leegstandwet. Verdere ontwikkeling is regelmatig overleg hierover, maar door de onduidelijke milieueisen (spuitzoning) geeft de provincie nog geen toestemming.

| Afspraken m.b.t. betaalbaarheid sociale huurwoningen | | |
|--|---|---|
| 2019 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Huurverhoging hoogstens inflatievlgnd | Onder inflatie (1,5%; infl 1,6% - jv 19) | ✓ |
| Huurprijs nieuwbouw <597,30 (prijspeil 2018) | Eerste aftoppingsgrens | ✓ |
| Medemblik | | |
| Huurverhoging inflatievlgnd | Onder inflatie (1,5%; infl ,6% - jv 19) | ✓ |
| 2020 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Huurverhoging hoogstens inflatievlgnd | Onder inflatie (1,5%; infl 2,6% - jv 20) | ✓ |
| Huurprijs nieuwbouw <607,46 (prijspeil 2019) | Nieuwbouw onder laagste aftoppingsgrens (jv 20) | ✓ |
| Medemblik | | |
| Huurverhoging hoogstens inflatievlgnd | Onder inflatie (1,5%; infl 2,6% - jv 20) | ✓ |
| 2021 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Huurprijs nieuwbouw onder bijbehorende aftoppingsgrenzen | Geen nieuwbouw opgeleverd in 2021 (jv21) | - |
| Conformatie aan sociaal huurakkoord Aedes-Woonbond | Gerealiseerd | ✓ |
| Participatie onderzoek 2021 naar betaalbaarheid soc.huursector in West Friesland (PA21-24) | Doorgeschoven naar 2022 (jv21) | ✗ |
| Medemblik | | |
| Huurprijs nieuwbouw onder bijbehorende aftoppingsgrenzen | Geen nieuwbouw opgeleverd in 2021 (jv21) | - |
| Conformatie aan sociaal huurakkoord Aedes-Woonbond | Gerealiseerd | ✓ |
| Participatie onderzoek 2021 naar betaalbaarheid soc.huursector in West Friesland (PA21-24) | Doorgeschoven naar 2022 (jv21) | ✗ |
| 2022 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Inflatievlgnd huurbeleid | Gerealiseerd | ✓ |
| Participatie onderzoek betaalbaarheid sociale huur West-Friesland | Heeft nog niet plaatsgevonden | ✗ |
| Aandeel won onder € 633,25 lage aftoppingsgrens 90% | | ✓ |
| Oriëntatie op en maken afspraken over huisvesting/aanbod middeninkomens | Niet van toepassing, geen bouwlocaties | - |
| Medemblik | | |
| Inflatievlgnd huurbeleid | Gerealiseerd | ✓ |
| Participatie onderzoek betaalbaarheid sociale huur West-Friesland | Heeft nog niet plaatsgevonden | ✗ |
| Aandeel won onder € 633,25 lage aftoppingsgrens 90% | Gerealiseerd | ✓ |
| Oriëntatie op en maken afspraken over huisvesting/aanbod middeninkomens | Niet van toepassing, geen bouwlocaties | - |

| Afspraken m.b.t. duurzaamheid en woonkwaliteit | | |
|--|--|-----|
| 2019 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Voldoen aan convenant energiebesparing huursector (max EI 1,4) verduurzaming vlgs elementenaanpak (2025 gem label A) | Is onderdeel ondernemingsvisie; jv19: "we voldoen een jaar eerder dan nodig aan de doelstellingen van het landelijk convenant energiebesparing huursector." | ✓ |
| Uitvoeren dakrenovaties | Uitgesteld vanwege nader onderzoek Flora/faunawet (jv 19) | ✗ |
| Bouwplannen gaan uit van principe energieneutraal en aardgasloos bouwen | Is uitgangspunt (jv 19); bijv nieuwbouw B Noord 3 = BENG. | ✗ |
| Medemblik | | |
| Geraamde investering planmatig onderhoud 2,5 mln | "Duurzaamheidsmaatregelen zijn opgenomen in de meerjarenonderhoudsbegroting, we kunnen deze hier niet splitsen" Totale investering aan planmatig onderhoud en duurzaamheid is 4 miljoen | ✓ |
| Geraamde investering duurzaamheid 1,3 mln | "Duurzaamheidsmaatregelen zijn opgenomen in de meerjarenonderhoudsbegroting, we kunnen deze hier niet splitsen" Totale investering aan planmatig onderhoud en duurzaamheid is 4 miljoen | ✓ |
| Mutatie-won naar A-label (o.a. geen kookgas; zonnepanelen) | Bij mutatie wordt gasleiding uit keuken Verwijderd En pv-panelen geplaatst (jv19) | ✓ |
| Nieuwbouw is gasloos | Nieuwbouw woningen worden aardgasvrij opgeleverd (jv 19) | ✓ |
| Opstellen monitor voortgang energielabels | Wordt jaarlijks opgesteld | ✓ |
| 2020 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Voldoen aan convenant energiebesparing huursector (max EI 1,4) verduurzaming vlgs elementenaanpak (2025 gem label A) | EI per 31-12-20 = 1,18 (jv20) | ✓ |
| Bij keukenrenovatie geen kookgas meer | Bij renovatie worden gasleidingen uit keuken verwijderd (jv 20) | ✓ |
| Bij vervanging cv hybride verwarmingssysteem toepassen | Hybride warmtepompem wordem geplaatst (jv20) | ✓ |
| Renovatie 20 won Hoogkarspel (Dahliastr./Hyacintenl.) | Uitgevoerd in 2021 (jv21) | ✗/✓ |
| Investerings: - Planmatig onderhoud € 2.577.000; - Duurzaamheid € 942.000 | "Duurzaamheidsmaatregelen zijn opgenomen in de meerjarenonderhoudsbegroting, we kunnen deze hier niet splitsen " Totale investering aan planmatig onderhoud en duurzaamheid is 2,5 miljoen | ✓ |
| Opstellen monitor voortgang energielabels | Wordt jaarlijks opgesteld | ✓ |
| Bouwplannen gaan uit van principe energieneutraal en aardgasloos bouwen | Nieuwbouw is gasloos opgeleverd; Energieneutraal: Er wordt conform conform BENG gebouwd | ✗ |
| Medemblik | | |
| Voldoen aan convenant energiebesparing huursector | EI per 31-12-20 = 1,18 (jv20) | ✓ |
| Nieuwbouw conform wettelijke regels energiezuinigheid en aardgasloos | Nieuwbouw is gasloos opgeleverd; Energiezuinigheid: We bouwen conform BENG | ✓ |

| | | |
|---|---|-----------------------|
| Participatie gemeentelijke transitievisie warmte | Is uitgevoerd | ✓ |
| Meewerken aan regionale energiestrategie (RES) en het Westfries energiekompas | Is uitgevoerd | ✓ |
| 2021 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Voldoen aan convenant energiebesparing huursector | Middels uitvoering van de in 2020 vastgestelde routekaart naar C2-neutraal in 2050 (jv21) | ✓ |
| Toepassen duurzame alternatieven voor aardgas | In ruim 30% vd won is geen gasaansluiting meer aanwezig (jv21) | ✓ |
| Toepassen materialen met een milieukeurmerk | "We gebruiken FSC hout en denken groen waar mogelijk." | ✓ |
| Nieuwbouw = Gasloos Minimaal BENG Onderhoudsarm Toepassing circulair ondernemen | Nieuwe generatie won zijn gasloos (jv21) Het aantal woningen die conform de BENG methode zijn gebouwd is circa 300. Dit betreft vooral de nieuwbouwo.a. bij project tiny houses (jv 21) | ✓ ✓ ✓ ✓ |
| Onderhoud en Beheer = o.a. Duurzame energie opwekking op daken Dakrenovaties inclusief vogelvides en nestkastjes Toepassen lijnolieverf Vervanging cv's door hybride pompen Keuken na renovatie/mutatie is gasloos | O.a. via plaatsing zonnepanelen (jv21) 126 daken gerenoveerd (jv21) Gerealiseerd 171 hybride warmtep. geplaatst (jv21) Is onderdeel onderhoudsbeleid (jv21) | ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ |
| Met gemeente samenwerken aan klimaatadaptieve wijken | Nog niet | ✗ |
| Won met E-F-G label krijgen geen hok meer voor onbepaalde tijd (PA-2021-2024) | Betreft sloopwoningen waarvan een deel tijdelijk wordt verhuurd met tijdelijke contracten in verband met de leegstandwet, verhuur geschiedt door een externe partij. | ✓ |
| Medemblik | | |
| Voldoen aan convenant energiebesparing huursector | Middels uitvoering van de in 2020 vastgestelde routekaart naar C2-neutraal in 2050 (jv21) | ✓ |
| Toepassen duurzame alternatieven voor aardgas | In ruim 30% vd won is geen gasaansluiting meer aanwezig (jv21) | ✓ |
| Toepassen materialen met een milieukeurmerk | | |
| Nieuwbouw = Gasloos Minimaal BENG Onderhoudsarm Toepassing circulair ondernemen | Nieuwe generatie won zijn gasloos (jv21) In 2021 is er geen nieuwbouw opgeleverd bij Het Grootslag. ?? o.a. bij project tiny houses (jv 21) | ✓ ✓ |
| Onderhoud en Beheer = o.a. Duurzame energie opwekking op daken Dakrenovaties inclusief vogelvides en nestkastjes Toepassen lijnolieverf Vervanging cv's door hybride pompen Keuken na renovatie/mutatie is gasloos | O.a. via plaatsing zonnepanelen (jv21) 126 daken gerenoveerd (jv21) Gerealiseerd 171 hybride warmtep. geplaatst (jv21) Is onderdeel onderhoudsbeleid (jv21) | ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ |
| Met gemeente samenwerken aan klimaatadaptieve wijken | In Wervershoof een wijk samen aangepakt en daarin hebben we samen opgetrokken. | ✓ |
| Won met E-F-G label krijgen geen hok meer voor onbepaalde tijd (PA-2021-2024) | Betreft 14 woningen waarvan 10 op de nominatie voor sloop te staan, de overige 4 zijn woningen waar huurders zelf CV | ✓ |

| | | |
|--|---|---|
| | hebben aangevraagd in het gehuurde en daarom niet meetellen in EPA labeling. Bij mutatie zette we dat om. | |
| 2022 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Gem. EI A-label: 2025 | In uitvoering | ✓ |
| Participatie uitvoering Transitievisie Warmte (TVW) Drechterland | We hebben hier weer op aangedrongen bij het College | ✓ |
| Samenwerken aan klimaat-adaptieve wijken | We hebben hier weer op aangedrongen bij het College | ✓ |
| Medemblik | | |
| Gem. EI A-label: 2025 | In uitvoering | ✓ |
| Max aantal won E-F-G label: 11 | | |
| Min aantal won zonder aardgas: 90 | | |
| Participatie uitvoering Transitievisie Warmte (TVW) Medemblik | | ✓ |
| Samenwerken aan klimaat-adaptieve wijken | | ✓ |
| Werken aan energieopwekking op daken woningen | We plaatsen zonnepanelen op woongebouwen , de eerste woongebouwen zijn al geheel gasloos. | ✓ |

| Afspraken m.b.t. maatschappelijke opgave | | |
|--|---|------|
| 2019 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Samenwerken met gemeentelijk Team Inzet | Met Team Inzet wordt -moeizaam-samengewerkt (jv 19); Overleg over verbetering loopt; serieus probleem vormt AVG | v/ X |
| Participatie overleg met zorg/welzijnsorg. over langer zelfstandig wonen voor ouderen en kwetsbare inwoners. | Pact van Westfriesland | v |
| Opstellen verslag over woonruimteverdeling (o.a. aandachtsgroepen, zoektijden) | Gebeurt o.a. Via jaarverslag (jv19) | v |
| Huisvesting vergunninghouders | Aan taakstelling voldaan (jv19) | v |
| Medemblik | | |
| Opstellen verslag over woonruimteverdeling (o.a. aandachtsgroepen, zoektijden) | Gebeurt o.a. Via jaarverslag (jv 19) | v |
| Participatie overleg met zorg/welzijnsorg. over langer zelfstandig wonen voor ouderen en kwetsbare inwoners. | Pact van Westfriesland | v |
| Participatie uitvoeringsplan schuldhulpverlening Medemblik (o.a. vroegsignalering) | Gerealiseerd, nauwe samenwerking | v |
| Huisvesting vergunninghouders | Aan taakstelling voldaan (jv19) | v |
| Beschikbaar stellen won tbv huisvesting kwetsbaren (uitstroom MO/BW) | Inzet is leveren 1 won.; in 2019 3 won beschikbaar gesteld vanwege gering vrijkomend en geschikt aanbod (jv19) | v |
| 2020 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Continueren, verbreden en verdiepen ambtelijk afstemmingsoverleg sociaal domein | Via werkgroepen (jv20) | v |
| Participatie overleg met zorg/welzijnsorg. over langer zelfstandig wonen voor ouderen en kwetsbare inwoners. | Via werkgroepen met zorgpartijen | v |
| Opstellen monitor vraag- en aanbod ontwikkeling 2019 (o.a. zoektijden) | Monitor o.a. via jaarverslag (jv20) | v |
| Huisvesting vergunninghouders | 4 woningen toegewezen (jv20) | v |
| Medemblik | | |
| Participatie ontwikkeling toekomstvisie wonen en zorg | Is onderdeel van de op basis van de Actieagenda Wonen nog op te stellen integrale gebiedsvisie op wonen, welzijn en zorg. Is nog niet gestart (jv 20) | X |
| Samenwerking integrale aanpak casuïstiek | O.a. via crossteams (jv20) | v |
| Samenwerking aanpak overlast bij huurwoningen | O.a. met gemeente gezamenlijk huisbezoek (jv20) | v |
| Huisvesting vergunninghouders | 1 woning toegewezen (jv20) | v |
| Beschikbaar stellen won tbv huisvesting kwetsbaren (uitstroom MO/BW) | 2 won toegewezen (jv 20) | v |
| Participatie kernvisie Andijk | Gerealiseerd | v |
| Participatie pilot versneld toewijzen won aan jongeren | Gerealiseerd | v |
| 2021 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Bevorderen langer zelfstandig thuis wonen | O.a. door samenwerking met WonenPlus (jv21) | v |
| Beschikbaar stellen won tbv huisvesting kwetsbaren (uitstroom MO/BW) | 8 won toegewezen (jv 21) | v |

| | | |
|---|--|----|
| Samenwerking integrale aanpak casuïstiek | O.a. via samenwerking in het Veiligheidshuis met zorgpartners en gemeenten (jv 21) | ✓ |
| Hulp aan huurders die in de knel komen door een te hoge huur in relatie tot besteedbaar inkomen | Continu proces | ✓ |
| Ondersteuning project buurtbemiddeling | Buurtbemiddeling wordt gebruikt (jv21) | ✓ |
| Huisvesting vergunninghouders (PA 21-24) | 8 8 won toegewezen (jv 21) | ✓ |
| Medemblik | | |
| Bevorderen langer zelfstandig thuis wonen | O.a. door samenwerking met WonenPlus (jv21) | ✓ |
| Beschikbaar stellen won tbv huisvesting kwetsbaren (uitstroom MO/BW) | 8 won toegewezen (jv 21) | ✓ |
| Samenwerking integrale aanpak casuïstiek | O.a. via samenwerking in het Veiligheidshuis met zorgpartners en gemeenten (jv 21) | ✓ |
| Participatie Sociaal wijkteam Oost | We zijn deelnemer | ✓ |
| Hulp aan huurders die in de knel komen door een te hoge huur in relatie tot besteedbaar inkomen | Continu proces samen met de gemeente | ✓ |
| Samenwerking aanpak overlast bij huurwoningen | O.a. met gemeente gezamenlijk huisbezoek (jv21) | ✓ |
| Huisvesting vergunninghouders (PA 21-24) | 8 won toegewezen (jv 21) | ✓ |
| 2022 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Tbv reg. Urgent woningzoekenden max 20% aanbod beschikbaar stellen | Gerealiseerd | ✓ |
| Tbv doorstromers min 30% aanbod beschikbaar stellen | Gerealiseerd | ✓ |
| Participatie regeling "vroeg er op af" | Wordt mee gewerkt, is nu wetgeving | ✓ |
| Beschikbaar stellen won tbv huisvesting kwetsbaren (uitstroom MO/BW) | Overeenkomst getekend | ✓ |
| Medemblik | | |
| Tbv reg. Urgent woningzoekenden max 20% aanbod beschikbaar stellen | Gerealiseerd | ✓ |
| Tbv doorstromers min 10-20% aanbod beschikbaar stellen | | |
| Tbv spoedzoekers en Maatsch uitstroom max 10% aanbod beschikbaar stellen | Gerealiseerd | -✓ |
| Tbv overige bijz toewijzingen/pilots max 10% aanbod beschikbaar stellen | Gerealiseerd | ✓ |
| Samenwerking aanpak vroegtijdige schulden bij huurders | Wordt mee gewerkt | ✓ |
| Participatie overleg met zorg/welzijnsorg. | In werkgroepen | ✓ |
| Huisvesting vergunninghouders: 8 won | | |
| Beschikbaar stellen won tbv huisvesting kwetsbaren (uitstroom MO/BW) | Overeenkomst getekend | ✓ |
| Max 2 huisuitzettingen agv huurschuld | Geen ontruimingens wegens huurschuld | ✓ |

| Afspraken m.b.t. inzet in kernen, wijken en buurten; leefbaarheid | | |
|--|--|---|
| 2019 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Participatie opschoonacties openbare ruimtes | De gemeente heeft dit initiatief niet genomen. | - |
| Inzet leefbaarheidsbudget € 318.000 (twee gemeenten) | € 336.000 (jv19) | ✓ |
| Ondersteuning activiteiten bewoners o.a.: | | |
| - Bewonerscie's; | Worden complexgewijs ondersteund | ✓ |
| - Beste Buurt Idee; | O.a. Nieuwe banken kinderboerderij | ✓ |
| - Ondersteuningsbudget; | Kleine persoonlijke ondersteuning | ✓ |
| - € 25.000 voor concrete projecten | Geen initiatief vanuit gemeente | ✓ |
| Medemblik | | |
| Inzet leefbaarheidsbudget € 318.000 (twee gemeenten) | € 336.000 (jv19) | ✓ |
| Ondersteuning activiteiten bewoners (€ 25.000 Voor concrete projecten) | Geen initiatief vanuit gemeente | ✓ |
| 2020 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Participatie opschoonacties openbare ruimtes | | ✓ |
| Inzet leefbaarheidsbudget € 318.000 (twee gemeenten) | € 395.000 (jv 20) | ✓ |
| Ondersteuning activiteiten bewoners o.a.: | | |
| - Bewonerscie's; | Worden complexgewijs ondersteund | ✓ |
| - Beste Buurt Idee; | Ideeën (2) ondersteund Geen | |
| - Ondersteuningsbudget; | Kleine persoonlijke ondersteuning | ✓ |
| - € 25.000 voor concrete projecten | Gemeenschappelijke tuin Venhuizen | ✓ |
| Medemblik | | |
| Geen specifieke afspraken in jaarschijf 2020 | - | - |
| 2021 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Ondersteuning activiteiten bewoners o.a.: | | |
| - Beste Buurt Idee | Kleine persoonlijke ondersteuning | |
| - Ondersteuningsbudget; | Kleine persoonlijke ondersteuning | ✓ |
| - € 25.000 voor concrete projecten. | Geen initiatief vanuit gemeente | |
| Bevordering maatschappelijke integratie vergunninghouders | Vanwege uitstel inburgeringswet aangehouden door gemeente (jv 21) | - |
| Medemblik | | |
| Ondersteuning activiteiten bewoners o.a.: | | |
| - Beste Buurt Idee | Inrichting Lief Plekje (Andijk); ondersteuning Huiskamer (Andijk) (jv21) | ✓ |
| - Ondersteuningsbudget; | Kleine persoonlijke ondersteuning | ✓ |
| - € 25.000 voor concrete projecten. | Bewegingstuin Wervershoof | ✓ |
| Bevordering maatschappelijke integratie vergunninghouders | Vanwege uitstel inburgeringswet aangehouden door gemeente (jv 21) | - |
| 2022 | Prestatie | |
| Drechterland | | |
| Samenwerken aan buurt-, wijk en kernvisies | waar nodig actief als deelnemer | ✓ |
| Medemblik | | |
| Budget leefbaarheid € 60.000 | | |
| Samenwerken aan buurt-, wijk en kernvisies | waar nodig actief als deelnemer | ✓ |

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

4.1 Ambities

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

| Ambitiedocument | Betreft de jaren: | | | |
|---|-------------------|------|------|------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Ondernemingsplan 2016-2019: Wat werkelijk van waarde is | | | | |
| Ondernemingsvisie 2020-2024: Betrokken, Betrouwbaar, Benaderbaar | | | | |

De hoofdlijnen van de ambities zijn:

Ondernemingsplan 2016-2019: Wat werkelijk van waarde is.

Missie: “Onze kerntaak is het huisvesten van personen die door hun inkomen of door andere omstandigheden moeilijkheden ondervinden bij het vinden van passende huisvesting. Passend betekent een betaalbare, goede en comfortabele woning met een beperkte energievraag. Daarnaast richten we ons op leefbare buurten en individuele ondersteuning van de meest kwetsbaren.”

Als kerntaken zijn benoemd:

- Bouwen, verhuren en beheren van betaalbare sociale huurwoningen voor mensen met een laaginkomen of aan mensen die om andere redenen moeilijk passende huisvesting kunnen vinden.
- Bouwen, verhuren en beheren van maatschappelijke vastgoed als dat een noodzakelijke bijdrage levert aan de leefbaarheid in de kernen waar het woningbezit van Het Grootslag ligt.
- Bouwen, beheren en verhuren zorgvastgoed en het daarmee leveren van een bijdrage aan de zorgtransitie en het langer zelfstandig wonen.
- Samen met huurders, huurdersvertegenwoordiging, bewoners en belanghouders werken aan leefbare wijken en dorpen.

Ondernemingsvisie 2020-2024: Betrokken Betrouwbaar Benaderbaar

Missie: “Wonen is een belangrijke basis voor een goed kansrijk leven. Wij dragen hieraan bij door ons te richten op meer dan alleen een goede woning. Door oog te hebben voor onze huurders en hun behoeften en wensen. Samen met huurders en gemeenten werken we aan een prettige leefomgeving. We zijn sterk geworteld in de samenleving en nemen maatschappelijke verantwoordelijkheid door te werken aan wonen, welzijn en zorg en bij te dragen aan een grotere samenhang binnen de samenleving.”

Het Grootslag is er voor mensen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien op de huidige woningmarkt. Voor hen maakt Het Grootslag wonen betaalbaar en bereikbaar. Daarnaast levert Het Grootslag zorginstellingen passende woonruimte voor hun cliënten.

De kernelementen uit de ondernemingsvisie zijn:

- Het belang van de huurders staat op 1
Het Grootslag staat dicht bij haar huurders. Vertrouwen is de basis voor de omgang met de bewoners. In de aanpak staat de menselijke maat voorop en is er extra aandacht voor

kwetsbare huurders. Persoonlijke benadering is de basis en zaken worden vanuit samenwerking tot stand gebracht. Het Grootslag zorgt voor betaalbare (op grond van inkomen, huurprijs en energielasten), goede en duurzame woningen.

- Inspelen op de woonwensen van woningzoekenden en huurders
Het Grootslag bouwt nieuwe woningen waar dat kan in de kernen waar zij actief is en bevordert de doorstroming bij verhuur. Er wordt samengewerkt met gemeenten en zorgpartijen aan de opgave van langer zelfstandig wonen.
- Iedereen heeft recht op een fijne woning en een prettige leefomgeving.
Een fijne woning en een prettige leefomgeving worden bepaald door de mensen die er leven. Er is geloof in een goede mix van verschillende bewoners, woningtypes, prijsklassen en koop- en huurwoningen. Het Grootslag wil wijken realiseren waar mensen tevreden wonen en graag samen willen leven.
Het Grootslag wil samen met haar partners (huurders, gemeenten, zorg- en welzijnspartijen) gezamenlijk ambities formuleren ter versterking van de sociale draagkracht van huurwijken en de uitvoering daarvan samen oppakken. Samenwerking van alle partijen is in deze cruciaal.

De gehanteerde kernwaarden zijn:

Betrokken:

“We zijn ons bewust van onze omgeving en onze invloed daarop. We leven ons in en we leven mee. We betrekken mensen bij de zaken die hen aangaan en maken duidelijk wat ze van ons kunnen verwachten.”

Benaderbaar:

“Het is gemakkelijk om met ons in contact te komen. We kiezen voor een persoonlijke aanpak, staan open voor iedereen en we communiceren op heldere en begrijpelijke wijze. We doen ons best om in gesprek te gaan en de vraag goed in beeld te krijgen. Wederzijds respect is leidend.”

Betrouwbaar:

“We zijn aanspreekbaar op ons handelen en zijn open en eerlijk over de keuzes die we maken. Vertrouwen en goede communicatie vormen de basis voor duurzame relaties. Daarom komen we onze afspraken na en houden ons aan de regels.”

4.2 Pluspunten ambities

A. Pluspunten die de methodiek 6.0 benoemd

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

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

1. Prestaties van Het Grootslag

TABEL 1: Het bezit (DAEB + niet-DAEB)

| # = aantal woningen | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| # Huurwoningen | 2.689 | 2.733 | 2.782 | 2.776 |
| # Onzelfstandige wooneenheden | 0 | 0 | 0 | 0 |
| # Intramuraal (zorgvastgoed) | 101 | 133 | 133 | 133 |
| # Totaal woonegelegenheden | 2.790 | 2.866 | 2.915 | 2909 |
| # Garages | 1 | 1 | 1 | 1 |
| # Maatschappelijk vastgoed | 12 | 12 | 12 | 9 |
| # Bedrijfsruimten / winkels DAEB | 0 | 0 | 0 | 0 |
| # Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB | 14 | 14 | 12 | 2 |
| # Overig bezit | 0 | 0 | 0 | 0 |
| # Verhuureenheden ongewogen | 2.817 | 2.893 | 2.940 | 2921 |

Bronnen: Dvl's; gegevens corporatie.

TABEL 2: Mutaties in het bezit (DAEB + niet-DAEB)

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|----------------------|------|------|------|------|
| Individueel verkocht | 13 | 11 | 5 | 23 |
| Collectief verkocht | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gesloopt | 24 | 0 | 0 | 15 |
| Nieuwbouw | 37 | 88 | 0 | 18 |
| Aankoop | 8 | 2 | 53 | 1 |

Bronnen: gegevens corporatie

TABEL 3: Huurklassen in het bezit (DAEB + niet-DAEB; excl onzelfstandige eenheden)

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| goedkoop | 317 (11,8%) | 336 (12,3%) | 359 (12,9%) | 286 (10,3%) |
| betaalbaar | 2.265 (84,2%) | 2.285 (83,6%) | 2.364 (85,0%) | 2.168 (78,1%) |
| duur t/m lib.grens | 102 (3,8%) | 109 (4,0%) | 56 (2,0%) | 317 (11,4%) |
| duur boven lib.grens | 5 (0,2%) | 3 (0,1%) | 3 (0,1%) | 5 (0,2%) |
| totaal | 2.689 (100%) | 2.733 (100%) | 2.782 (100%) | 2.776 (100%) |

Bron: gegevens corporatie

TABEL 4: Uitvoering Staatssteunregeling (DAEB)**Staatssteunnorm (EU-toewijzingsnorm)**

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot xx. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot xx. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is tot en met 2018 € 710,68; 2019 € 720,42; 2020: € 737,14; 2021: € 752,33

Per 1 januari 2022 verandert de 80-10-10% regel in 92,5-7,5%; Daarvan mag in de prestatieafspraken worden afgeweken tot 85-7,5-7,5%.

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur | 199 | 216 | 183 | 197 |
| Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80%) | 187 (94%) | 199 (92%) | 166 (91%) | 181 (92%) |
| Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80-90%) | 7 (3,5%) | 10 (4,6%) | 9 (4,5%) | 10 (5%) |
| Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 90-100%) | 5 (2,5%) | 7 (3,4%) | 8 (4,5%) | 6 (3%) |
| Oordeel Aw | Akk | Akk | Akk | NNB |

Bronnen: DVI's; gegevens corporatie + Oordeelsbrieven Aw staatssteun

TABEL 5: Uitvoering Passend toewijzen (DAEB)**Passend toewijzen**

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

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|--------------|---------------|--------------|--------------|
| Aantal toewijzingen huurtoeslaggerechtigden | 148 | 132 | 109 | 138 |
| Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen) | 145 (98%) | 132 (100%) | 108 (99%) | 136 (99%) |
| Oordeel Aw | Akk | Akk | Akk | NNB |

Bronnen: DVI's; gegevens corporatie + Oordeelsbrieven Aw

TABEL 6: Huurverhoging

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|-------|-------|-------|-------|
| Rijksbeleid: maximale huursomstijging (incl. huurharmonisatie) | 2,6% | 2,6% | 1,4% | 2,3% |
| Gemiddelde huurverhoging corporatie | 1,5% | 1,5% | 0% | *1,7% |
| Gemiddelde huurprijs per huurwoning | € 534 | € 525 | € 534 | € 553 |

Bronnen: Huursomstijging = rijksbeleid; de huurgemiddelde huurverhoging en huurprijs: gegevens corporatie

TABEL 7: Huurachterstand en ontruiming (DAEB en niet-DAEB)

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|-------|-------|-------|-------|
| Huurachterstand in % van de totale jaarhuur | 0,52% | 0,48% | 0,26% | 0,26% |
| Ontruiming n.a.v. huurachterstand | 1 | 2 | 1 | 1 |

Bronnen: gegevens corporatie

TABEL 08: Onderhoud & verbetering Aedes Benchmark

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--------------------------------|------|------|------|------|
| Letter Onderhoud & Verbetering | B | A | A | A |
| Instandhoudingsindex | A | A | A | A |
| Technische woningkwaliteit | B | A | A | A |
| Ervaren woningkwaliteit | B | B | B | B |

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021

TABEL 09: Huurdersoordeel Aedes Benchmark

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|------|------|------|------|
| Letter Huurdersoordeel | B | B | B | A |
| Deelscore nieuwe huurders | B | B | A | A |
| Deelscore huurders met een reparatie-verzoek | B | B | B | A |
| Deelscore vertrokken huurders | A | A | B | A |

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021

TABEL 10: Energie-index bezit (DAEB + niet-DAEB)

| Energieprestatie (woningen) | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Label A (EI= 0,6-1,2) | 1.200 44,2% | 1.631 58,6% | 1.578 56,6% | 1.676 59,8% |
| Label B (EI= 1,2-1,4) | 331 12,2% | 287 10,3% | 398 14,3% | 408 14,6% |
| Label C (EI= 1,4-1,8) | 750 27,6% | 649 23,3% | 597 21,4% | 567 20,3% |
| Label D (EI= 1,8-2,1) | 321 11,8% | 160 5,7% | 172 6,2% | 114 4,1% |
| Label E (EI= 2,1-2,4) | 98 3,6% | 49 1,8% | 34 1,2% | 32 1,1% |
| Label F (EI= 2,4-2,7) | 8 0,3% | 6 0,2% | 4 0,1% | 1 0,0% |
| Label G (EI > 2,7) | 6 0,2% | 4 0,1% | 3 0,1% | 2 0,1% |
| Onbekend | 0 0% | 0 0% | 0 0% | 0 0% |

Bronnen: gegevens corporatie

TABEL 11: Duurzaamheid Aedes Benchmark

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-----------------------------------|------|------|------|------|
| Letter Duurzaamheid | A | A | A | A |
| Deelletter energetische prestatie | A | A | A | A |
| Deelletter CO 2 uitstoot | A | B | B | A |
| Deelletter Isolatieprestatie | * | * | A | A |

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021 (*=deelletter sinds 2021)