



Visitatierapport

Woongroep Marenland

2015-2018



2 augustus 2019

Visitatiecommissie

Hannah Bovenkerk, voorzitter

Jan van der Moolen, visitorator

Gemma Oosterman, 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 woningbouwcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

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

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

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Woongroep Marenland over de periode 2015-2018.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	5
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	6
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	6
1.2 Toelichting op het aardbevingsdossier	7
1.3 Recensie	8
1.4 Integrale scorekaart	11
1.5 Samenvatting	12
1.6 SWOT	13
2 Woongroep Marenland	14
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	16
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	17
3.1 Beoordelingskader	17
3.2 Beschrijving van de prestatieafspraken	17
3.3 Relevante ontwikkelingen	18
3.4 Beoordeling van de kwaliteit van de prestatieafspraken	18
3.5 Beoordeling feitelijke prestaties	21
3.6 Beoordeling van de ambities	24
3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	25
3.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties	25
4 Presteren volgens Belanghebbenden	26
4.1 Beoordelingskader	26
4.2 Werkwijze	26
4.3 Belanghebbenden in het werkgebied	26
4.4 Belanghebbenden over Woongroep Marenland	28
4.5 De reputatie van Woongroep Marenland	33
4.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	34
5 Presteren naar vermogen	35
5.1 Beoordelingskader	35
5.2 Relevante ontwikkelingen	35
5.3 Basisinformatie	36
5.4 Vermogensinzet	37
5.5 Bewonder- en verwonderpunten	38
6 Governance	40
6.1 Beoordelingskader	40
6.2 Korte beschrijving governance-structuur	40
6.3 Relevante ontwikkelingen	40
6.4 Strategievorming en sturing op prestaties	40

6.5	Maatschappelijk rol raad van commissarissen	42
6.6	Externe legitimering en verantwoording	43
6.7	Bewonderpunten en verwonderpunten	45
6.8	Totale beoordeling Governance	45
7	Bijlagen	46
	Position paper	47
	Factsheet maatschappelijke prestaties	49
	Overzicht geïnterviewde personen	62
	Korte cv's visitatoren	64
	Onafhankelijkheidsverklaringen	65
	Meetschaal	67
	Reputatie Quotiënt Model	68
	Werkwijze visitatiecommissie	69
	Bronnenoverzicht	70
	Uitgebreid overzicht prestaties	73

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Terugblik op de vorige visitatie

Woongroep Marenland heeft bij haar maatschappelijke visitatie over 2011-2014 voor Ambities en opgaven een 7,5, voor presteren volgens belanghebbenden een 7,3 voor presteren volgens belanghebbenden, een 7,0 voor presteren naar vermogen en een 6,8 voor governance. De vorige visitatiecommissie was van oordeel dat Woongroep Marenland ruim voldoende prestaties heeft geleverd en een prima fundament heeft gelegd voor haar toekomstig functioneren als volkshuisvester in haar verzorgingsgebied. De commissie gaf destijds aandachtspunten mee, waarvan de huidige commissie in het onderstaande punt voor punt de opvolging kort beschrijft.

Vier de successen!

De commissie constateert dat Woongroep Marenland zich bewust is van de successen en daar trots op is. Dit blijkt onder meer uit het actief zoeken van de regionale en landelijke pers. Ook wordt stil gestaan bij de successen tijdens de maandelijkse medewerkersbijeenkomst waarin alle zaken besproken worden.

Conditie van het onderhoud

In 2015 is gestart met een methodiek gebaseerd op de NEN 2767. Woongroep Marenland heeft het echter niet tot volwassenheid kunnen brengen. Ze gaat in 2019 opnieuw van start met volledige toepassing van de NEN 2767 methodiek. De invulling van de herstructureringsopgave is overigens gedomineerd door de versterkingsopgave. Woongroep Marenland is in 2015 gestart met de gedachte dat de gehele versterkingsopgave binnen vijf jaar gerealiseerd kon zijn. Vier jaar later heeft Woongroep Marenland 95 woningen kunnen versterken. Voortschrijdend inzicht om over te gaan naar sloop-nieuwbouw in plaats van versterken heeft ertoe geleid dat in 2018 is gestart met de nieuwbouw en sloop van circa 750 woningen tot 2024. Vanaf 2018 is de woningverbetering weer opgepakt. Dit betreft met name de woningen in de gemeenten Eemshoek en Delfzijl, waarbij de versterking nog lang op zich laat wachten.

SMART verantwoording afleggen

Vanaf 2017 publiceert Woongroep Marenland naast haar jaarverslag en jaarrekening ook haar meerjarenbegroting op de website. Het verantwoorden van de resultaten zal nog verder worden uitgebouwd.

Denken vanuit de klant

Woongroep Marenland heeft de actieve aanpak gecontinueerd bij de versterkingsopgaven in Appingedam, Middelstum en 't Zandt. Voor de versterkingsopgave in Appingedam (Opwierde Zuid) zijn de huurders en de eigenaren van de koopwoningen betrokken bij de keuze van de aannemer, het ontwerp van de woningen en de inrichting van de wijk.

Financiële kengetallen: De kasstromen zijn in de visitatieperiode verder verbeterd en voldoen aan de normen. Er wordt gericht op kasstromen gestuurd en deze worden in de managementrapportages toegelicht. De vermogenskengetallen op basis van de beleidswaarde voldoen niet aan de voorlopige normen van het WSW en de Aw. Op basis van de forecast (definitieve cijfers 2018) van de meerjarenbegroting 2019–2023 gaat men in 2021 aan de voorlopige normen voldoen.

Kwaliteit van de organisatie

Naast het nieuwe in 2017 betrokken kantoor in het hart van Appingedam (in plaats van weggestopt op het industrieterrein) is het 'nieuwe werken' geïmplementeerd, hard gewerkt aan de ICT en wordt continue gewerkt aan zelfstandige motiverende medewerkers en coachende leidinggevend. Het aardbevingsdossier vraagt voor Woongroep Marenland alle 'hens aan dek'. De organisatie is hiertoe inmiddels op meerdere fronten versterkt en uitgebreid.

1.2 Toelichting op het aardbevingsdossier

Betrokken instanties en ontwikkelingen in de context van Woongroep Marenland tijdens de visitatieperiode

Gedurende de visitatieperiode zijn de gaswinning en (gevolgen van) aardbevingen samen een groot en ingewikkeld dossier, met een complex samenstel van betrokken partijen en een tijdlijn met frequent fundamenteel wijzigende afspraken, omkleed met juridische procedures tot en met de Raad van State. Voor de woningcorporaties voeren beurtelings uiteenlopende thema's de boventoon, zoals waardevermindering en veiligheid nu en in de toekomst. De afhankelijkheid van meerdere partijen maken van iedere keuze een dilemma. Voor bewoners is het volstrekt onduidelijk hoe het ingewikkelde circus van opdrachtgeverschap en eigenaarschap en financier is opgetuigd, laat staan als het gaat om verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid. Er zijn inmiddels heel lange en onlogische lijnen ontstaan tussen op het terrein van juridische aansprakelijkheid, financiering, opdrachtgeverschap en eigenaarschap. Hieronder volgt een grofmazige schets van betrokken instanties met de aantekening zeker niet volledig te zijn in de opsomming, laat staan in de verantwoordelijkhedenstructuur:

- De NAM (Shell 50% eigenaar en Exxonmobil 50%) betaalt Centrum voor Veilig Wonen en is op afstand gezet;
- Het Ministerie Economische zaken geeft opdracht aan Centrum voor Veilig Wonen;
- Het Centrum voor Veilig Wonen is opdrachtgever voor 7 aannemers;
- De corporatie is juridische eigenaar maar geen opdrachtgever voor de aannemers;
- De NCG heeft ongeveer 140 mensen in dienst en coördineert, maakt plannen en zorgt voor afstemming met gemeenten, corporaties en het Centrum Veilig Wonen;
- De gemeenten zijn opdrachtgever voor de NCG;
- De Tijdelijke Commissie Mijnbouwschade Groningen (TCGM);
- C-14 zijn de samenwerkende woningcorporaties;
- Het Groninger Gasberaad.

Ontwikkelingen

- De aardbevingen zelf (laatste in Westerwijtwert op 22 mei 2019);
- Gaswinningsplan NAM , gaswinningsbesluit, de vernietiging van de instemmingsbesluiten 24 en 21,6 miljard kuub gas;
- Instellen tijdelijke Regeling Waardevermeerdering (2014), beëindigen tijdelijke Regeling Waardevermeerdering (2018);
- Herziening van de berekeningen leiden tot vertraging en controle op controle;
- Bij de Tijdelijke Commissie Mijnbouwschade Groningen is de achterstand opgelopen tot 20000 woningen;
- P50 zijn de meest risicovolle gebouwen (door nieuwe berekeningen wel wisselend);
- Het voortschrijdend inzicht in meetmethode van de jaarlijkse risico analyse, waardoor naar aanleiding van de meting in 2018 nog duizenden woningen van risicoprofiel verschoven (de nieuwe risicoberekeningen vergen 7 computerdagen per woning);
- De onveiligheid en onzekerheid over te nemen maatregelen zorgen voor veel psychische klachten in het gebied en agressie richting overheid en daarmee geassocieerde instanties zoals b.v. de woningcorporatie;
- De voortdurende wijzigingen van de NPR (praktijk richtlijn), waardoor de noodzakelijke maatregelen voor versterking steeds wijzigen;
- In het voorjaar van 2016 is de NAM in hoger beroep gegaan in de waardeverminderingprocedure. Het gerechtshof Arnhem / Leeuwarden heeft op 23 januari 2018 het vonnis van de Rechtbank bekrachtigd dat gedupeerden recht op waardevermindering door aardbevingen hebben als zij hun woningen niet verkopen. De omvang van de waardevermindering moet nu bepaald worden. Woongroep Marenland heeft een schadestaatprocedure ingesteld waarbij zij uitgaat van het model Duran/ Elhorst.

1.3 Recensie

Marenland en het aardbevingsdossier

Als er één thema is dat niet onbenoemd kan en mag blijven, is dat het aardbevingsdossier. Dat geldt vanzelf voor de gehele regio, maar voor Woongroep Marenland geldt dat nagenoeg haar gehele woningbezit in het prioritair aardbevingsgebied is gelegen. De aardbevingsproblematiek speelde voortdurend de boventoon bij de partners in de gesprekken die de commissie had.

In deze gesprekken is de commissie zeer onder de indruk geraakt van de wijze waarop Woongroep Marenland omgaat met de situatie in Noordoost-Groningen en met name met de uitzichtloosheid in het verbeteren van de veiligheid, en specifiek de dilemma's waarmee de corporatie te maken heeft gehad en de mate waarin zij afhankelijk is van allerhande partijen en commissies.

Doet de corporatie de goede dingen en doet ze de dingen goed?

De commissie constateert dat de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke rol van de corporatie. Zij doet de dingen goed. Dat het altijd nog beter kan, is evident, maar gegeven de onzekerheid in de achterliggende periode heeft zij optimaal gepresteerd. Zeker waar het gaat om de betaalbaarheid, onder meer door het verlagen van de streefhuren. Naast alle aandacht voor veilig wonen geeft zij blijk van een grote betrokkenheid op leefbaarheid in de regio als gevolg van negatieve demografische ontwikkelingen. Dat de huurdersorganisatie lager scoort op openheid en vertrouwen, kan samenhangen met een recent conflict waarvoor nu met behulp van bemiddeling een uitweg wordt gezocht. Tijdig partijen informeren over gewijzigde inzichten is een punt dat aandacht behoeft. Door het uitbreiden van de formatie is daar wellicht in de toekomst ook meer tijd en aandacht voor. Een punt van aandacht is de kwaliteit van de prestatieafspraken. Een hardere opstelling, meer eisen stellen en sturen op actualiteit en realisme worden aanbevolen. De corporatie is zich zeer bewust van haar ambities met betrekking tot verduurzaming, leefbaarheid en krimp en toont creativiteit door deze ambities te koppelen aan de versterkings- en herstructureringsopgave in het aardbevingendossier. De commissie heeft zeer veel waardering voor de wijze waarop Woongroep Marenland voortdurend keuzes maakt in een krimpg gebied dat ook nog eens extra ontvolkt door de aardbevingsproblematiek.

Woongroep Marenland voldeed niet aan alle ratio's van WSW en Aw, hetgeen aanleiding was voor opmerkingen in de oordeelsbrieven en tot interventies. Voor de commissie is dit uiteraard een punt van aandacht. De commissie is echter van mening dat Marenland niet veel anders kon omdat zij met handen en voeten gebonden was aan zoveel andere actoren dat zij zelf nauwelijks of geen bewegingsruimte had voor financiële maatregelen. In dat opzicht heeft Woongroep Marenland WSW en Aw van deze patstelling weten te overtuigen en ziet de toekomst er nu rooskleuriger uit, nu er een fors bedrag beschikbaar komt om de herstructurering en het veilig maken van woningen aan te pakken.

De commissie heeft vastgesteld dat Woongroep Marenland niet apathisch achterover is gaan leunen maar als relatief kleine organisatie voortvarend aan de slag is gegaan met de personele problematiek, het verbeteren van de PDCA-cyclus en het inregelen van het risicomanagement. Deze kwaliteitsslag heeft ook geleid tot het vertrouwen van Aw in bestuur en raad van commissarissen.

Hoe staat het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit van de corporatie, missie en ambities en de context van de corporatie?

De commissie juicht het toe dat Woongroep Marenland haar visie op een hoger abstractieniveau heeft gebracht, die meer recht doet aan de context van de corporatie. Hiermee komen haar kernwaarden nog beter tot uitdrukking.

De commissie heeft er begrip voor dat Woongroep Marenland de concretisering van haar maatschappelijke rol niet altijd waar kon maken als gevolg van grote onzekerheid en onduidelijkheid bij de partijen waarvan zij afhankelijk is.

De toekomst ziet er wat dat betreft rooskleuriger uit, maar kent andere vraagstukken zoals capaciteits- en expertisetekorten. Dit zal nog een hoop flexibiliteit en adaptief vermogen van de corporatie vergen. De corporatie geeft echter blijk van realisme en heeft haar speerpunten voor de toekomst zorgvuldig afgewogen. De organisatie is klaar voor de toekomst en kan zeker voldoen aan haar volkshuisvestelijke opgave en aan de verschillende financiële ratio's en normen zoals de Loan to Value.

Wat betekent dit voor de toekomst (vooruitblik en aandachtspunten)?

Communicatie: goed maar kan altijd beter

Intussen is door de corporatie ingezet op psychosociale bewonersbegeleiding; de positieve effecten hiervan leiden bijna vanzelfsprekend tot de opmerking om dit te intensiveren. Ook de communicatie – hoe goed ook – kan altijd beter. Een crisiscommunicatieplan voor de aardbevingen is binnen de C14 opgesteld en in de stuurgroep vergadering van 19 april 2019 vastgesteld. Woongroep Marenland gaat de beheerdersrol invullen. Om het vertrouwen van de huurders nog verder te winnen, doet de corporatie er goed aan op haar website melding te maken van haar contacten met de huurders en het resultaat daarvan.

Reduceren complexiteit risicomanagement

De maatschappelijke rol van de corporatie in het licht van het aardbevingsdossier leidt ertoe dat de problemen convergeren, zich opstapelen, onderling een afhankelijkheid vertonen en daardoor als uiterst complex worden ervaren. Het is goed om een tweedeling in de complexiteit aan te brengen. Alle risico's zoals die in het klassieke risicomanagement beschreven worden, zijn ondergeschikt aan het veiligheidsrisico en in het verlengde daarvan, het politieke risico. Het ontrafelen en compartimenteren hiervan maakt prioritering en besluitvorming wellicht beter werkbaar. Hiermee wordt dan ook tegemoetgekomen aan de wens van WSW en Aw om meer naar de lange termijnrisico's te kijken.

Maatschappelijke component toezicht

Het valt de commissie op dat de betrokkenheid van de raad van commissarissen onverminderd hoog is. Dit uit zich in een goede rolopvatting en beschikbaarheid voor zeer frequente vergaderingen en overige bijeenkomsten met belanghebbenden. De zichtbaarheid van de raad van commissarissen kan nog wel een paar slagen worden verbeterd. Nu gaat het vooral om de governance component, maar de maatschappelijke component zoals contacten met huurders en andere belanghebbenden blijft onderbelicht.

Proactief samenwerken

De afgelopen periode werd gekenmerkt door zoekend gedrag van de corporatie maar kan nu verlegd worden naar het intensiveren van proactief samenwerken. Dat is de wens van belanghebbenden en de ontwikkeling in het aardbevingsdossier lijkt dit niet in de weg te staan. Medewerkers in de organisatie mogen hierop worden uitgedaagd. Nu er geleidelijk aan meer helderheid in het aardbevingsdossier lijkt te komen, is de tijd rijp om op innovatieve wijze en in gezamenlijkheid nog beter de toekomst in kaart te brengen.

De commissie is van mening dat de komst van de huidige bestuurder nieuw elan in de organisatie heeft gebracht en spreekt de wens uit dat dit elan zich onverminderd zal vermenigvuldigen.

‘Als je huis in brand staat, ga je niet de keuken verbouwen’

De visitatieperiode wordt beheerst door de verlamme bureaucratie in het aardbevingsvraagstuk en het uitblijven van besluitvorming dan wel wisselvallig optreden van de overheid. Gedurende de visitatieperiode heeft de minister besloten dat de gaswinning qua volume naar beneden zou worden bijgesteld en op termijn zou worden afgebouwd c.q. stilgelegd. Dit laat onverlet dat het aardbevingsgevaar onverminderd aanwezig blijft door de jarenlange aangerichte schade. Bij de bewoners veroorzaakt dit een voortdurende aanslag op het gevoel van veiligheid.

De aardbevingsproblematiek in Groningen is volstrekt uniek en onvergelykbaar met aardbevingsvraagstukken in de rest van de wereld, waar aardbevingen op ongeveer 30 km diepte ontstaan. De aardbevingen in Groningen worden gekenmerkt door duktiliteit: zij ontstaan op slechts 3 km diepte in de complexe en grillige bodem. Een en ander is te vergelijken met het klotsen in een theekopje of emmer water: een horizontale en grotere uitslag bij de oppervlakte. Het effect hiervan op woningen is dat vloeren en plafonds kunnen losraken en naar beneden storten. De expertise die jaren geleden werd ontwikkeld en vervolgens door politiek ingrijpen stelselmatig ‘on hold’ werd gezet, heeft ertoe geleid dat deze ook is weggelekt en weer opnieuw moest worden opgebouwd met alle lastige invloeden die nu weer spelen zoals een krappe arbeidsmarkt. Door inconsistent overheidsbeleid krijgen bewoners meer dan eens te maken met tegengestelde risicobeoordelingen in de toekomstbestendigheidsberekeningen en daarmee samenhangende tijdelijke verhuizingen. En dat alles in een regio met kenmerken van krimp als gevolg van vergrijzing en verdunning van de bevolking. Het vertrouwen in de overheid of daaraan gerelateerde dan wel daarmee geassocieerde instanties is volstrekt verdwenen. De steeds veranderende invulling van de uitvoeringsorganisatie Nationaal Coördinator Groningen in combinatie met wijzigingen van de regelgeving hebben geleid tot onduidelijkheid en verdeeldheid, zelfs tussen woningcorporaties.

Door de vele betrokken partijen en meervoudig opdrachtgever- dan wel eigenaarschap kan de corporatie in veel gevallen alleen maar volgend zijn op het wisselende en incongruente rijksbeleid. Strategisch gezien heeft dit in de achterliggende periode vaak tot een uitzichtloosheid geleid, die verlamme heeft gewerkt voor wat betreft het toekomstbestendig wonen. De rol van WSW en Aw is wel begrijpelijk, maar wordt door de woningcorporatie dikwijls ervaren als bureaucratisch met weinig compassie en inlevingsvermogen.

Er breken betere tijden aan door de beschikbaarheid van grote sommen geld in de procedure die tegen de NAM loopt, waarbij zich onmiddellijk een andere problematiek aandient als gevolg van de krimp in de regio en het wegtrekken van arbeidspotentieel. Het weer opnieuw opbouwen van specifieke kennis en het opnieuw berekenen van de toekomstbestendigheid van woningen zal heel veel tijd vergen in een nog steeds onbestendig politiek klimaat.

1.4 Integrale scorekaart

Presteren naar opgaven en ambities												
	Thema									gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
Prestaties in het licht van de opgaven	6	6	7	7	6	7	6	6	7	6,4	75%	6,6
Ambities in relatie tot de opgaven										7	25%	
Presteren volgens belanghebbenden												
	Thema									gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
Maatschappelijke prestaties	7,4	6,8	6,5	6,8	6,3	5,8	6,4	6,5	6,0	6,5	50%	6,8
Relatie en communicatie										7,5	25%	
Invloed op beleid										6,5	25%	
Presteren naar vermogen												
										gemiddelde	weging	eindcijfer
Vermogensinzet										7	100%	7
Governance												
										gemiddelde	weging	eindcijfer
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming								8	7,5	33%	7,7
	Prestatiesturing								7			
Maatschappelijke rol RvC									8	33%		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie								7	7,5	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. Het woningbouwprogramma
2. Betaalbaarheid en beschikbaarheid
3. Energiezuinige huurwoningvoorraad
4. Aardbevingsproblematiek
5. Wonen met zorg & ouderenhuisvesting
6. Huisvesting starters
7. Samenwerking in aanpak particuliere voorraad
8. Leefbaarheid
9. Financiën en organisatie

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 Woongroep Marenland over de periode 2015-2018 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats in april 2019.

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

Presteren naar Opgaven en Ambities: 6,6

Woongroep Marenland is een gedreven corporatie die - ondanks de complexe grillige context als gevolg van het aardbevingsdossier - van harte doet wat ze belooft. Dit blijkt uit de prestaties van Woongroep Marenland ten aanzien van de negen thema's: woningbouwprogramma, betaalbaarheid en beschikbaarheid, energiezuinige huurwoningvoorraad, aardbevingsproblematiek, wonen met zorg & ouderenhuisvesting, huisvesting starters, samenwerking in aanpak particuliere voorraad, leefbaarheid en financiën en organisatie. Deze thema's zijn regionaal afgesproken en van toepassing in alle gemeenten waar Woongroep Marenland werkzaam is. Alle onderdelen scoren een voldoende (6) tot een ruim voldoende (7). Er zijn geen echte uitschieters naar boven en geen uitschieters naar beneden. Een opvallende prestatie van Woongroep Marenland is dat zij van een probleem ook een kans maakt; zo is samenwerking gezocht met alle relevante partijen bij de ontwikkeling van een gezamenlijke overall-visie, hetgeen tot uitdrukking is gekomen in een sterk gedragen ondernemingsplan. Ook ten aanzien van specifieke locaties zoals bijvoorbeeld de zogenaamde Business Case 't Zandt, weet Woongroep Marenland (in dit geval zelfs ook nog inclusief het verwerken van een tegenvaller) de partijen snel bijeen te brengen.

Presteren volgens Belanghebbenden: 6,8

Woongroep Marenland wordt door haar belanghebbenden getypeerd als betrokken, eigenzinnig, vriendelijk en betrouwbaar. De belanghebbenden van Woongroep Marenland zijn over het algemeen ook tevreden over de prestaties van Woongroep Marenland en geven daarvoor ook een ruim voldoende (6,8). De belanghebbenden zijn ook op de negen bovengenoemde thema's bevroegd.

De gegeven beoordelingen zijn niet zo vlak als bij presteren naar opgaven en ambities, maar zitten ook vrijwel allemaal rond de 7. Er is één negatieve uitzondering op dit patroon: de prestatie ten opzichte van het thema 'Huisvesting starters' scoort slechts een 5,8. Positieve uitschieter daarentegen is hoe Woongroep Marenland presteert ten aanzien van de aardbevings-problematiek (8,0). De relatie en communicatie scoren ruim voldoende tot goed. Het varieert van een 6,7 (huurders) en tot een 8,3 (overige belanghebbenden). De gemeenten zitten er tussen in met een 7,5. Ook bij de tevredenheid over de mate van invloed zijn redelijke verschillen te zien, alhoewel het gemiddelde cijfer een 6,5 is. De gemeenten zijn tevreden (7,5), de huurders niet helemaal (5,3) en hier zitten de overige belanghebbenden er tussen in met een ruim voldoende beoordeling (6,7).

De huurders geven onder meer als verbeterpunten mee: meer transparantie en de kwaliteit van het overleg vooraf. Woongroep Marenland scoort een 7,4 voor haar reputatie. Hoger dan gemiddeld scoren de bewondering en het respect, visie en leiderschap in zijn algemeenheid en het nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid. Het beeld is dat de corporatie goede vooruitzichten heeft voor de toekomst. Lager dan het gemiddelde scoren het ontwikkelen van nieuwe en innovatieve producten en diensten, wat de commissie de retorische vraag heeft ontlokt of de bijzondere opgave ook niet om bijzondere (innovatieve organisatorische of technische) oplossingen vraagt.

Presteren naar Vermogen: 7

Woongroep Marenland scoort ruim voldoende als het gaat haar vermogensinzet. De beperkte resultaten die de kleine corporatie Woongroep Marenland tot dusverre realiseert onder deze extreme omstandigheden, het verlagen van de streefhuren en de bewuste keuze om niet-daeb bezit af te stoten, zijn onder meer onderbouwing van deze positieve beoordeling.

Governance: 7,7

Qua governance heeft Woongroep Marenland haar zaken goed op orde. Hier blijkt ook uit de gegeven waarderingen de drive en kwaliteit van de corporatie en haar raad van commissarissen: overal wordt voldaan aan de ijkpunten en een aantal pluspunten is toegekend. Er is bewondering voor het voortdurend streven naar en creëren van draagvlak voor het realiseren van de doelstellingen van Woongroep Marenland ondanks de stress en grilligheid in het aardbevingsdossier. Woongroep Marenland zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De raad van commissarissen heeft zich een voorbeeld getoond van stuurmanskracht bij slecht weer.

1.6 SWOT

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

Zwakte	Sterkte punten
<ul style="list-style-type: none"> Schaal in relatie tot de opgave; tekort in capaciteit? Reguliere processen van onderhoud en verbetering opgehangen aan versterkingsopgave “Going concern” dreigt uit zicht te raken Innovatie Leeftijdsopbouw organisatie (30% binnen 5 jaar weg) 	<ul style="list-style-type: none"> Kansen zien in koppeling aardbevingsdossier met thema als verduurzaming en krimp Positiebepaling: “er zijn voor bewoners” Meedenken en ontwikkelen Op samenwerking gericht Ondernemingsplan en proces van totstandkoming Adviesrol raad van commissarissen: goede sparringpartner
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> Koppelen van krimp – verduurzaming – veiligheid - leefbaarheid Ketenoverleg met belanghebbenden serieus inhoud en vorm geven Samenwerking collega corporaties Differentiatie in beleid in woningmarktregio Samenwerking met zorg en welzijn partijen 	<ul style="list-style-type: none"> Besluitvorming bij overheid: ondoorzichtig en steeds wijzigend

2 Woongroep Marenland

Woongroep Marenland is een actieve woningcorporatie in het noordoosten van de provincie Groningen, ontstaan door een fusie op 1 januari 2002 tussen de Christelijke Woningstichting Patrimonium te Appingedam en de Christelijke Woningstichting Het Hoogeland te Uithuizermeeden. Woongroep Marenland is een stichting met de



status van ‘toegelaten instelling volkshuisvesting’ met een toelating in de gemeenten Appingedam, Bedum, De Marne, Delfzijl, Eemsmond¹, Loppersum, Ten Boer en Winsum en werkzaam binnen het juridische kader van o.a. de Woningwet en het Besluit Beheer Sociale Huursector.

Woongroep Marenland bezit ruim 2.900 verhuureenheden, bedrijfsonroerend goed en garages/parkeerplaatsen in de gemeenten Delfzijl, Eemsmond, Appingedam en Loppersum (DEAL); 67% van haar bezit ligt in de gemeente Appingedam en

33% in de omliggende gemeenten en dorpen.. Het woningbezit ligt volledig in het prioritair gebied van de aardbeving. In het DEAL-gebied zijn zeven woningcorporaties actief, die gezamenlijk eigenaar zijn van circa 32% van de woningvoorraad. Woongroep Marenland bezit 24% van de totale huurvoorraad.

Bij Woongroep Marenland werken structureel ongeveer 25 medewerkers aan het beheren, verhuren en ontwikkelen van onze woningen in de Eemsdelta. Voor het aardbevingsdossier is de organisatie met 6 medewerkers uitgebreid. De statutaire vestigingsplaats is Prof. Cleveringaplein 1 te Appingedam. Woongroep Marenland is bij de Aedes benchmark ingedeeld in grootteklasse S (2500-500 vhe). Op “Groningenuurt.nl” is het woningaanbod van Woongroep Marenland en 5 andere corporaties uit de provincie Groningen te vinden.

De missie van Woongroep Marenland (ondernemingsplan 2015-2018):

“Woongroep Marenland maakt goed en betaalbaar wonen mogelijk. Wij doen dat vooral voor mensen die niet zelfstandig in hun wonen kunnen voorzien”.

Geactualiseerde visie (ondernemingsplan 2019-2022):

“Mét de bewoners en maatschappelijke partners geven we vorm aan de toekomst van de kernen in ons deel van Groningen. Huurders wonen in een goede, veilige, duurzame en betaalbare huurwoningen. Er zijn voldoende passende woningen voor de doelgroep in het werkgebied van Woongroep Marenland. Huurders wonen in een prettige en leefbare omgeving.”

Naast de aardbevingsproblematiek spelen bevolkingskrimp, de toenemende vergrijzing en de (grote) sociaal-economische problematiek in de regio.

¹ Gemeente Eemsmond is per 1 januari 2019 gefuseerd met De Marne, Bedum en Winsum tot de gemeente Het Hogeland

Woongroep Marenland werkt samen met Huurdersvereniging de Maren. Andere belangrijke maatschappelijke partners zijn onder meer Cosis (zorgorganisatie voor mensen met een verstandelijke en/of psychische beperking, in 2018 ontstaan door een fusie van Novo en Promens Care), ASWA-Welzijn (brede welzijnsorganisatie actief in de gemeente Appingedam en omliggende gemeenten) en SW&D (Buurtbemiddeling).

Met collega-corporaties werkt Woongroep Marenland samen in C14-verband, het samenwerkingsverband van woningcorporaties die actief zijn in en rondom het gaswinningsgebied. Specifiek voor het samenwerken aan de aardbevingsproblematiek komen daar nog de nodige partijen bij: zoals onder meer de Nationaal Coördinator Groningen en het Centrum Veilig Wonen.

De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Het interne toezicht wordt uitgevoerd door de raad van commissarissen bestaande uit 5 leden, waarvan 2 leden op voordracht van de huurdersvereniging. Bij Woongroep Marenland waren ultimo 2018 31 medewerkers in dienst, het aantal formatieplaatsen bedroeg 23,7.

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

3.1 Beoordelingskader

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

De opgaven en de geleverde prestatie zijn gedetailleerd weergegeven in de Prestatiemonitor, die als bijlage is bijgevoegd. De Prestatiemonitor bevat gedetailleerde informatie in aanvulling op de in onderstaande paragrafen beschreven beoordeling van de visitatiecommissie.

3.2 Beschrijving van de prestatieafspraken

Woongroep Marenland is actief in de vier gemeenten Appingedam, Delfzijl, Eemsmond en Loppersum. Met deze gemeenten had Woongroep Marenland ook prestatieafspraken voor een deel van de visitatieperiode, namelijk in 2017 en 2018. In de jaren 2015 en 2016 waren er geen prestatieafspraken, maar was er wel sprake van lokale afspraken die voortkwamen uit het Woon en Leefbaarheidsplan I (WLP I). Dit plan leidde tot een regionaal prestatiekader waarin per thema beschreven is wat belangrijk was voor de regionale woningmarkt. Dit laatste werd dan weer vertaald naar lokale afspraken. In het WLP is sprake van een samenwerking van gemeenten, corporaties en huurdersadviesgroepen in het Eemsdelta gebied. Het WLP I is recentelijk opgevolgd door een tweede WLP. In de ogen van de visitatiecommissie is hier materieel wel sprake van afspraken tussen verschillende partijen die materieel overeenkomen met wat de wetgever onder prestatie afspraken verstaat maar afwijken in breedte, procesgang en aantal partijen dat bij het WLP was betrokken. De visitatiecommissie begrijpt dat in 2015 door alle partijen de voorrang is gegeven aan de uitwerking van dit WLP I en niet aan de in de Woningwet genoemde prestatie afspraken. In algemene zin kan geconstateerd worden dat de vanaf 2017 gemaakte prestatieafspraken aan scherpere kunnen winnen: ze zijn nu nog algemeen geformuleerd en zijn niet echt SMART in ambities en realisaties. Positief is dat alle partijen zich bewust zijn van het zoekproces en dat het aardbevingsdossier tot nu toe alles overheerste.

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

1. Het woningbouwprogramma
2. Betaalbaarheid en beschikbaarheid
3. Energiezuinige huurwoningvoorraad
4. Aardbevingsproblematiek
5. Wonen met zorg & ouderenhuisvesting
6. Huisvesting starters
7. Samenwerking in aanpak particuliere voorraad
8. Leefbaarheid
9. Financiën en organisatie

Deze 9 thema's komen bij alle vier de gemeenten terug in de prestatie afspraken. Voor alle corporaties zijn rijksprioriteiten benoemd waarvan corporaties geacht worden deze in hun bod op de woonvisie (en dus in de prestatieafspraken) te betrekken. Een corporatie moet de rijksprioriteiten verplicht in overweging nemen, maar zij kan wel, mits goed onderbouwd en in overleg met gemeente en huurdersorganisatie,

besluiten dat er voor één of meer rijksprioriteiten lokaal geen prestaties worden geleverd.

De vier rijksprioriteiten voor de periode 2015 t/m 2018 zijn Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep; realisatie van een energiezuinige woningvoorraad; huisvesting van urgente doelgroepen en wonen met zorg en ouderenhuisvesting. De rijksprioriteiten zijn in de gemaakte prestatieafspraken opgenomen.

Daarnaast is er een regionaal woonconvenant van toepassing op de prestaties van Woongroep Marenland. Ook deze afspraken zijn opgenomen in de prestatieafspraken.

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

3.3 Relevante ontwikkelingen

Naast het aardbevingsdossier dat uitgebreid door de commissie is behandeld in de recensie speelt nog dat het regionale woningmarktgebied te maken heeft met krimp. In het kader van het ontwikkelde Woon- en Leefbaarheidsplan (WLP) wordt in de gaten gehouden in hoeverre doelstellingen uit dit WLP bereikt worden. De ontwikkelingen worden gemonitord. Aan het begin van de visitatieperiode was bereikt dat tussen gemeenten, corporaties en zorg en onderwijsinstellingen onderling sprake zou zijn van een verbeterde kwaliteit van registraties. Dat is gelukt. Eind 2014 was duidelijk dat de krimp in huishoudens later in de tijd verwacht werd dan waarmee in het WLP rekening was gehouden. Met name Appingedam blijkt goed op koers te liggen in verbetering van de voorraad door sloop en nieuwbouw. De leegstand was begin 2014 circa 5%. Het aantal winkels daalde en de leegstand in de detailhandel nam toe. Niet onbelangrijke thema's daarnaast zijn de herstructurering van onderwijsvoorzieningen en de bereikbaarheid van het openbaar vervoer. Het eerste verloopt gestaag, het tweede is verminderd. Het is tegen deze achtergrond dat Woongroep Marenland haar investeringen moet afwegen. Zij probeert dat te doen door in haar plannen de veiligheidsproblematiek uit het aardbevingsdossier te koppelen met de aanpak van de krimp en de opgave op het gebied van de duurzaamheid. Door de trage besluitvorming in het aardbevingsdossier en soms ook het grillige verloop ervan door wijzigingen in normstellingen door de overheid, is bij Woongroep Marenland pas recent duidelijkheid ontstaan over wanneer concreet grote aantallen woningen en wijken aangepakt kunnen worden. Het verloop van het gehele besluitvormingsproces is door alle betrokkenen die de visitatiecommissie gesproken heeft, als uitermate onbevredigend beschouwd. Men wist nauwelijks waar men aan toe was en men kreeg het gevoel speelbal te zijn in een groter maar niet te bevatten geheel. De visitatiecommissie heeft groot respect voor de wijze waarop bestuur, werkorganisatie en raad van commissarissen met dit gegeven hebben weten om te gaan en hoe zij zich continu bewust zijn van wat dit voor haar huurders betekent. Door Woongroep Marenland worden de belangen van haar huurders consequent voorop gesteld in de belangenafweging. Dat beeld bestaat ook bij andere partijen dat Woongroep Marenland een duidelijke positiebepaling heeft gekozen.

3.4 Beoordeling van de kwaliteit van de prestatieafspraken

De kwaliteit van de prestatieafspraken wordt aan de hand van diverse aandachtspunten besproken.

Compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken

In de prestatieafspraken wordt een veelheid aan onderwerpen genoemd waaronder ook de specifieke problematieken in het gebied zoals de krimp en de aardbevingsproblematiek en daaruit voortvloeiende veiligheidseisen.

Sommige afspraken zijn concreet, maar de meeste afspraken zijn echter erg algemeen van aard en gericht op de gezamenlijke woningcorporaties. De afspraken lijken dan ook meer op inspanningsverplichtingen dan op concrete resultaatgerichte verplichtingen. Dat verbetering mogelijk is, blijkt ook uit het volgende.

Tijdens een bestuurlijk overleg op 5 september 2018 is door de betrokken partijen over de prestatieafspraken in de gemeente Appingedam afgesproken dat er focus aangebracht moet worden in de prestatieafspraken en dat de prestatieafspraken realistisch moeten zijn. Er is afgesproken dat de uitkomsten van het woningmarktonderzoek die ultimo 2018 beschikbaar komen, in 2019 gebruikt worden voor de afspraken over betaalbaarheid en de toekomstige woningvoorraad.

Inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen

Uit de stukken blijkt dat de gemeenten en de corporaties in de Eemsdelta (gemeenten Loppersum, Delfzijl, Eemsmond en Appingedam) zich bewust zijn van de noodzaak tot samenwerking. Dat heeft geresulteerd in het Regionaal Prestatiekader Eemsdelta 2015-2020. Op lokaal niveau wordt dit vertaald naar prestatieafspraken per gemeente. Woongroep Marenland heeft nauw samengewerkt met de gemeente Appingedam en collega corporatie Groninger Huis bij de totstandkoming van de stadsvisie. De stadsvisie is begin 2019 vastgesteld.

Betrokkenheid van partijen

Uit de stukken is niet gebleken dat andere partijen zijn betrokken bij het maken van de prestatieafspraken. Woonzorg Nederland is betrokken bij de totstandkoming van de prestatieafspraken.

De actualiteit van de prestatieafspraken

Jaarlijks vindt er evaluatie en actualisatie plaats en worden de prestatieafspraken bezien op actualiteit, uitdaging en realisatiemogelijkheden. Deze vorm van monitoring komt de kwaliteit van de gemaakte afspraken ten goede.

Waardering van het tripartite overleg door de deelnemende partijen.

Woongroep Marenland is deelnemer in het driepartijenoverleg samen met de gemeenten en de huurdersvertegenwoordiging De Maren. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken.

Aan alle deelnemers van het driepartijenoverleg is in de enquête gevraagd hun waardering te geven aan deze samenwerking. De samenwerking wordt zodoende vanuit de 3 perspectieven gewaardeerd met cijfers (woningcorporaties, gemeenten, huurderorganisaties). Het bestuur en management van Woongroep Marenland heeft dus zelf ook de samenwerking beoordeeld. Zo is een evenwichtig beeld ontstaan. Want de resultaten zijn afhankelijk van de prestaties van de corporatie, maar ook van de andere partners. Het is interessant om te zien hoe iedere deelnemer van de samenwerking de kwaliteit van het netwerk beoordeelt. In de enquête is hiervoor gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken"¹. Let op, het betreft in deze subparagraaf dus de beoordeling van de deelnemende partijen, niet de beoordeling van de visitatiecommissie.

Uit de enquête komt het volgende beeld (het beeld volgens de belanghebbenden zelf):

- De gemiddelde waardering voor de samenwerking is een 7,6. De scores van de verschillende partijen lopen niet zo veel uit elkaar. De gemeenten scoren overall met een 7,8 wel hoger dan de huurdersorganisatie die een 6,5 scoort. De woningcorporaties scoren met een 8,4 weer iets hoger dan de gemeenten.

¹ Sterke Netwerken, Pieterjan van Delden, Uitgeverij Van Gennep BV, 2009, zie voor een nadere toelichting in de bijlagen.

- Opvallend is wel dat Woongroep Marenland op bijna alle punten een hogere waardering geeft dan alle andere partijen. Uitzonderingen daarop zijn het voeren van de regie door de overheid en het hebben van pionierskwaliteiten bij medewerkers om veranderingen in te zetten. Op die twee onderdelen heeft Woongroep Marenland juist een lager cijfer gegeven dan andere partijen.
- Bij gemeenten valt de lage waardering met het cijfer 5 op voor de constante aandacht die de verdere samenwerking heeft. De gemeenten benadrukken het belang van constante aandacht voor de verdere samenwerking dus relatief sterk ten opzichte van de andere partijen. Voor het overige vertonen de cijfers een vrij harmonieus beeld met weinig opvallende afwijkingen.

Er is door de visitatiecommissie ook gevraagd wat er in de samenwerking verbeterd zou kunnen worden.

- Door de huurdersorganisatie is aangegeven dat zij vindt dat er sprake moet zijn van meer openheid en meer vertrouwen. Ook het beter plannen en agenderen worden genoemd naast een grotere gelijkwaardigheid. Een eigen bijdrage in de verbetering zien de huurdersorganisaties in het aanstellen van een onafhankelijk adviseur om daarmee een betere input en grotere betrokkenheid te verkrijgen.
- Vanuit de collega corporaties wordt gepleit voor het tijdig delen van gewijzigde inzichten. In hun ogen is sprake van het nog al eens wijzigen van standpunten. Het ontwikkelen van een gezamenlijke woonvisie wordt bepleit om vervolgens in goede onderlinge afstemming te beslissen wie welke investeringen doet. Als inzet voor verbetering worden genoemd het meer over en weer managen van verwachtingen, het verbeteren in de ondersteuning, het delen van informatie, een grotere openheid en daarmee bijdragen aan de gewenste synergie.
- Woongroep Marenland geeft zelf aan de samenwerking met en kwaliteit van de huurdersvereniging te willen verbeteren. Zij wil daartoe meer tijd vrijmaken, de relatie verbeteren en de huurdersvereniging helpen bij de benodigde kennisontwikkeling. De gemeente Delfzijl geeft duidelijk aan zich te willen blijven inzetten op overleg, inspraak en participatie en het implementeren van gezamenlijke werkprocessen.

Overige relevante zaken

Van belang is het eerder genoemde WLP dat onder andere inzet op het ontwikkelen van nieuwe woonconcepten voor ouderen, het verdunnen van de particuliere woningvoorraad, het transformeren van de woningvoorraad en het benutten van koppelkansen. Het Woon- en Leefbaarheidsplan is het plan van 35 partijen in de regio Eemdelta; gemeenten, woningcorporaties, zorgpartijen en onderwijsinstellingen. Het heeft als startpunt de dreigende problematiek van leegstand, verschraving van de leefbaarheid, verloedering van de leefomgeving en segregatie, als gevolg van de bevolkingsdaling in de regio. Het geeft de regionale visie weer en vormt het beleidskader voor het begeleiden van de ruimtelijke, programmatische en sociale veranderingen in de regio Eemdelta. Het WLP beschrijft en biedt oplossingen en geeft de ontwikkelingsrichting weer voor de gevolgen van de bevolkingsdaling, de ontgroening en vergrijzing, op het vlak van woningbouw, zorg en welzijn, onderwijs en detailhandel.

Het krijgt een vervolg in het Uitvoeringsprogramma en is de start van een cyclus van plannen – controleren en bijstellen (Plan-Do-Check-Act), middels monitoring (jaarlijks), woningmarktonderzoek (voorafgaand aan actualisatie) en actualisatie van het plan (vijfjaarlijks). Het WLP is uitgangspunt m.b.t. ontwikkelingen op de woningmarkt. Dit afsprakenkader is eerst in 2017 vertaald naar in de Woningwet 2015 geregelde zaken rond prestatie afspraken. Er waren dus wel lokale afspraken gebaseerd op een regionaal kader, maar die kregen niet de term prestatieafspraken zoals bedoeld in de Woningwet 2015. Voor de herstructurering van de woningvoorraad is een uitvoeringsprogramma opgenomen dat indicatief is.

Wederkerigheid van de prestatieafspraken en oordeel visitatiecommissie

Over het algemeen blijkt uit de prestatieafspraken dat de corporaties en gemeenten zich goed bewust zijn van de noodzaak tot samenwerking en dat de specifieke problematiek van het gebied alleen door gezamenlijkheid kan worden opgelost. Dat blijkt ook uit de wederkerigheid in de afspraken. De visitatiecommissie kan zich niet aan de indruk onttrekken dat de wederkerigheid vanuit de kant van de gemeenten wel steviger kan worden aanzet. Gemeenten lijken meer te vragen dan te bieden terwijl ze daarnaast ook nog in een opdracht gevende rol staan in

de aanpak van het verbeteren van de veiligheid. Waar Woongroep Marenland inzet op het koppelen van de veiligheid aan bijvoorbeeld de verduurzaming, zetten Rijk en gemeenten weer meer nadrukkelijk in op de veiligheid. De prestatie afspraken zijn meer dan de inzet op veiligheid cq de versterkingsopgave. Lastig bij dit alles is in de ogen van de visitatiecommissie dat de bewoners letterlijk en figuurlijk aan het eind van de rit lijken te staan. Zij hebben nog weinig vertrouwen in de officiële instanties. De visitatiecommissie vindt de inzet van Woongroep Marenland richting bewoners opmerkelijk en mooi. Zij kiest uitdrukkelijk voor het belang van haar bewoners. De bewoners geven zelf aan dat in ieder geval de communicatie beter kan, ook rond de prestatie afspraken, zowel van de overheid als de corporatie. De visitatiecommissie deelt dat oordeel.

De huurdersvereniging geeft aan dat men de procesgang om te komen tot prestatie afspraken goed vindt in de gemeenten Loppersum, Delfzijl en Het Hoge Land, maar dat dit in Appingedam beter kan. Ze hebben daar wel het gevoel serieus genomen te worden maar in hun oordeel loopt “versterking” en het maken van prestatie afspraken teveel door elkaar. De gemeenten geven aan tevreden te zijn met zowel de procesgang als de inhoud van de gemaakte afspraken met de kanttekening dat het belang van Woongroep Marenland in Delfzijl beperkt is door de omvang van het bezit van 50 voornamelijk op ouderen gerichte woningen in 3 dorpen. Overigens is men wel tevreden over de inzet in de gesprekken en de realisering daarvan. In Loppersum gaat men over tot het maken van tweejaarlijkse afspraken op hoofdlijnen in verband met de komende gemeentelijke herindeling. Zowel Loppersum als Appingedam realiseren zich de druk vanuit de versterkingsopgave waardoor in programma en tijd geschoven kan worden. Zij vinden dit een lastig effect maar zijn vol lof over de samenwerking met Woongroep Marenland.

3.5 Beoordeling feitelijke prestaties

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

Thema 1: Het woningbouwprogramma

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De feitelijke prestaties op dit thema evenaren in belangrijke mate de prestatieafspraken. Hiermee voldoet de corporatie aan de eisen voor een 6.

Het werkgebied van Woongroep Marenland kenmerkt zich door een sterke verbondenheid met de discussies rondom de aardbevingen en de effecten daarvan op de woningmarkt en de woningen. Dat is ook opgenomen in de prestatieafspraken. Dat daardoor projecten in een bredere context beschouwd worden, is logisch en dus ook dat sommige voorgenomen activiteiten of prestaties in de tijd wat verschuiven. Dit speelt vooral in Loppersum. Daarnaast zijn er ook diverse projecten die wel conform planningsafspraken afgemaakt worden zoals de bouw van 28 levensloopbestendige woningen in Appingedam en de aanpak van het vernieuwingsplan Opwierde Zuid, eveneens in Appingedam. Voor de gemeente Loppersum geldt dat een aantal zaken is doorgeschoven in afwachting van onder meer een versterkingsadvies van de National Coördinator en worden resp. zijn in 2019 opgepakt. De afspraken in de gemeente Eemsmond zijn gerealiseerd.

Thema 2: Betaalbaarheid en beschikbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De feitelijke prestaties op dit thema evenaren in belangrijke mate de prestatieafspraken. Hiermee voldoet de corporatie aan de eisen voor een 6.

Conform de staatssteunregeling wees Woongroep Marenland meer dan 90% van de vrijgekomen woningen toe aan huishoudens met een gemaximeerd inkomen (in 2015 – 96%, in 2016 – 95%, in 2017 – 96% en in 2018 – 96%).

Ook is Woongroep Marenland net als alle andere corporatie gehouden aan het passend toewijzen. Vanaf 2016 moeten huishoudens met recht op huurtoeslag een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken. Woongroep Marenland realiseerde dit met 95% en 96% in respectievelijk 2017 en 2018).

De jaarlijkse huurverhoging blijft in 3 van de 4 jaren in de visitatieperiode binnen de kaders die het Rijk daarvoor heeft gesteld (alleen in 2017 is de gemiddelde huurverhoging hoger).

De afspraken die lokaal gemaakt zijn, zijn overwegend procesmatig van aard. Het grootste deel wordt conform de afgesproken plannings uitgevoerd.

Thema 3: Energiezuinige huurwoningvoorraad

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De feitelijke prestaties op dit thema evenaren in belangrijke mate de prestatieafspraken. Hiermee voldoet de corporatie aan de eisen voor een 6.

De landelijke afspraak is dat het bezit van woningcorporaties eind 2020 gemiddeld label B heeft. Woongroep Marenland heeft lokaal de afspraken dat dit in het licht wordt gezien van de versterkingsoperaties. Wat dat precies betekent voor de algemene taakstelling, is daarmee nog niet helemaal duidelijk. Maar tegelijkertijd heeft het bezit van Woongroep Marenland voor ruim 70% van haar woningen een groen label (C of hoger). Label B of hoger is bij ruim 32% van de woningen aan de orde. In de vier jaren van de visitatieperiode is er een goede ontwikkeling waar te nemen.

Ook zijn lokaal afspraken gemaakt over de inzet van energiecoaches voor huurders. Die afspraken worden netjes nagekomen. Omdat alle in dit kader met de 4 gemeenten gemaakte afspraken alle gerealiseerd zijn, geeft de visitatiecommissie een pluspunt. De verduurzaming is gekoppeld aan de versterkingsopgave.

Thema 4: Aardbevingsproblematiek

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De feitelijke prestaties op dit thema evenaren in belangrijke mate de prestatieafspraken. Hiermee voldoet de corporatie aan de eisen voor een 6.

Met de vier gemeenten is afgesproken dat kansen gezocht worden om versterking te combineren met andere ingrepen aan de woningen (zoals verduurzaming en planmatig onderhoud). De versterkingsoperatie wordt echter vooral bepaald door het inspectieprogramma en de bestuurlijke keuzes in het aardbevingsdossier. Tot en met 2019 is versterken vertaald in sloop/nieuwbouw, waarbij Woongroep Marenland een voortrekkersrol heeft gespeeld en gemaakte afspraken over de aanpak succesvol en met resultaat ter discussie heeft gesteld.

De commissie geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen:

- Woongroep Marenland speelt een door alle partijen erkende voortrekkersrol in het aardbevingendossier
- Bij de keuzes die Woongroep Marenland maakt, staan de belangen van haar huurders steeds centraal en zowel de corporatie als huurdersvertegenwoordiging De Maren weten dat ook.

Thema 5: Wonen met zorg & ouderenhuisvesting**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

De feitelijke prestaties op dit thema evenaren in belangrijke mate de prestatieafspraken. Hiermee voldoet de corporatie aan de eisen voor een 6.

De afspraken met de vier gemeenten in 2017 en 2018 richtten zich alleen op het inzichtelijk maken van de omvang en de wensen van de specifieke doelgroep. Eventuele woningaanpassingen worden ook meegenomen in het versterkingsprogramma.

Thema 6: Starters**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

De feitelijke prestaties op dit thema evenaren in belangrijke mate de prestatieafspraken. Hiermee voldoet de corporatie aan de eisen voor een 6.

Ook bij dit thema richtten de afspraken met de vier gemeenten zich vooral op het inzichtelijk maken van de wachtlijst en de slaagkans voor starters. Gezamenlijk wil men komen tot een optimalisatie van de communicatie en de organisatie zodat de slaagkans voor jongeren vergroot wordt.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt omdat deze afspraken door Woongroep Marenland ook daadwerkelijk gerealiseerd zijn.

Thema 7: Samenwerking in aanpak particuliere voorraad**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

De feitelijke prestaties op dit thema evenaren in belangrijke mate de prestatieafspraken. Hiermee voldoet de corporatie aan de eisen voor een 6.

Met de drie gemeenten Appingedam, Loppersum en Eemsmond heeft Woongroep Marenland de afspraak dat het voor particuliere eigenaren (van voormalige corporatiewoningen) mogelijk wordt om mee te liften bij verduurzamingsmaatregelen. Door de versterkingsoperatie is woningverbetering gericht op sloop nieuwbouw. Particulieren hebben mee kunnen doen met de aanpak van Woongroep Marenland. De mate waarin dit succesvol zal zijn, moet de komende jaren duidelijk worden. De Aw heeft inmiddels aangegeven dat zij geïnformeerd is over de ondersteuning. De uitvoering gaat nu over naar de aannemer en Aw is daarmee akkoord.

Thema 8: Leefbaarheid**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

De feitelijke prestaties op dit thema evenaren in belangrijke mate de prestatieafspraken. Hiermee voldoet de corporatie aan de eisen voor een 6.

In Appingedam is een leefbaarheidsfonds. Initiatieven van huurders die daarin passen, worden ondersteund. De afspraken met Eemsmond zijn door het aardbevingsdossier uitgesteld tot 2019 (betrof plan van aanpak voor diverse gebieden en kernen). Met Loppersum zijn afspraken gemaakt (en uitgevoerd) met betrekking tot het Tweede Kansbeleid.

Thema 9: Financiën en organisatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De feitelijke prestaties op dit thema evenaren in belangrijke mate de prestatieafspraken. Hiermee voldoet de corporatie aan de eisen voor een 6. De benaming lijkt overigens wat misleidend: het lijkt niet om een maatschappelijke prestatie te gaan, maar in de praktijk blijken onder dit onderdeel naast afspraken over de WOZ waarderingen vooral te gaan over de huisvesting van vergunninghouders en over de mogelijkheden van bewoners met het krijgen van een 2^e kans na geconstateerde problemen die o.m. tot uitzetting hebben geleid. Vandaar dat de commissie dit punt heeft meegewogen: het is een inhoudelijk en volkshuisvestelijk onderdeel van de prestatieafspraken..

De commissie komt tot een pluspunt omdat alle afspraken met de 4 gemeenten ook gerealiseerd zijn. Dat betreft zowel de uitwisseling van gegevens en het Tweede Kansbeleid te doen slagen als de problematiek van de huisvesting van vergunninghouders. Woongroep Marenland verstrekt hen een urgentie. In totaal heeft Woongroep Marenland 59 vergunninghouders een woning toegewezen conform de afspraken.

3.6 Beoordeling van de ambities

3.6.1 Beschrijving van de ambities

De ambities van Woongroep Marenland in de visitatieperiode zijn opgenomen in het Ondernemingsplan 2015-2018 en worden hieronder op hoofdlijnen weergegeven. Deze ambities betreffen de volgende onderdelen:

- A. Betaalbaarheid: tot uitdrukking komend in een woonlastenbenadering voor verschillende inkomensgroepen, een daarop afgestemd streefhurenbeleid en een advisering over relatie inkomen – huur;
- B. Leefbaarheid en participatie: tot uitdrukking komend in het zoeken van samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties en het stimuleren van huurders om zelf actief te worden in buurten;
- C. Duurzaamheid: tot uitdrukking komend in de gewenste labelling van de woningen, het inkoopbeleid en de eisen ten aanzien van de eigen bedrijfsvoering;
- D. Samenwerking in de regio: tot uitdrukking komend in o.a. een intensievere samenwerking met collega corporaties;
- E. Vastgoedstrategie: tot uitdrukking komend in het versterken van de leefbaarheid, klant gestuurde onderhoudsprocessen en aantallen te slopen en nieuw te bouwen woningen;
- F. Professionele organisatie willen zijn: tot uitdrukking komend in een optimalisatie van bedrijfsprocessen, waardering van de medewerkers en daling van de bedrijfslasten

In de opvolgende begrotingen (2016, 2017 en 2018) zijn de doelstellingen uit het Ondernemingsplan 2015-2018 (met een doorkijk naar de komende jaren) steeds geactualiseerd. Met name de nieuwe Woningwet (passend toewijzen; prestatieafspraken; DAEB/niet-DAEB; gewijzigde waardering) en het aardbevingsdossier (herstel programma H3V in combinatie met verduurzaming) hebben daarbij een prominente rol gespeeld.

3.6.2 Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Woongroep Marenland met een 7.

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

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op basis van de volgende overwegingen:

- Woongroep Marenland heeft in de ogen van de commissie goed gezien dat de noodzakelijke versterkingsopgave ook tot kansen kan leiden door deze te koppelen aan de aanpak van de aanwezige krimpproblemen en aan de verduurzamingsopgave. Die koppeling heeft Woongroep Marenland succesvol neergezet in haar beleid en ambities;
- Woongroep Marenland heeft in haar besluitvormingscycli een zodanige uitwerking van deze ambities dat snel en adequaat inspelen op veranderingen (lees kansen) ook mogelijk is;
- De bewustwording van dit gegeven is niet alleen een zaak voor bestuur en raad van commissarissen, maar is door(ge)drongen in de hele organisatie;

3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Hoe Woongroep Marenland van een probleem ook een kans maakt;
- De samenwerking die zij zoekt met alle relevante partijen en de ontwikkeling van een gezamenlijke visie;
- Totstandkoming van het nieuwe ondernemingsplan met inzet en betrokkenheid van veel partijen, intern en extern.

Verwonderpunten

- Het aardbevingsdossier overheerst wel alles terwijl er duidelijk behoefte is aan gedifferentieerd beleid in de regio;
- Rol en opstelling van de overheid en de NAM en de daaruit voortvloeiende vertragingen in besluitvorming op lokaal en regionaal niveau;
- De omvang van de versterkingsopgave en de steeds veranderende invulling van de uitvoeringsorganisatie en wijziging van regelgeving in relatie tot de omvang en slagkracht van Woongroep Marenland, terwijl de “reguliere bedrijfsvoering” ook gewoon doorgaat. Dit leidt tot duivelse dilemma’s in een onnodig lang en onduidelijk vorm te geven traject.

3.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 6,6 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: Het woningbouwprogramma	6	7
Thema 2: Betaalbaarheid en beschikbaarheid	6	
Thema 3: Energiezuinige huurwoningvoorraad	7	
Thema 4: Aardbevingsproblematiek	7	
Thema 5: Wonen met zorg & ouderenhuisvesting	6	
Thema 6: Huisvesting starters	7	
Thema 7: Samenwerking in aanpak particuliere voorraad	6	
Thema 8: Leefbaarheid	6	
Thema 9: Financieel en organisatorische aspecten	7	
Oordeel	6,4	7
Gewogen oordeel	6,6	

4 Presteren volgens Belanghebbenden

4.1 Beoordelingskader

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

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

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

4.2 Werkwijze

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

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

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

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

De beoordeling door de betrokken partijen over het functioneren van het overleg over de prestatieafspraken is in het vorige hoofdstuk beschreven.

4.3 Belanghebbenden in het werkgebied

Woongroep Marenland is werkzaam in de gemeenten Appingedam, Delfzijl, Eemsmond en Loppersum. De visitatiecommissie heeft met diverse belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevestigd. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Gemeenten

- *Appingedam*

Appingedam is een gemeente met ongeveer 13.000 inwoners. De gemeente bestaat uit de kernen Appingedam met een middeleeuws centrum onder meer bekend van de 'hangende keukens', Garreweer, Jukwerd, Laskwerd en Marsum, mogelijk bekend van haar rijksbeschermd stadsgezicht.

- *Delfzijl*

Delfzijl is een gemeente met ongeveer 24.000 inwoners. De gemeente bestaat naast de stad Delfzijl uit 13 dorpen en 24 buurtschappen. In 2021 zal de gemeente Delfzijl met Appingedam en Loppersum fuseren tot een nieuwe gemeente.

- *Eemsmond*

De gemeente Eemsmond was een van de grotere gemeenten van Nederland. De dorpskernen variëren van 75 tot ongeveer 5.600 inwoners per plaats. In de grootste kernen zijn eeuwenoude kerken, boerderijen, borgen, molens en huizen te vinden. Gemeente Eemsmond is per 1 januari 2019 gefuseerd met De Marne, Bedum en Winsum tot de gemeente Het Hogeland.

- *Loppersum*

Gemeente Loppersum is een gemeente met ongeveer 9.500 inwoners. De gemeente wordt vaak genoemd als epicentrum van de aardshokken als gevolg van de bodemdaling door de winning van aardgas.

Huurders

- *Huurdersvereniging de Maren*

Huurdersvereniging de Maren is opgericht in september 2014 en heeft tot doel het behartigen van de belangen van de huurders van Woongroep Marenland.

Zorg en Welzijnsinstellingen

- *Stichting Welzijn en Dienstverlening*

Maatschappelijk werk: welzijn en hulpverlening voor inwoners gemeenten Delfzijl, Appingedam en Loppersum (onder andere buurtbemiddeling).

- *Cosis*

Zorgorganisatie voor mensen met een verstandelijke en/of psychische beperking, in 2018 ontstaan door een fusie van Novo en Promens Care.

- *GGD Groningen*

GGD Groningen werkt aan de gezondheid, het welzijn en de veiligheid van alle inwoners van de provincie Groningen. Dit doet de GGD-Groningen namens alle Groninger gemeenten. Preventie en positieve gezondheid zijn daarbij belangrijke aandachtspunten.

- *ASWA- Welzijn*

Brede welzijnsorganisatie actief in de gemeente Appingedam en omliggende gemeenten.

Collega-corporaties

- *Groninger Huis*

Groninger Huis is een typische plattelandscorporatie met bezit in Noord- en Noordoost-Groningen. Zij verhuurt ruim 4.300 woningen in de gemeenten Appingedam, Midden-Groningen, Oldambt en Delfzijl.

- *Acantus*

Acantus is een woningcorporatie met een woningbezit van ongeveer 13.000 huurwoningen in Noordoost- en Oost-Groningen.

- *De Delthe*

Woningstichting De Delthe beheert 537 woningen en 11 garages in de woondorpen Warffum, Usquert, Kantens, Zandweer, Stitswerd, Rottum en Eppenuizen gelegen in de gemeente Eemsmond.

- *Stichting Uithuizer Woningbouw*

Stichting Uithuizer Woningbouw is als woningcorporatie werkzaam in de gemeente Eemsmond en uitsluitend in de kern Uithuizen. Ze verhuurt ruim 800 sociale huurwoningen, wat overeenkomt met circa 18% van de woningvoorraad in de kern Uithuizen.

- *Wierden en Borgen*

Woningstichting Wierden en Borgen is actief 'van Stad tot Wad'; zij bezit ongeveer 6.800 woongen. Het werkgebied bestaat uit de volgende gemeenten: Bedum, De Marne, Eemmond, Groningen, Loppersum, Ten Boer en Winsum.

Overige belanghebbenden

- *Wooncentrum Warfumburen*

Wooncomplex voor 55+ in Warffum. "Daar waar in het land sprake is van het in- oprichten van "knarrenhofjes" is dit jaren geleden door actieve dorpsgenoten reeds gerealiseerd door het bouwen van Warfumburen". En heeft op 29 april jl haar 25-jarig jubileum gevierd.

- *Dorpsbelangen Zeerijp*

Dorpsbelangen voert regelmatig overleg met de gemeente over bijvoorbeeld verkeersveiligheid, handhaven voorzieningen. Daarnaast organiseert de vereniging activiteiten in het dorp. Met een aantal inwoners is een Dorpsvisie ontwikkeld waaruit onder meer de werkgroepen Groen, Jeugd en Website zijn ontstaan.

- *Woongroep Uithuizen*

Groepswonen voorziening in Uithuizen. Complex Sintelberg, omgeving Menkemastaete, complex Havenweg / Cohenstraat.

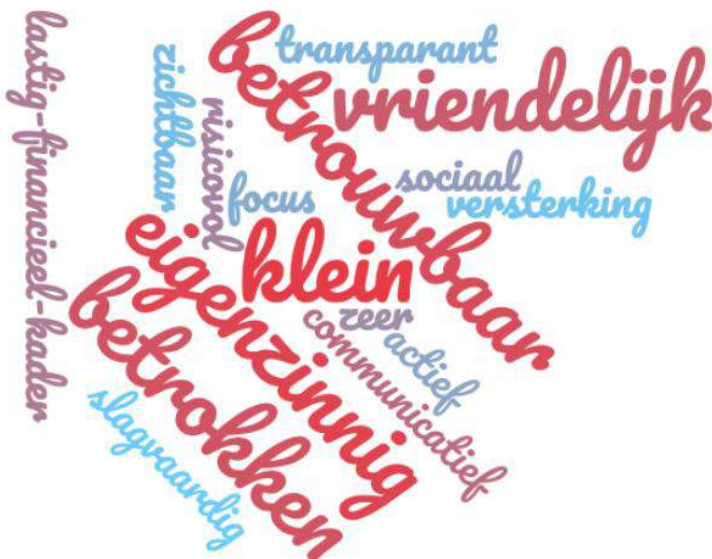
- *Nationaal Coördinator Groningen*

Nationaal Coördinator Groningen (NCG) is een samenwerking van 6 Groninger gemeenten in het aardbevingsgebied, provincie Groningen en Rijksoverheid. Zij heeft de regie op het aardbevingsbestendig maken van de huizen, gebouwen en infrastructuur (zoals wegen en dijken) in het aardbevingsgebied in de provincie.

4.4 Belanghebbenden over Woongroep Marenland

4.4.1 Typering van Woongroep Marenland

Aan de belanghebbenden is gevraagd Woongroep Marenland in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. Woongroep Marenland wordt door haar belanghebbenden getypeerd als betrokken, eigenzinnig, vriendelijk en betrouwbaar:



4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Woongroep Marenland

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 6,5

Het algemene beeld is dat Woongroep Marenland ruim voldoende tot goed presteert ten opzichte van de maatschappelijke opgave. Over de gehele linie is dit beeld consistent. Per thema kleuren we het beeld dat de belanghebbenden schetsen verder in:

Thema 1: Het woningbouwprogramma (7,4)

Gemeenten geven aan dat het upgraden van de kwaliteit van de woningvoorraad de grote uitdaging in dit gebied is. Dit vraagt om investeringen die lange tijd uitgesteld zijn, en die de gemeenten ook willen zien in hun gebied. Dit betekent ook het gesprek met dorpen aan gaan, die ieder een uniek eigen woonplan zouden willen maken. *“Woongroep Marenland staat daar voor open. De wens is er! Het is tegelijkertijd wel spannend, wordt soms ook nee zeggen.”*

De huurdersvereniging is op zich tevreden over het woningbouwprogramma, maar vraagt nog meer persoonlijke aandacht voor de huurder en niet alleen de zakelijke benadering vanuit de stenen *“toevallig wonen er ook nog mensen tussen”*.

Thema 2: Betaalbaarheid en beschikbaarheid (6,8)

Over de betaalbaarheid is naast de cijfermatige waardering geen bijzondere aanvullende kwalificatie te noemen. Voor wat betreft de beschikbaarheid een (kleine) kritisch noot door de gemeenten geuit: *“Je ziet dat met de versterking (rode draad) –tijdelijk meer woningen nodig zijn; als je voor noodsituaties woningen nodig hebt, ontstaat zorgpunt, daar zijn weinig woningen meer voor”*.

Thema 3: Energiezuinige huurwoningvoorraad (6,5)

Iedereen weet en geeft aan dat Woongroep Marenland een behoorlijke inhaalslag te maken heeft als het gaat om onderhoud en het energiezuinig maken van woningen. Door het aardbevingsdossier heeft men in afwachting van de ontwikkelingen beperkt planmatig onderhoud gepleegd en geen woningverbetering doorgevoerd. Gelukkig is door recente besluitvorming in de regio bekend geworden dat naar de toekomst toe, mede door de grote sloop nieuwbouw projecten in Appingedam Woongroep Marenland binnen nu en vier jaar een grote upgrade zal gaan krijgen van de woningvoorraad.

Thema 4: Aardbevingsproblematiek (8,0)

Voor haar opstelling ten opzichte van de aardbevingsproblematiek krijgt Woongroep Marenland van alle belanghebbenden een goede beoordeling. Het valt iedereen op dat Woongroep Marenland het hier erg druk mee heeft en dat ze zich sterk focust op die opgave. Ook is er begrip: *“door het sterk wijzigende landschap kan je het nooit goed doen”*.

Thema 5: Wonen met zorg & ouderenhuisvesting (7,3)

Ten opzichte van deze opgave wordt door Woongroep Marenland in de ogen van de belanghebbenden in ruim voldoende mate gepresteerd. Een compliment is er voor de grote bereidheid om mee te werken en mee te denken bij het vinden van oplossingen.

Thema 6: Huisvesting starters (5,8)

Dit thema springt er qua waardering negatief uit ten opzichte van de andere prestatievelden. De waardering is echter wel voldoende.

Thema 7: Samenwerking in aanpak particuliere voorraad (6,4)

Hoeveel de cijfermatige waardering overall nog een voldoende score laat zien, geven diverse belanghebbenden aan dat er eigenlijk geen sprake is van een samenwerking in de aanpak van de particuliere voorraad. Dit verklaart

ook de onvoldoende score bij enkele overige belanghebbenden, zoals een dorpsbelangenvereniging en een wooncentrum.

Thema 8: Leefbaarheid (6,5)

Ondanks dat dit thema met de komst van de woningwet anders dient te worden benaderd, wordt Woongroep Marenland door de belanghebbenden geacht genoeg oog te houden voor Leefbaarheid. Dat zit soms in kleine dingen, zoals aandacht hebben voor langdurige overlast als gevolg van de vele bouwactiviteiten in het kader van de versterking. Aan Woongroep Marenland wordt meegegeven goed te luisteren naar signalen van huurders en te investeren in woonbegeleiders.

Thema 9: Financiën en organisatie (6,0)

De belanghebbenden zien dat Woongroep Marenland zich opmaakt voor een heel grote opgave en hopen dat Woongroep Marenland niet een te grote broek aantrekt. Aan de andere kant werd er nuchter geconstateerd *“Maar ze willen wel, en als je wil, kan er veel”* en *“Je hoeft de medewerkers niet te motiveren, het zijn doeners”*. Als speerpunt voor het komende jaar geven de huurders nog mee: *“Doeltreffend handelen, waardoor het scherp aan de wind zeilen langzaamaan weer naar het ruimer sop gaat”*. Het credo van de organisatie wordt herkend: *“Iedere euro moet raak zijn”*. Collega-corporaties, huurders en gemeenten waarschuwen Woongroep Marenland: *“Zorg dat je niet gekaapt wordt door het aardbevingsdossier”*.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 7,5

Zorg- en welzijnspartijen geven aan dat er korte lijnen zijn. Het geven van terugkoppeling op afgegeven signalen kan nog beter. De communicatie mag *nóg* actiever. *“Communiqueer voortdurend, ook op proces, zelfs als er niets te melden lijkt”*, is het advies.

Collega-corporaties geven aan de corporatie goed te kennen en goed met hen te kunnen samenwerken, met open kaart. Wat dat betreft maakt de externe druk van het aardbevingsdossier de interne verhoudingen vloeibaarder. Het zelfde fenomeen doet zich voor in de relatie met de gemeente. Ook hier zijn de werkverhoudingen goed en informeert men elkaar goed. Gebiedsgericht werken is niet helemaal gelukt maar de visie is er wel om gebiedsgericht te beschouwen en plannen te maken, complementair aan de plannen voor de versterking. Prestatieafspraken zijn op koers op heel groot aantal onderwerpen inclusief de financiering.

Ook de overige partijen geven aan tevreden te zijn: *“Marenland zit van begin af aan aan tafel, vanuit de mindset ‘het zijn onze panden, onze huurders’ en kiezen duidelijk positie.”*

De gemeenten voegen daar nog aan toe: *“Je komt echt in gesprek, de opmerkingen worden gehoord. Je spreekt soms tegen een ander, bij Marenland spreek je MET bijvoorbeeld de bestuurder. Ook met de vorige bestuurder was dat zo, ook al zijn het heel verschillende personen. Ambtelijk gaat het ook in goede harmonie”*.

Het aardbevingsdossier heeft de afgelopen periode een zware wissel getrokken op de relatie tussen de Huurdersvereniging en Woongroep Marenland. Men blijft echter zoeken naar een gezamenlijke weg om deze problematiek de baas te zijn en te blijven. De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat de periode dat zij ‘als een verplicht nummertje’ werd beschouwd definitief voorbij is; de escalatie en tijdelijke pauze in de relatie hebben hierin zuiverend gewerkt. Een werkgroep is ingesteld en goede afspraken zijn gemaakt.

Tevredenheid over de invloed op beleid: 6,5

Het proces om met alle belanghebbenden te werken aan een gedragen inhoud van het ondernemingsplan wordt door vrijwel alle belanghebbenden gewaardeerd met een ruime voldoende. De interne organisatie heeft een uitgesproken positief gevoel aan het proces over gehouden. De huurdersvereniging is weliswaar positief over de totstandkoming van het ondernemingsplan maar geeft aan meer invloed op het beleid te wensen. Ter sprake komt nog - bij verschillende belanghebbenden - dat voor sommige thema’s zoals bijvoorbeeld beschermd wonen maar ook statushouders, het zinvol zou zijn zorg- en welzijnspartijen ook aan te laten schuiven bij prestatie-afspraken.

4.4.3 Totaal overzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

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

In de eerste tabel is weergegeven hoe de huurders Woongroep Marenland beoordelen met cijfers. De eerste kolom is de beoordeling door de leden van de huurdersvertegenwoordiging in de zin van de Overlegwet. Daarnaast hebben individuele huurders die onderdeel uitmaken van de klantenpanels van Woongroep Marenland gereageerd via een enquête. Deze beoordelingen zijn in de 2^e kolom weergegeven.

Prestatievelden		Huurdersvertegenwoordiging
	<i>Aantal respondenten</i>	N=3
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Het woningbouwprogramma	6,3
	Thema 2: Betaalbaarheid en beschikbaarheid	6,5
	Thema 3: Energiezuinige huurwoningvoorraad	6,7
	Thema 4: Aardbevingsproblematiek	5,7
	Thema 5: Wonen met zorg & ouderenhuisvesting	6,0
	Thema 6: Huisvesting starters	6,3
	Thema 7: Samenwerking in aanpak particuliere voorraad	5,0
	Thema 8: Leefbaarheid	5,0
	Thema 9: Financiën en organisatie	5,3
	Gemiddelde	5,9
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		6,7
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		5,3

In de tweede tabel is een uitsplitsing gemaakt van de categorie overige belanghebbenden (niet zijnde gemeente en de huurders). Dit betreft zorgpartijen, collega-corporaties en overigen. De scores van de de 3 overige respondenten (dorspbelangen, wooncentrum) zijn overgenomen uit de enquête; hiervan is geen toelichting bekend. De betreffende personen zijn niet gesproken door de commissie.

Prestatievelden		Collega-corporaties	Zorg- en welzijns partijen	Overige	gemiddelde cijfer categorie
	<i>Aantal respondenten</i>	N=4	N=4	N=3	N=11
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Het woningbouwprogramma	8,0	Nvt	Nvt	8,0
	Thema 2: Betaalbaarheid en beschikbaarheid	6,8	7,8	6,5	7,0
	Thema 3: Energiezuinige huurwoningvoorraad	6,8	6,3	5,5	6,2
	Thema 4: Aardbevingsproblematiek	8,0	8,0	3,0	6,3
	Thema 5: Wonen met zorg & ouderenhuisvesting	7,0	7,3	3,5	5,9
	Thema 6: Huisvesting starters	5,3	6,5	7,0	6,3
	Thema 7: Samenwerking in aanpak particuliere voorraad	7,3	8,3	4,5	6,7
	Thema 8: Leefbaarheid	7,3	Nvt	5,5	6,4
	Thema 9: Financiën en organisatie	6,3	Nvt	Nvt	6,3
	Gemiddelde	6,9	7,4	5,1	6,5
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		8,0	8,3	8,5	8,3
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7,3	7,3	5,5	6,7

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=3</i>	<i>N=4</i>	<i>N=11</i>	<i>N=18</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Het woningbouwprogramma	6,3	8,0	8,0	7,4
	Thema 2: Betaalbaarheid en beschikbaarheid	6,5	6,8	7,0	6,8
	Thema 3: Energiezuinige huurwoningvoorraad	6,7	6,7	6,2	6,5
	Thema 4: Aardbevingsproblematiek	5,7	8,3	6,3	6,8
	Thema 5: Wonen met zorg & ouderenhuisvesting	6,0	7,0	5,9	6,3
	Thema 6: Huisvesting starters	6,3	4,7	6,3	5,8
	Thema 7: Samenwerking in aanpak particuliere voorraad	5,0	7,5	6,7	6,4
	Thema 8: Leefbaarheid	5,0	8,0	6,4	6,5
	Thema 9: Financiën en organisatie	5,3	6,3	6,3	6,0
	Gemiddelde	5,9	7,0	6,5	6,5
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		6,7	7,5	8,3	7,5
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		5,3	7,5	6,7	6,5

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

4.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Woongroep Marenland. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

Gemeenten

- blijven investeren aan de voorkant van toekomstig beleid
- snelheid (is mede afhankelijk van derden)

Huurders

- meer transparantie
- goed overleg vooraf
- meer betrokkenheid tonen
- samenwerking kan beter

Overige belanghebbenden

- meer afstemmen in het gebied
- focus wat meer spreiden
- meer verduurzamen
- betere bewonerscommunicatie
- afstemming Strategisch Voorraad Beleid
- de communicatie zou wel meer open kunnen zijn.
- bestuurlijk contact
- meer samen ontwikkelen

4.5 De reputatie van Woongroep Marenland

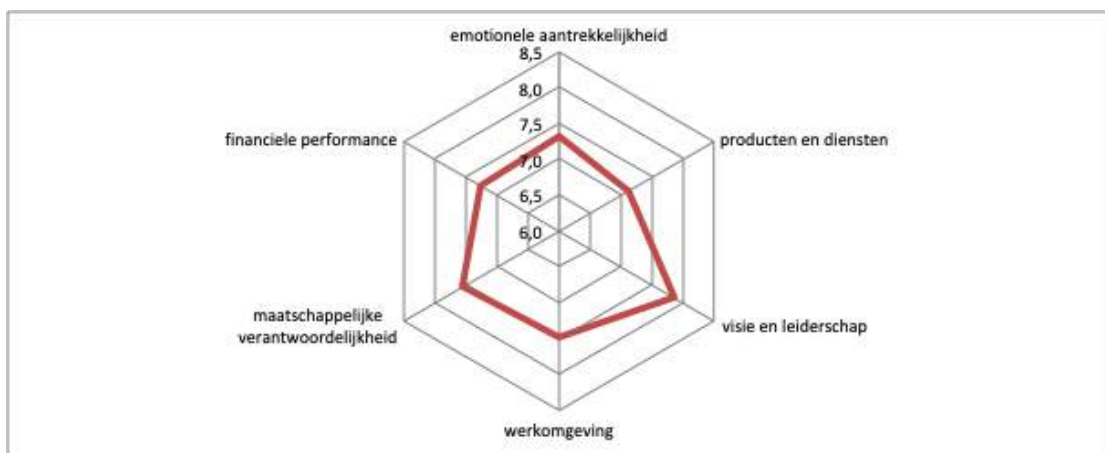
In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met diverse belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over Woongroep Marenland. 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.

Woongroep Marenland scoort een 7,4 voor haar reputatie.

Dat is een mooi cijfer. Hoger dan gemiddeld scoren de bewondering en het respect, visie en leiderschap in zijn algemeenheid, en het nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid. Het beeld is dat de corporatie goede vooruitzichten heeft voor de toekomst.

Lager dan het gemiddelde scoren het ontwikkelen van nieuwe en innovatieve producten en diensten.

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



In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de 19 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model is opgebouwd.

4.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De drive en veerkracht waarmee Woongroep Marenland gedurende de hele visitatieperiode heeft gewerkt; in een extern krachtenveld dat met geen andere corporatie te vergelijken is in Nederland, heeft zij ogenschijnlijk 'gewoon' haar werk gedaan.
- De overall scores voor de maatschappelijke prestaties zijn gewoon heel netjes, ondanks de enorme energievreter in het werk(veld) van Woongroep Marenland. Als het thema Aardbevingen er niet was geweest, had Woongroep Marenland nog een voldoende tot ruim voldoende score behaald in de ogen van haar belanghebbenden.

Verwonderpunten

- Lager dan het gemiddelde scoren het ontwikkelen van nieuwe en innovatieve producten en diensten (reputatiemonitor). Vraagt een bijzondere opgave ook niet om bijzondere oplossingen? Wat maakt dat er niet expliciet gesproken over nog meer innovatieve organisatorische of technische concepten?

5 Presteren naar vermogen

5.1 Beoordelingskader

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

5.2 Relevante ontwikkelingen

De wereld waarin corporaties opereren, is gedurende de visitatieperiode volop in beweging geweest. Het beleid tot garantstelling door het WSW werd aangescherpt, evenals het toezicht door de Aw. Met de invoering van de Woningwet in 2015 werden nieuwe financieel-administratieve opdrachten vastgelegd (scheiding DAEB en niet-DAEB, waardering op marktwaarde en aanscherping van het interne en externe toezicht). Tenslotte werd de Governance Code vernieuwd. De visitatieperiode werd dan ook gekenmerkt door heffingen en toename van de regeldruk voor de gehele corporatiesector. Woongroep Marenland kende daarnaast een geheel eigen dynamiek. Nagenoeg het gehele woningbezit van Woongroep Marenland ligt in het aardbevingsgebied. Er zijn de komende jaren derhalve enorme investeringsbedragen gemoeid met het herstructureren en veilig maken van de woningen. De besluitvorming daarover is ingewikkeld, politiek gevoelig en kent vele partijen en verantwoordelijkheden. Inmiddels is duidelijk dat de NAM de schade voor waardevermindering moet vergoeden, maar de hoogte van de schade is nog onderwerp van een gerechtelijke procedure. Woongroep Marenland voldeed niet aan alle ratio's van WSW en Aw. Dat raakt met name de loan to value op beleidswaarde. De afwijking van de normen voor de financiële ratio's vormden dus aanleiding voor opmerkingen in de oordeelsbrieven en tot interventies. In 2017 is de governance-inspectie uitgevoerd, met als samenvattend beeld, dat de eerder gesignaleerde personele problematiek vanaf maart 2018 is opgelost, dat de PDCA cyclus en het risicomanagement verbeterd kunnen worden, maar ook dat het Aw vertrouwen heeft in het bestuur en de raad van commissarissen om de kwaliteitsslag vorm te geven. De visitatiecommissie heeft het oordeel dat Woongroep Marenland in 2017 en 2018 grote slagen heeft gemaakt en dat bestuur, raad van commissarissen en werkorganisatie zich volledig bewust zijn van de opgave waarvoor de organisatie in het belang van haar huurders voor staat. Dat is een compliment. In 2018 concludeert het Aw, dat Woongroep Marenland de eerste jaren niet aan de ratio's zal voldoen en verzoekt toevoeging van een scenario, waarbij de versterkingsopgave over een langere termijn wordt gerealiseerd. Het genoemde scenario is gemaakt en heeft geleid tot minimale wijziging van de financiële kengetalen. Het betrof zelfs een lichte verbetering.

Ook het WSW houdt de vinger stevig aan de pols van Woongroep Marenland. In haar beoordelingsbrief van 2017 noemt het WSW als belangrijkste aandachtspunt de wijze, waarop Woongroep Marenland de omvang en kwaliteit van het bezit afstemt op de toekomstige behoefte. Essentieel is de accumulatie van risico's en de beleidsmatige samenwerking met de collega-corporaties in C14-verband. Daarnaast heeft de kwetsbaarheid van de organisatie de volle aandacht. Waardering hebben het WSW en de Aw voor de strategie-sessie met de raad van commissarissen en de uitnodiging voor een vervolg in 2018. Eind november 2018 vond er een gezamenlijk overleg plaats van Woongroep Marenland met WSW en Aw waarbij het door Woongroep Marenland ingeschakelde Finance Ideas ook aanwezig was om de stand van zaken toe te lichten. Belangrijke en onderkende risico's zijn de prijsontwikkelingen in de bouw waardoor aanbestedingen duurder uitvallen dan eerder geraamd, het verkrijgen van een betere grip op (vaak uitgesteld) onderhoud en de omvang van de versterkingsoperatie in relatie tot de personele capaciteit en kwaliteit. Van belang is dat Woongroep Marenland in het samenwerkingsverband C14 met collega corporaties optrekt.

Uit de accountantsverslagen komen geen bijzonderheden naar voren, anders dan de aandacht voor de aardbevings- en derivatenproblematiek, de verbetering van de financiële functie in 2018 en het, in 2019 plaatsen, van Woongroep Marenland bij de afdeling Bijzonder Beheer van het WSW.

De visitatiecommissie heeft het oordeel dat Woongroep Marenland helder voor ogen heeft wat de strategie in het versterken van haar woningvoorraad inhoudt en dat zij de risico's onderkent. Zij is daar ook open en transparant in naar alle belanghebbenden. De wijzigingen in en vertragingen door het overheidsbeleid zijn daarbij vervolgens uitermate vervelend, niet alleen voor Woongroep Marenland, maar zeker ook voor haar huurders. Mooi vindt de commissie echter dat Woongroep Marenland bewust de problematiek uit het aardbevingsdossier koppelt aan de opgaven op het gebied van de duurzaamheid, de leefbaarheid en de aanpak van de krimp. Zij ziet kansen en gaat daar vervolgens ook voor. Dat wordt ook door alle belanghouders herkend en erkend. De financiële continuïteit is nadrukkelijk onderwerp van zowel raad van commissarissen als bestuur maar wordt in de ogen van de visitatiecommissie goed gekoppeld aan de maatschappelijke opgave.

5.3 Basisinformatie

Het Ondernemingsplan 2015-2018 "Andere tijden, andere aanpak" en de vastgoedstrategie zijn gebaseerd op het Woon- en Leefbaarheid plan Eemsdelta (WLP I). Het WLP I is het antwoord op de krimp van de bevolking en ontgroening van de regio. In 2019 is een vervolg, het WLP II tot stand gekomen.

In onderstaande tabel zijn de scores op de diverse parameters gedurende de visitatieperiode opgenomen. De solvabiliteit, buffer en loan to value zijn gebaseerd op de bedrijfswaarde, in verband met de vergelijkbaarheid. De waardering in latere jaren op marktwaarde zou deze teniet doen, maar tot dezelfde conclusies leiden met een veel hogere solvabiliteit en buffer. De waardering in 2018 op de beleidswaarde is wel opgenomen: deze heeft een veel kleinere afwijking van rond de 10%.

Toegevoegd is de zogenaamde buffer, dat wil zeggen het verschil van solvabiliteit en de totale risicoscore. De buffer is een indicatie voor een eventuele overmaat in het vermogen, die beschikbaar is voor additionele investeringen, zoals duurzaamheid en betaalbaarheid.

Ratio's	2015	2016	2017	2018
Solvabiliteit (norm WSW > 20) in %	31%	30%	20%	10%
Buffer (norm >0) in %	12%	11%	1%	-9%
Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4)	1,5	1,6	1,9	2,0
Loan to value (norm WSW < 75) in %	70%	73%	73%	85%

Bron: Oordeelsbrieven AW, CIP 2015 en de jaar- en accountantsverslagen '16/'17/'18.

De visitatiecommissie constateert:

- de sterke afname van de financiële ratio's: de afname naar een negatieve vermogensbuffer en de hoge schuldpositie. De ICR vertoont daarentegen een ruime toename;
- de constructieve houding en het overleg van Aw en WSW met Woongroep Marenland bij deze accumulatie van risico's en complexe problematiek;
- de constructieve samenwerking van direct belanghebbenden in de regio. In C14-verband is het risicoprofiel met NARIS in kaart gebracht en scenario-analyses met ORTEC;
- wordt de hoogte van de door de NAM te vergoeden schade vastgesteld, dan is de minimum variant al voldoende om tot een betere LtV ratio te komen.

De Aedes benchmark en het CIP leveren de geharmoniseerde, beïnvloedbare, netto bedrijfslasten per gewogen vhe. Dit zijn opgeschoonde cijfers, die ten doel hebben de onderlinge vergelijkbaarheid tot stand te brengen. De referentiegroep zijn de corporaties van 2.501 tot 5.000 gewogen vhe.

Bedrijfslasten in de Aedes benchmark	2015	2016	2017	2018
Score in de benchmark	B	B	B	n.b.
Bedrijfslasten in €/vhe	€ 842	€ 853	€ 786	
Ontwikkeling/jaar in €/vhe	-€ 56	+€ 11	-€ 67	
Vhe/fte	101	104	108	99
Referentie corporaties	106	n.b.		

Bron: benchmark Aedes verslagjaren 2015/2016/2017, CIP2015, jaarverslagen '17/'18

De visitatiecommissie constateert:

- In de Aedes benchmark is Woongroep Marenland in 2017 een corporatie met een B-score in de opgeschoonde bedrijfslasten;
- Woongroep Marenland levert voor het aantal vhe/fte een wat ongunstiger, maar wel verbeterend beeld. Maar de oplossing van de personele problematiek in 2018 heeft een verslechtering tot gevolg gehad;
- Door de aard van de problematiek in de versterkingsopgave kan Woongroep Marenland in de ogen van de visitatiecommissie weinig anders dan inhuren van gekwalificeerd personeel om deze majeure operatie in goede banen te leiden. Dat heeft dus consequenties voor de bedrijfslasten al zal een deel van de kosten gedekt worden door de realisatie van de voorgenomen plannen. Bestuur en raad van commissarissen zijn zich dit bewust en koppelen dit aan het te formuleren strategisch personeelsbeleid waarbij ook ingegaan wordt op de noodzakelijke verjonging van het personeelsbestand in de komende 5 jaar door het verwachte vertrek van ca. 30% van de medewerkers.

5.4 Vermogensinzet

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

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woongroep Marenland verantwoordt en motiveert de inzet van haar vermogen voor de maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. Hiermee voldoet Woongroep Marenland aan de norm voor een 6.

Het Ondernemingsplan 2015-2018 “Andere tijden, andere aanpak” en de vastgoedstrategie zijn gebaseerd op het Woon- en Leefbaarheid Plan Eemsdelta (WLP). Het WLP is het gezamenlijke antwoord van gemeenten, corporaties en zorgpartijen op de krimp van de bevolking en ontgroening van de regio en de daaruit voortvloeiende leefbaarheidsvraagstukken.

De speerpunten in het Ondernemingsplan zijn: betaalbaarheid, leefbaarheid en participatie, de daarvan afgeleide vastgoedstrategie, duurzaamheid, samenwerking in de regio en het terugdringen van de bedrijfslasten en optimaliseren van de organisatie. Aan elk van deze speerpunten wordt een hoofdstuk gewijd met een concrete doelstelling voor de planperiode.

De vastgoedstrategie omvat de nieuwbouw van 34 en de sloop van 17 woningen. De verbetering richt zich op de badkamer, keuken en tegelwerk. In 2027 wordt gemiddeld C-label gerealiseerd.

De aardbevingen worden als een groot risico gezien, zowel voor de veiligheid van de huurders als de kwaliteit en waarde van het bezit. Lastig daarbij is dat tussentijds andere waarderingen en risicoscores op gebied van de veiligheid naar voren komen, wat de aanpak van de corporaties niet vergemakkelijkt, integendeel. Wel is duidelijk dat Woongroep Marenland komend jaar gaat starten met de aanpak van een eerste reeks van een kleine 700 woningen en daarmee realiseert wat ze zich heeft voorgenomen. Bijkomstig voordeel is dat vervolgens ook gekeken kan worden naar het verminderen van personele inhuur en aannemen van gekwalificeerd personeel, hetgeen de bedrijfslasten positief zal beïnvloeden.

De gemeentelijke herindeling richt zich op de vorming van één gemeente in Noord en NO-Groningen en dient in 2020 zijn beslag te krijgen. Daarmee ontstaat ook de noodzaak tot een intensievere samenwerking tussen de corporaties in het werkgebied. De corporaties zijn daarop vooruitlopend wel al bezig met het vraagstuk van intensievere samenwerking. Dat varieert van vraagstukken rond gezamenlijke inkoop tot meer op de toekomstige strategie gerichte onderwerpen.

Op basis van een uitgebreide marktverkenning wordt de herstructureringsopgave per gemeente in beeld gebracht. Uitgangspunt is dat in de planperiode alle woningen en andere gebouwen zullen worden versterkt, er 48 woningen zullen worden verkocht, er 125 nieuwbouw woningen komen en er 217 woningen worden gesloopt. Het totale bezit neemt af tot ruim 2100 woningen.

Het jaarverslag 2017 voert de veelzeggende titel “Balans tussen versterking, verduurzaming en betaalbaarheid.” Het jaar 2017 stond wederom volledig in het teken van het aardbevingsdossier, waarbij Woongroep Marenland zich inzet voor veilige woningen. Gezien het geringe aantal versterkte woningen (23 in 2017) worden de jaren 2016 en 2017 als verloren beschouwd. Overigens zijn de in de prestatie afspraken neergelegde ambities zoals beschreven in hoofdstuk 3, grotendeels gerealiseerd. Het jaarverslag levert inzicht in de haalbaarheid en betaalbaarheid van de herstructureringsopgave. De schuldpositie is een randvoorwaarde die, zoals hiervoor al beschreven, de volle aandacht heeft van Aw en WSW. Gesteld wordt in het jaarverslag, dat 2017 in het teken staat van het maken van plannen, maar de bouwstroom kwam nog niet op gang. Naar het zich laat aanzien, zal dat in 2019 wel gaan gebeuren.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen:

- De beperkte resultaten die de kleine corporatie Woongroep Marenland tot dusverre realiseert onder deze extreme omstandigheden. Tegelijk is wel gekozen voor betaalbaarheid door het verlagen van de streefhuren wat geleid op de sociaaleconomische verhoudingen in het kerngebied van Woongroep Marenland een grote impact heeft;
- De bewuste keuze om niet daerb bezit af te stoten en dat te benutten voor de afbouw van de leningen portefeuille;
- De bewuste keuze om de ambities op het gebied van de verduurzaming, de leefbaarheid en de aanpak van de krimp te koppelen aan de versterkings- en herstructureringsopgave voortvloeiend uit het aardbevingendossier;
- De totstandkoming van het Ondernemingsplan waarbij alle direct betrokkenen inclusief de huurders betrokken zijn bij de afwegingen en keuzes;
- De samenwerking die gezocht is met collega corporaties en gemeenten om de voornemens om te zetten in de uitvoer van plannen.

5.5 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De beleidsmatige samenwerking van Woongroep Marenland met de direct belanghebbenden in de regio Eemdelta;

- Woongroep Marenland zoekt tot dusverre de oplossing in nauwe samenwerking met partners: discussies over de schaal worden gevoerd maar zijn wel even in de wachtstand gezet tot meer duidelijkheid is over de daadwerkelijke aanpak van het versterken en vernieuwen van de eigen woningvoorraad.

Verwonderpunten

- Het voortduren van de onzekerheden in het aardbevingsgebied, wat overigens niet aan Woongroep Marenland of haar collega corporaties is te wijten;
- De ingewikkelde besluitvorming in het aardbevingsdossier met private en publieke partijen en de verwarring over en vertraging in het gehele proces wat bewoners in het gebied weinig vertrouwen heeft gegeven. Sterker, er heerst een groot wantrouwen naar alle betrokken officiële partijen bij huurders en meer algemeen bewoners en maatschappelijke partijen.

6 Governance

6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

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

6.2 Korte beschrijving governance-structuur

Het bestuursmodel van de Woongroep Marenland bestaat uit een tweelagen-structuur. Na het vertrek van de vorige bestuurder en een half jaar waarnemend bestuur door de raad van commissarissen, is per 1 november 2016 de huidige directeur-bestuurder benoemd voor vier jaar. Hij heeft de beschikking over een managementteam, bestaande uit een manager Vastgoed, een manager Wonen en een manager Bedrijfsvoering. Het team wordt sinds 1 maart 2017 bijgestaan door een parttime aangestelde business-controller. De raad van toezicht is gewijzigd naar een raad van commissarissen conform de Woningwet en bestaat uit vijf leden, waarvan twee huurderszetels. De raad kent een auditcommissie en een remuneratiecommissie.

6.3 Relevante ontwikkelingen

De context wordt beheerst door het aardbevingsdossier. De commissie heeft ervoor gekozen deze uitgebreid te behandelen in de recensie, zie hoofdstuk 1.

6.4 Strategievorming en sturing op prestaties

6.4.1 Strategievorming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Woongroep Marenland heeft ondanks de steeds wisselende spelregels van de overheid, een actuele lange termijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De corporatie beschikt over een meerjarig beleidsplan, getiteld Ondernemingsplan 2015-2018 en inmiddels een op uiterst open wijze tot stand gekomen nieuw ondernemingsplan 2019-2022 met een extra accent op de samenwerking met de maatschappelijke partners voor de hele gemeenschap. De lange termijnvisie is door vertaald naar het Strategisch Vastgoed Beleid en de Meerjarenbegroting.

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

De actualisering van de visie, doelen en plannen:

- Visie, doelen en plannen worden frequent herijkt en zo nodig geactualiseerd.
- Er wordt leiderschap en durf getoond bij de invulling van de versterkingsopgave door een actieve rol in de pilots te nemen, waarbij nieuwe ontwikkelingen (verduurzaming) en werkmethoden worden uitgetoetst en de opgedane kennis weer wordt gedeeld met de overige partners.
- Een mooi voorbeeld hiervan is de pilot H3V van de NAM gericht op versterking van de schil. Dit betekende bijna 2 ton investeren in woningen van 40 jaar. Door zich hard te maken voor nieuwbouw tegen de

contractuele eis van de NAM in, is uiteindelijk een win-winsituatie voor huurders, de NAM en de corporatie ontstaan.

- Voor 164 huurwoningen in Opwierde-Zuid in Appingedam is de corporatie de uitdaging aangegaan door in gesprek met de bewoners te verkennen of sloop/nieuwbouw niet een betere optie was. Dit heeft geleid tot draagvlak bij de bewoners en het overeenkomen van een programmaplan van 233 woningen (incl. 69 koopwoningen, waarbij de corporatie uitsluitend faciliteert).

De actieve wijze van hanteren van de visie, doelen en plannen:

- De visie wordt frequent en actief gehanteerd bij de contacten en contracten met belanghebbenden (waaronder de prestatieafspraken).
- Er is leiderschap getoond met betrekking tot de totstandkoming van het zorgconvenant. Als enige van de 21 partijen heeft Woongroep Marenland ervoor gekozen het convenant pas te ondertekenen ná financiële overeenstemming voor een tweetal complexen.
- De specifieke problematiek (krimp en aardbevingen) wordt door goede samenwerking tussen de gemeenten, de huurdersvertegenwoordiging en de corporatie in wederkerigheid opgelost, met andere woorden: men zoekt voortdurend naar koppelkansen.
- Preluderend op definitieve besluitvorming vanuit de overheid heeft de corporatie de organisatie rijp gemaakt voor het vele werk dat verzet moet worden. Uitbreiding personeel, verhuizing, structuurwijziging van de organisatie en het ontwikkelingsprogramma KIND maken het voor de toekomst makkelijker op te schalen wanneer dit aan de orde is.

6.4.2 Prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woongroep Marenland volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd. In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing) en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing). Dit komt duidelijk naar voren in de pilot H3V. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen:

- Het ondernemingsplan, het strategisch vastgoedbeleid, de meerjarenbegroting en het nieuw in 2017 geïmplementeerde risicomangementsysteem (risicobereidheid en intern controleplan) geven een goed en compleet beeld. Op basis van het Woon- en Leefbaarheidsplan (WLP) Eemsdelta (de Woonvisie), het regionaal afgesproken prestatiekader en het strategisch voorraadbeleid werd een activiteitenoverzicht opgesteld dat als basis diende voor de op te stellen prestatieafspraken per gemeente. In 2015 en 2016 zijn op basis van het WLP afspraken gemaakt, later op basis van separate prestatieafspraken. De corporatie was hierdoor in staat de gemaakte prestatieafspraken te monitoren en te relateren aan de gestelde doelen in de afspraken en de rijksprioriteiten, maar ook op het gebied van de bedrijfsvoering (projectenoverleg) zodat zij in het aardbevingsdossier de vinger aan de pols heeft kunnen houden. In de meerjarenbegroting zijn meerdere scenario's doorgerekend.
- In de achterliggende periode is de raad van commissarissen zeer frequent bijeengekomen om de ontwikkelingen in het complexe dossier tijdig te bespreken en als klankbord te dienen om relevante maatregelen te kunnen treffen. De alertheid van de bestuurder en de raad van commissarissen verdienen een compliment. Herijking van het strategisch vastgoed beleid vond plaats in 2017 omdat uit een grootschalig woningmarktonderzoek bleek dat er sprake was van stagnatie op de huur- en koopmarkt, de waardeontwikkeling en de vernieuwing achterbleef, de investeringsbereidheid afnam en er een oververtegenwoordiging was van kwetsbare woningen.
- De corporatie kiest voor een meebewegende koers die o.a. beïnvloed wordt door de wijze waarop belanghouders instemmen met de door de Nationaal Coördinator voorgestelde aanpak; deze legt dan weer het accent op versterken, dan weer op sloop/nieuwbouw. Anderzijds vindt afstemming in C-14-verband plaats, waar het vaststellen van de financiële kaders, het afdekken van de risico's, de duidelijkheid over de rol

van de NAM en het ontwikkelen van gebiedsvisie steevast op de agenda staan. De aanstelling van een manager Vastgoed in 2018 draagt bij aan de versterking van de organisatie en de incrementele aanpassing van het beleid. Om kapitaalsvernietiging te voorkomen heeft de corporatie in de achterliggende periode ervoor gekozen besluitvorming door de overheid in de versterkingsoperatie te combineren met groot onderhoud en verduurzaming.

- De wijze van sturing bij afwijkingen kan in het aardbevingsdossier niet anders zijn dan reactief, waarbij de afhankelijkheid van maar ook intensieve samenwerking met de C-14 leidend zijn. De principes zoals stedelijke gebiedsvisies en krimp blijven daarbij overeind. Toch slaagt de nieuwe directeur-bestuurder erin steeds weer initiatief te nemen om waar mogelijk proactief te kunnen sturen.

6.4.3 Totaal oordeel Strategievorming en sturing op prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Strategievorming en sturing op prestaties met een 7,5.

Strategievorming en sturing op prestaties	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming	8
Sturing op prestaties	7
Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties	7,5

6.5 Maatschappelijk rol raad van commissarissen

6.5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Met andere woorden hoe vervult de raad zijn maatschappelijke rol? Heeft de raad een visie op zijn maatschappelijke rol en hoe betreft hij 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.

De omgeving

In 2015 hebben het WSW en de Aw hun oordeel uitgesteld en vastgesteld dat de corporatie de eerstkomende jaren niet kan voldoen aan de ratio's. Dit had betrekking op de meerjarenbegroting 2017 en de kengetallen Loan to Value op marktwaarde en leegwaarde (twee kengetallen die in 2018 zijn vervallen). Voor de Aw is een herstelplan geschreven voor verbetering van de controlfunctie. WSW heeft de corporatie in verband met de borgbaarheid verzocht om de gevolgen van herstel- en versterkingsoperaties voor huurders vast te leggen in een dekkingsplan. In 2016 werden zowel een borgingsbrief als een beoordelingsbrief op het strategisch vastgoedbeleid afgegeven. De governance-inspectie vond plaats in 2017 tijdens gesprekken met de bestuurder en de raad van commissarissen; de personele problematiek was in 2018 opgelost. Hierdoor ontstond een betere grip op (uitgesteld) onderhoud in relatie tot de personele capaciteit c.q. kwaliteit.

De Aw heeft zijn vertrouwen in het bestuur uitgesproken omdat er in 2017 en 2018 grote slagen zijn gemaakt met het verbeteren van de PDCA -cyclus en het inregelen van het risicomanagement. Zij spraken hun waardering uit voor de strategiesessie en verzochten tevens om een extra scenario waarbij de versterkingsopgave over langere termijn wordt gerealiseerd. Een en ander met het oogmerk de omvang en de kwaliteit van het bezit af te stemmen op de toekomstige behoefte. Maar ook het bijkomend risico van prijsontwikkeling in de bouw, waardoor alles veel duurder wordt dan aanvankelijk gepland.

Zowel de Aw als het WSW geven er in de gesprekken en beoordelingsbrieven de voorkeur aan dat Woongroep Marenland meer focust op de lange-termijn in plaats van de korte-termijnrisico's. Zij willen regelmatig met de corporatie om tafel zitten. De externe toezichthouders zijn zelf aangesloten bij de financiële werkgroep van de C-14 om te werken aan de scenario's met betrekking tot het inschatten van de risico's van krimp/aardbeving voor de financiële continuïteit.

6.5.2 Maatschappelijke rol raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De raad van commissarissen is zich aantoonbaar bewust van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en geeft deze professioneel vorm. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6. Dit blijkt uit de verslagen van de raad van commissarissen.

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

- Uit de verslagen van het hoge aantal raadsvergaderingen blijkt dat de raad themabijeenkomsten bezoekt en werkbezoeken aflegt. Daarnaast vertegenwoordigt de raad de corporatie waar nodig en gewenst in uiteenlopende overleggrems. Deze actieve belanghebbendenbenadering blijkt niet alleen uit de toezichtvisie en het toetsingskader, maar wordt ook daadwerkelijk geïmplementeerd. De raad van commissarissen handelt in lijn met de vijf principes van de code. Dit blijkt uit de verslagen en actielijsten en de verbinding tussen acties, de opvolging en de reflectie op de acties;
- De corporatie heeft het accent gelegd op betaalbare woningen en realiseert daarmee een hoge onrendabele top. Zij kiest bewust voor dit alternatief omdat niet bouwen en overnieuw beginnen ontwikkelingskosten en jaren vertraging in de herstructureringsopgave met zich meebrengen; deze langetermijnvisie is herhaaldelijk besproken en op zijn merites beoordeeld;
- De invulling van de klankbordfunctie, zoals het kunnen sparren bij o.a. bij de claim waardevermindering en het proces rondom het zorgconvenant.
- De raad van commissarissen is mede door wijziging in de samenstelling en het samenspel met de nieuwe bestuurder sterk gegroeid in zijn maatschappelijke rol. Het is geen sinecure om in dit in gewikkelde dossier de juiste strategische keuzes te blijven maken en je niet af te laten leiden door het voortdurende appel op korte-termijn-oplossingen. Hierin vinden de bestuurder en de commissarissen elkaar. De raad vervult hierin een gepaste rol van 'luis in de pels' zonder op de stoel van de bestuurder te gaan zitten.
- Doordat er uiteindelijk na veel getouwtrek over financiële compensatie door Den Haag enig licht ging gloren aan het eind van de tunnel, was het ook mogelijk voor de raad van commissarissen de financiële continuïteit anders te monitoren. Dit blijkt uit de gesprekken met Aw en WSW. De bijzondere hoge betrokkenheid en het veelvuldig beschikbaar zijn van alle raadsleden mag niet onvermeld blijven. Hierin heeft de raad zich een voorbeeld getoond van stuurmanskracht bij slecht weer.

6.6 Externe legitimering en verantwoording

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

6.6.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woongroep Marenland zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6. Een en ander blijkt uit de jaarverslagen in de achterliggende periode.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen:

- Alle belanghebbenden werden intensief betrokken bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan. In dit dossier vindt wel een zekere mate van vertekening plaats als het gaat om de invloed op beleid. De invloed op het beleid wordt dikwijls vereenzelvigd met de invloed op het beleid van de overheid. Het zal duidelijk zijn dat daardoor ook onvoldoende worden gegeven;
- De corporatie belegt regelmatig bijeenkomsten met huurders en werkt uitstekend samen met collega-corporaties en gemeenten. Dit komt tot uitdrukking in het Woon- en Leefbaarheidsplan I en II als voorlopers van de prestatieafspraken 2018-2019. Ondanks de voortdurende onzekerheid wordt er nu wel weer beperkt geïnvesteerd in onderhoud. De relatief hoge leeftijd van huurders met een bescheiden inkomen vraagt om een specifieke aanpak die nu gevonden is in de zgn. ontzorg-pakketten en het inzetten van opruimcoaches bij (tijdelijke) verhuizingen. Dit betekent intensieve begeleiding door de corporatie om comfort te bieden en vertrouwen te versterken;
- Op 26 juni 2017 is er een bijeenkomst georganiseerd door de bestuurders van Woongroep Marenland en het Groninger Huis, waarbij de raden van commissarissen van vier corporaties en de directeur-bestuurders aanwezig waren. Naast een rondleiding langs versterkingsprojecten van de vier corporaties, waren verschillende sprekers aanwezig, waaronder de Nationaal Coördinator Groningen, de directeur van het Centrum Veilig Wonen en een deskundige op het gebied van grondbewegingen.

6.6.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5.

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

Een en ander blijkt uit de jaarverslagen van de achterliggende periode.

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

- De voorgenomen en gerealiseerde prestaties zijn in de rapportages duidelijk terug te vinden. Ook in jaarverslag wordt hieraan aandacht besteed;
- Uitstekende informatie en documentatie is te vinden niet alleen in het jaarverslag maar ook op de website en in andere openbare publicaties;
- Vanaf 2017 zijn ook de meerjarenbegrotingen op de website gepubliceerd;
- Opgeleverde projecten of andere items worden periodiek op de website geplaatst.

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

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

6.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De voortrekkersrol in de regio als het gaat om tamboereren en het initiëren van bijeenkomsten en overleggen met de verschillende groepen van belanghebbenden;
- De lef die nodig is – ondanks grote druk - om afwijkend te besluiten in het zorgconvenant. Het betrof een afweging om het versterkingsbudget in te zetten voor sloop en nieuwbouw, ook voor zorgvastgoed. Marenland deelde de zorgvisie maar wilde eerst andere constructies onderzoeken en vanwege de goede kwaliteit nog niet tot sloop overgaan;
- De rechte rug en opgeheven hoofd in relatie tot het oordeel van de WSW (met bijzonder beheer in 2019 als gevolg); juist omdat de methodiek van WSW niet voorziet in bijzondere omstandigheden zoals de aardbevingen en de daarmee samenhangende financieringsproblematiek in Groningen heeft Marenland gekozen om haar maatschappelijke rol van het veilig huisvesten van de doelgroep bovenaan te stellen. Zij heeft langdurig vele pogingen gedaan WSW hiervan te overtuigen en is daarin uiteindelijk geslaagd;
- De grote betrokkenheid in woord en daad van de raad van commissarissen;
- Het voortdurend streven naar en creëren van draagvlak ondanks de uitzichtloosheid in het aardbevingsdossier: het gaat om waardeontwikkeling en veiligheid;
- De commissie heeft bewondering voor de stabiele opwaartse lijn die de corporatie tijdens de visitatieperiode laat zien.
- Adequate reactie door uitbreiding personeel met o.a. aanstelling businesscontroller en manager Vastgoed
- Interne en externe samenwerking, korte lijnen, veel energie, oplossingsgericht en waar mogelijk pro-actief;
- Ondanks de druk van de complexe problematiek verhuizen naar een beter pand, organisatiestructuurwijziging en invoering van KIND (Kantoor, Informatisering, het Nieuwe Werken en Digitalisering) waarmee tevens een cultuurverandering werd ingezet.
- De commissie heeft echt bewondering voor deze RvC die ongelooflijk sterk heeft moeten staan in dit maatschappelijke krachtenveld.

Verwonderpunten

- Strategische personeelsplanning met het oog op relatief hoge uitstroom als gevolg van pensionering had wellicht eerder opgepakt kunnen worden;
- Onderhoud en beheer van woningen met weinig tot geen risico raken wat uit zicht.

6.8 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het perspectief Governance in totaliteit met een 7,8:

Governance	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming en sturing op prestaties	7,5
Maatschappelijke rol raad van commissarissen	8
Externe legitimatie en verantwoording	7,6
Oordeel Governance	7,7

7 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Reputatie-Quotiënt
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Prestatiemonitor

Position paper

POSITION PAPER VISITATIE 2015- 2018



1. Wat wil Woongroep Marenland realiseren

Wij geven onze ondernemingsplannen vorm vanuit onze kernwaarden: sociaal, betrokken en betrouwbaar. We doen dat met onze drie kerncompetenties: klantgericht, ondernemend en samenwerken. De economische en maatschappelijke ontwikkelingen worden in Noordoost Groningen gedomineerd door de versterkingsoperatie. In de periode 2015 t/m 2018 hebben we meerjarenbegrotingen gemaakt, waarbij we de “wie, wat hoe en wanneer” vraag niet hebben kunnen beantwoorden. Dit heeft betekend dat we voor de jaren 2015 t/m 2018 onze verwachting voor veilige woningen niet hebben kunnen waarmaken. Belangrijkste oorzaken zijn onduidelijkheid over wet- en regelgeving, langdurige en complexe inspectietrajecten en tijdrovende versterkingstrajecten. De overheid (Ministerie van Economische Zaken) en de NAM richten zich op onderzoek en wijziging van wet- en regelgeving waardoor een snelle en goede oplossing van de versterkingsoperatie op zich laat wachten. Er zijn te vaak politieke en juridische acties nodig om de versterkingsoperatie in uitvoering te nemen.

Het realiseren van veilige en duurzame woningen vindt voor ca 1/3 deel van ons bezit plaats door sloop/ nieuwbouw. Het programma is verspreid over de jaren 2019 – 2024. Het realiseren van deze en de nog te bepalen versterkingsopgave vraagt:

- Een goede organisatie van het versterkingsprogramma.
- De beschikbaarheid en betaalbaarheid van personeel en materialen.
- Een meewerkende overheid en NAM om meters te maken. Dit vraagt duidelijkheid en daadkracht voor de realisatie van veilige woningen.
- Een overheid, die woningcorporaties faciliteert voor een goed werkende woningmarkt en die de woningcorporatie niet gebruikt als pinautomaat.

Onze speerpunten voor de komende periode zijn daarom:

- de gemeenschap en de huurder;
- de veilige en duurzame woning;
- de organisatie en de medewerkers.

2. Wat heeft Woongroep Marenland bereikt

Woongroep Marenland heeft in de versterkingsoperatie een voortrekkersrol vervuld om te komen tot een versterkingsprogramma. We hebben een actieve rol in de samenwerking met de collega corporaties, deelgenomen aan het Nationaal Programma Groningen, het gasberaad en de maatschappelijke tafels en het bepalen van de waardevermindering. De versterkingsoperatie kan worden gevisualiseerd als een “loopgravenoorlog” waardoor we met “bloed zweet en tranen” nu een belangrijk versterkingsprogramma kunnen uitvoeren. Het resultaat aan veilige woningen is ultimo 2018 beperkt tot 95 versterkte woningen. Door de onzekerheid van het aardbevingsdossier zijn de plannen van woningverbeteringen zeer beperkt uitgevoerd. Doelstelling was woningverbetering en versterking te combineren.

In de afgelopen periode hebben we middels het programma KIND (Kantoor, ICT, Nieuwe werken en Digitaliseren) het nieuwe werken voor Woongroep Marenland ingericht. We hebben de volgende werkzaamheden uitgevoerd:

- Het inrichten van een nieuw kantoor voor klantgericht en flexibel te kunnen werken;
- Het uitbesteden van dataverwerking naar een datacentrum;
- de implementatie van Tobias AX;
- het aanpassen van het leiderschap door te focussen op zelfstandig werken en outputsturing;
- het digitaliseren van onze werkprocessen. We zijn gestart met het verhuurproces en de facturering.

Het programma KIND heeft op vrijdag 13 oktober 2017 zijn voltooiing gevonden door de verhuizing naar onze nieuwe kantoor aan het Cleveringaplein 1 in Appingedam. In 2018 hebben we de volgende stap genomen door een structuurwijziging in de organisatie. We hebben het front- en backoffice gewijzigd in de afdelingen Wonen, Vastgoed en Bedrijfsvoering. We hebben de managementlaag van hoofden opgeheven.

We hebben in 2017 een nulmeting voor de medewerker tevredenheid gehouden. We zijn met een gemiddeld resultaat van 8 zeer tevreden. Hierbij wordt opgemerkt dat Woongroep Marenland werkzaam is in een sterk veranderde omgeving.

Medio 2018 is gestart met het opstellen van een nieuw ondernemingsplan 2019-2023. Voor het nieuwe ondernemingsplan hebben we onder leiding van het bedrijf Pentascope met de fases verwondering en inspireren de input voor ons ondernemingsplan opgehaald. Hiervoor zijn zeven belanghoudersbijeenkomsten (incl. onze medewerkers) gehouden. Dit heeft geleid tot ons nieuwe ondernemingsplan “Samen werken aan wonen” waarin we ons richten op de gemeenschap en de huurder, de goede duurzame woning en de organisatie met haar medewerkers.

Woongroep Marenland heeft vanaf 2014 haar eigen huurdersorganisatie genaamd De Maren. De aanwezigheid van een huurdersorganisatie is belangrijk om goed en betaalbaar wonen mogelijk te maken. Na een opstartfase van een nieuwe vereniging met nieuwe bestuurders werd de agenda al gauw gedomineerd door het aardbevingsdossier. Dit heeft er in 2018 toe geleid dat de samenwerking onder de druk is te komen te staan. De verhoudingen zijn inmiddels genormaliseerd en het traject voor verbetering van de samenwerking wordt verder uitgewerkt.

3. Oordeel directeur-bestuurder

Presteren naar ambities en opgaven:

In de visitatie 2011-2014 is het presteren naar ambities gewaardeerd met een 7,5 en het presteren naar opgaven met een 7,3. De jaren 2011 en 2014 worden gekenmerkt door de uitvoering en afronding van de projecten in de wijk Opwierde. Het vervolg van de herstructurering is vervolgens sterk beïnvloed door de versterkingsopgave. We zijn hierbij in 2015 gestart met versterkingsplannen uit te voeren in 5 jaar. In 2016 was de onduidelijkheid het grootst en lagen alle plannen op de plank. In 2017 werd onder leiding van de Nationaal Coördinator Groningen gewerkt aan een gebiedsgerichte aanpak. We zijn gestart met het uitvoeren van versterkingsplannen en versterkingsadviezen kende een doorlooptijd van ca 1,5 jaar. Bij het bekend worden van de versterkingsplannen maakte Minister Wiebes op 29 maart 2018 bekend dat de aardgaswinning in 2030 wordt gestaakt en daarmee werd de versterkingsoperatie on hold gezet. Na veel bestuurlijk en politiek overleg is besloten de toegezegde versterkingen door te laten gaan. Hiermee heeft Woongroep Marenland groen licht gekregen voor ca. 650 woningen nieuwbouw en 750 woningen sloop. Dit een grote stap voor veilige en duurzame woningen. De jaren 2014? en 2018 wordt gekenmerkt door een grote ambitie en opgave voor veilige woningen maar er is helaas weinig gerealiseerd door politieke en bestuurlijke onmacht en onwil.

Vanaf 2013 hebben we inzicht gegeven in ons maatschappelijk rendement en klanttevredenheid.

Maatschappelijk rendement en klanttevredenheid zijn voor Woongroep Marenland drijfveren om de goede dingen goed te doen. We scoren op in de Aedesbenchmark tot 2017 een B. In 2018 bedraagt de score een C. Voor het presteren naar ambities en opgaven verwacht ik een score van maximaal 7,0 gezien de onzekerheid en de impact van de noodzakelijke opgave voor het veilig wonen.

Presteren volgens belanghebbenden:

Voor het presteren volgens belanghebbenden is de vorige keer een 7,3 gehaald. Woongroep Marenland is actief betrokken geweest bij het samenstellen van het woon- en leefbaarheidsplan, het opstellen van gebiedsvisies en herstructureringsplannen. Hierbij is de afweging van koop en huur gemaakt.

Op basis van deze succesvolle samenwerking hebben we onze belanghebbenden betrokken bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan 2019-2022. Ambities en doelen voor de regionale woningmarkt en in het bijzonder voor de sociale volkshuisvesting zijn samen met onze belanghebbenden vastgesteld.

Vanaf 2014 is met de betrokken gemeenten, huurdersorganisaties en collega corporaties overleg geweest over de geplande en uitgevoerde van veilige en duurzame woningen. Voor het presteren volgens belanghebbenden verwacht ik een cijfer 7.

Presteren naar vermogen:

In onze ondernemingsplannen zijn onze doelstellingen smart geformuleerd. Het plannen en uitvoeren van de doelen wordt gevolgd/verantwoord in onze meerjarenbegroting, managementrapportages en jaarverslagen. In dit kader wordt er vooral gestuurd op kasstromen en worden verschillende scenario's doorgerekend en zijn de risico's in kaart gebracht. Woongroep Marenland wil haar vermogen optimaal inzetten voor de sociale volkshuisvesting waarbij Woongroep Marenland de normen van de externe toezichthouders ook als eigen toetsingskaders toepast. Door wijziging van bedrijfswaarde naar beleidswaarde wordt de komende 3 jaar niet voldaan aan de normen van de Loan to Value. De overschrijding kan worden verklaard door de impact van krimp en aardbeving op de marktwaarde.

Voor het presteren naar vermogen verwacht ik een cijfer hoger dan een 7.

Governance:

In het kader van de Woningwet is de Raad van Toezicht gewijzigd in een Raad van Commissarissen. De Raad werkt voortdurend aan verdere professionalisering en houdt jaarlijks een zelfevaluatie. Om de twee jaar vindt de zelfevaluatie plaats met externe begeleiding. Vanaf 2013 wordt er gewerkt met een auditcommissie en vanaf eind 2014 met een remuneratiecommissie. Per 1 maart 2017 beschikt Woongroep Marenland over een eigen businesscontroller.

In onze P&C-cyclus zijn belangrijke stappen gezet in het smart formuleren en volgen van onze doelstellingen. In het planning- en control proces zijn risicomanagement en het interne controleplan belangrijke onderdelen voor een bestuurbare en beheersbare bedrijfsvoering. Woongroep Marenland ambieert risico gestuurd werken. Dit houdt in dat bij de uitvoering van al onze werkzaamheden aandacht is voor risicobeheersing en controleerbaar werken.

Voor het onderdeel Governance verwacht ik een cijfer hoger dan een 7.

Factsheet maatschappelijke prestaties

Visitatie 2015-2018



“Zorg voor betaalbaar en veilig wonen”

door

”samen werken aan wonen”

Factsheet: Het realiseren van onze maatschappelijke prestaties



Woningbouwprogramma



Versterken en verduurzamen: 95 Woningen in Appingedam en Middelstum en 't Zandt.



Nieuwbouw: 28 woningen in Appingedam



Bouwprogramma



Na intensieve onderhandelingen en voorbereidingen met de NAM en het Ministerie van Economische Zaken is het investeringsprogramma voor versterking en verduurzaming overeengekomen. Dit in samenwerking met onze partners.

Programma 2019 - 2028

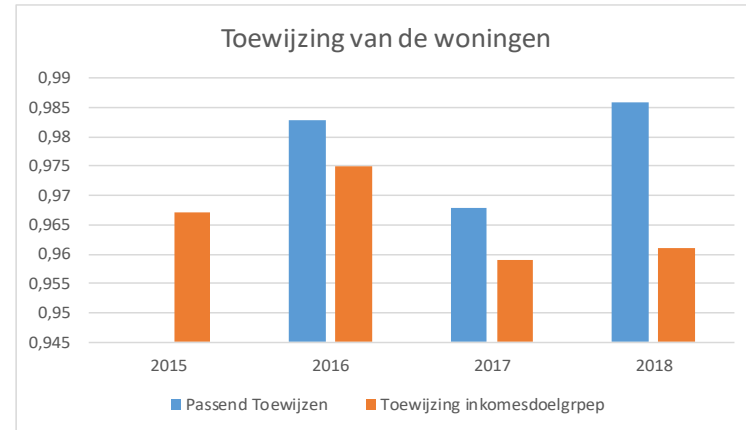
Locatie	Nieuwbouw	sloop	Stichtingkosten	Totaal bijdragen	Netto investering
Appingedam	593	606	€ 139,1	€ 123,2	€ 15,9
Loppersum	55	110	€ 11,5	€ 10,9	€ 0,6
Eemsmond		34		€ -	€ -
Delfzijl	6	9	€ 1,3	€ 0,2	€ 1,0
Totaal	654	759	€ 151,9	€ 134,3	€ 17,5

Bedragen x € 1 mln

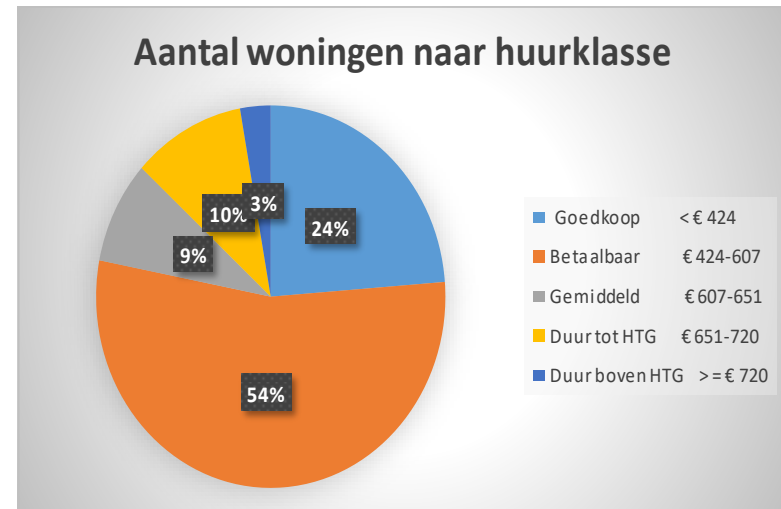


Betaalbaarheid & Beschikbaarheid

95% van de woningen wordt toegewezen aan onze doelgroep.



78% ligt in de categorie goedkoop en betaalbaar.



Betaalbaarheid & Beschikbaarheid



Inflatie en huurverhoging	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Huurverhoging landelijk	4,5%	3,9%	2,4%	1,6%	1,1%	1,7%
Huurverhoging Marenland	4,1%	3,7%	2,1%	1,3%	1,3%	2,4%

Woongroep Marenland ligt in lijn met de landelijke huurverhoging.

Toewijzing aan statushouders

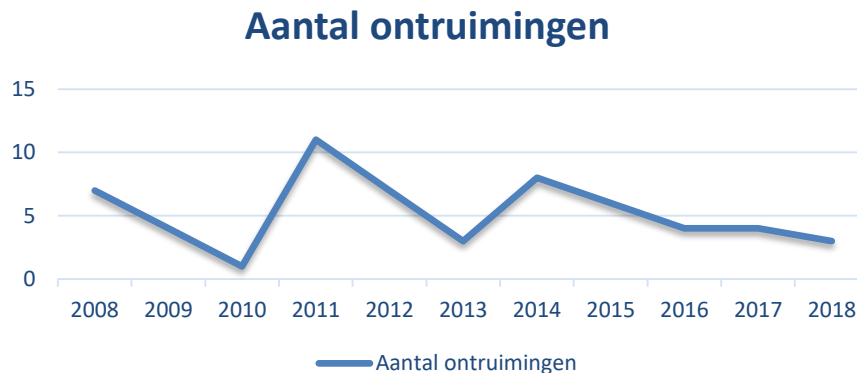
	2018	2017	2016	2016
Appingedam	1	0	0	20
Eemmond	0	4	12	4
Ioppersim	2	1	0	15

Woongroep Marenland levert haar aandeel in de toewijzing aan statushouders.

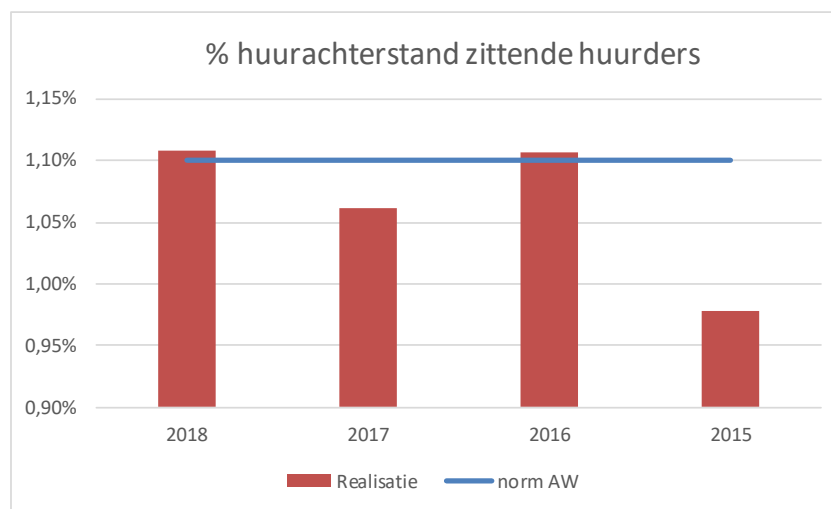


Beschikbaarheid

Het aantal ontruimingen zijn ca. 5 per jaar.



% huurachterstand ligt op landelijke norm.

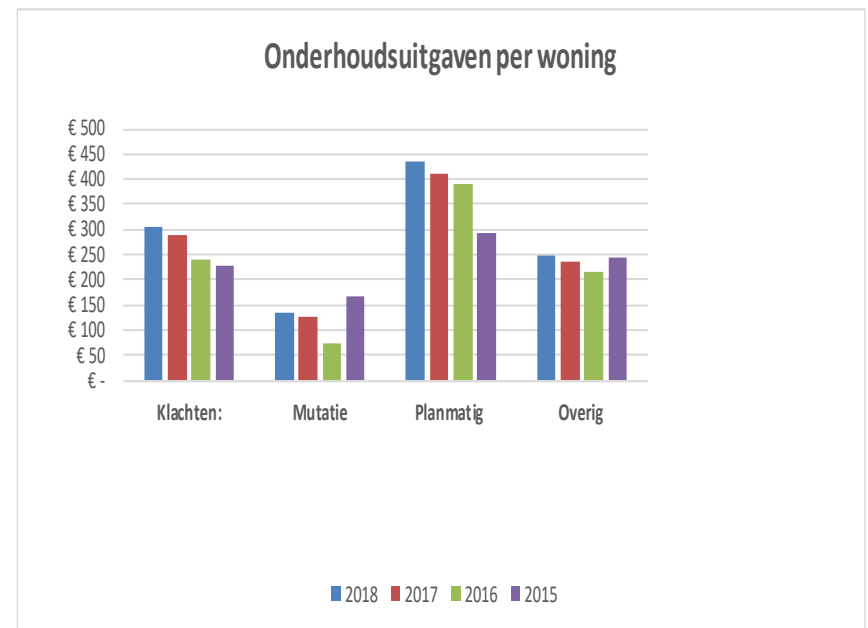


Beschikbaarheid

Onderhoud:

Planmatig onderhoud terughoudend in 2015 en 2016 en weer op niveau in 2017 en 2018.

Woningverbetering is door het aardbevingsdossier minimaal geweest.



Energiezuinige woningen



Resultaat:

95 NOM-woningen in Appingedam, Middelstum en 't Zandt
17 Woningen Wethouder Huismanlaan Appingedam.

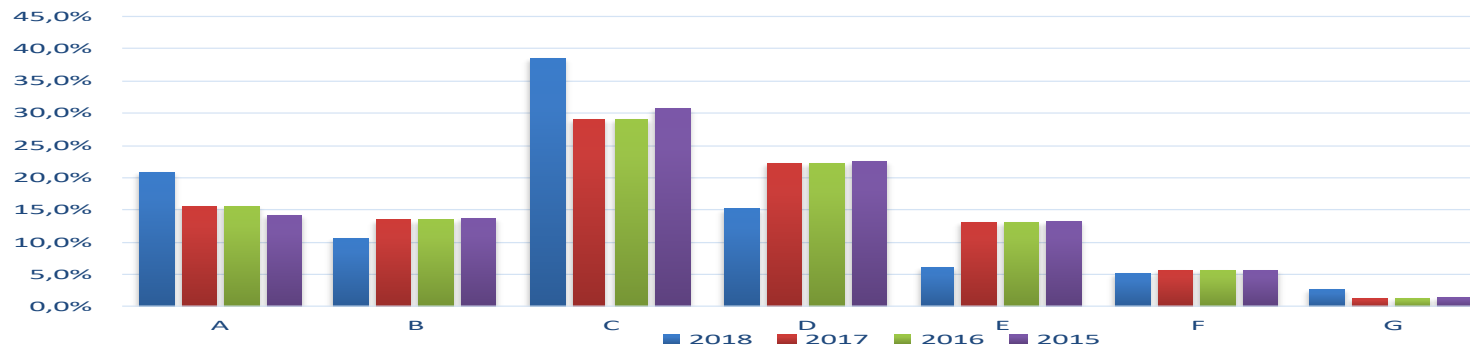


Energiezuinige woningen

Resultaat:

Energie-index > D van 57% in 2013 naar 69% in 2018

Verdeling energielabels



Leefbaarheid



Samenwerking met :

- ASWA en SW&D
- VKB
- Doorstroomvangnet voorziening
- OggZ network
- Buurtbemiddeling
- De inzet (project ASWA)
- Inzet op tuinonderhoud



Leefbaarheid



Huisvesting bijzondere doelgroepen is na woonhaven Opwierde Appingedam op peil.



Prestatieafspraken.



- Overleg huurdersorganisatie, gemeenten en woningcorporaties lopen goed.
- Prestatieafspraken worden tijdig en in overleg gemaakt.
- Betrokkenheid van de partners bij ons ondernemingsplan.



Overzicht geïnterviewde personen

Mondelinge interviews hebben plaatsgevonden met:

Raad van Commissarissen Woongroep Marenland

De heer O.R. van de Heide, voorzitter
 De heer J. van der Meer, vice-voorzitter
 De heer J.B. Rijpkema, lid
 Mevrouw G. Postma, lid
 Mevrouw I. Noordhoff, lid

Directeur-bestuurder Woongroep Marenland

De heer G. Brouwer

Ondernemingsraad Woongroep Marenland

Mevrouw J. Eskak, voorzitter
 De heer K. van der Laan, lid
 De heer B. Haveman, lid

Managementteam Woongroep Marenland

De heer A. Hoeber, manager Wonen
 De heer H. Wakker, Manager Bedrijfsvoering
 De heer F. van der Staay, manager vastgoed

Medewerkers

De heer G. Bakker, team Wonen
 Mevrouw C. Doornbos, team Financiën
 De heer J. van Zandvliet, team Wonen

Gemeenten

Mevrouw A. Usmany- Dallinga, gemeente Appingedam, wethouder
 Mevrouw R. Rolink, gemeente Delfzijl, beleidsmedewerkers
 Mevrouw S. Reinders, gemeente het Hogeland, beleidsadviseur
 Mevrouw M. de Visser, gemeente het Hogeland, wethouder
 De heer P. Prins, gemeente Loppersum, wethouder
 Mevrouw W. van der Schaaf, gemeente Loppersum, beleidsadviseur

Huurdersvereniging De Maren

De heer M. Franken, voorzitter
 Mevrouw M. Doornbos, bestuurslid
 De heer R. Epping, bestuurslid

Zorg & Welzijnsinstellingen

De heer B. Hogeboom, Cosis, directeur-bestuurder
 De heer M. Baardwijk, Cosis, hoofd facilitaire zaken
 Mevrouw N. Walstra, Aswa, directeur-bestuurder
 De heer E. Reith, GGD, OGGz Coördinator Delfzijl Appingedam

Collega-corporaties

De heer H. Oosting, Stichting Uithuizer Woningbouw, directeur-bestuurder

De heer S.J. Krajenbrink, De Delthe, directeur-bestuurder

Mevrouw A. Tijsma, Acantus, directeur-bestuurder

Overige

De heer H. van den Berg, Nationaal Coördinator Groningen, gebiedsmanager

De heer M. Bannink, Nationaal Coördinator Groningen, gebiedsmanager

Alleen schriftelijke enquêtes zijn ontvangen van:

De heer S. Reiffers, Dorpsbelangen Zeerijp, lid

Mevrouw H. Wierenga-Mulder, woongroep Uithuizen, bestuurslid

De heer P. van Heeswijk, Wierden en Borgen, directeur-bestuurder

Mevrouw H. van Ree, Groninger Huis, directeur-bestuurder

De heer D. Albertsma, Cosis, adviseur Vastgoed

Mevrouw E. Lohuis, SW&D, directeur-bestuurder

De heer J. Dopma, Warfumburen, bestuursld

Korte cv's visitatoren

Hannah Bovenkerk (voorzitter) heeft als bestuursadviseur en interimmanager veel fusies in not-for-profit-organisaties van meer dan 2.000 fte. (overheid, ziekenhuizen, onderwijs) begeleid waarbij de nadruk lag op structuurwijziging, performanceverbetering en cultuuromslag.

Zij was onder meer bestuurder en algemeen directeur bij CNV Vakcentrale, bestuursadviseur voor de Raad van de Rechtspraak en Raadsgriffier bij de gemeente Amsterdam en algemeen directeur bij de Rijks Psychologische Dienst. Daarnaast is zij toezichthouder bij culturele, maatschappelijke en onderwijsorganisaties en mediator.

Jan van der Moolen (visitator) is sinds 1 maart 2013 zelfstandig adviseur op het gebied van volkshuisvesting, woningcorporaties, toezicht- en governance vraagstukken, voorzitter van de raad van commissarissen 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.

Gemma Oosterman (secretaris) werkt als Productmanager Datafundamenten&Analytics/ Bestuursadviseur bij de Belastingdienst. Onder andere bij inrichtings- en reorganisatievraagstukken als gevolg van de mogelijkheden van datagedreven informatieproducten en modellen brengt zij de informatie en partijen bij elkaar, regisseert en legt duidelijk verslag van de keuze-uitkomsten. Hiervoor werkte zij onder andere bij Theodoor Gilissen Bankiers en de HODON groep in diverse kwaliteit-/ auditfuncties. In de jaren 2012 – 2017 is zij voorzitter van de Raad van Commissarissen van stichting Woonpalet Zeewolde geweest en zij is lid Raad van Commissarissen bij Patrimonium Barendrecht en Ons Huis Apeldoorn. Haar oorspronkelijke opleiding is Planologie aan de Universiteit van Nijmegen. Daarna heeft zij diverse opleidingen afgerond, waaronder de opleiding tot gecertificeerd Management Adviseur bij het SIOO. Als visitator/ secretaris bij Cognitum heeft zij inmiddels ruime ervaring.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van **Woongroep Marenland** in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

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

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

Plaats: Geldermalsen

Datum: 22 februari 2019

Naam, functie, handtekening:

Jan Haagsma, directeur-bestuurder Cognitum



Hannah Bovenkerk verklaart hierbij dat de visitatie van **Woongroep Marenland** in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Hannah Bovenkerk heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Plaats: Amsterdam

Datum: 25 februari 2019

Naam, handtekening:

Hannah Bovenkerk



Jan van der Moolen verklaart hierbij dat de visitatie van **Woongroep Marenland** in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

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

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

Plaats: Bussum

Datum: 26 februari 2019

Naam, handtekening:

Jan van der Moolen



Gemma Oosterman verklaart hierbij dat de visitatie van **Woongroep Marenland** in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Gemma Oosterman heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Gemma Oosterman** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

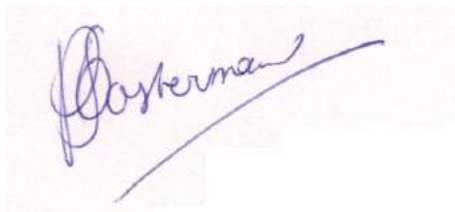
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Gemma Oosterman** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Zeewolde

Datum: 25 februari 2019

Naam, handtekening:

Gemma Oosterman



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.

Referentiekader voor plus- en minpunten

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

Indien 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

Indien 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.

Reputatie Quotiënt Model

Emotionele aantrekkelijkheid			7,3
Sympathie	7,2		
Waardering en respect	7,5		
Vertrouwen	7,2		
Producten en diensten			7,1
Staat garant voor haar producten en diensten	7,4		
Kwaliteit	7,0		
Innovatief	6,6		
Prijs / waardeverhouding	7,6		
Visie en leiderschap			7,9
Sterk leiderschap	7,8		
Inspirerende visie	8,0		
Herkent en benut marktkansen	7,8		
Werkomgeving			7,5
Goed georganiseerd	7,2		
Aantrekkelijke werkgever	7,6		
Goed gekwalificeerd personeel	7,7		
Maatschappelijke verantwoordelijkheid			7,6
Milieubewust	7,0		
Hoge standaard voor omgang met personeel	8,1		
Financiële performance			7,3
Financiën op orde	7,3		
Presteert beter dan collega corporaties	6,9		
Goede vooruitzichten voor de toekomst	7,5		

Werkwijze visitatiecommissie

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

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

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

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

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

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

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

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- Aw 09-11-17 Governance Inspectie
- Profielschets lid RvT 2014
- Programma Bijeenkomst Aardbevingsdossier 26 juni 2017
- Programma themadagen Raad van Toezicht Woongroep Marenland 24 september 2016
- Programma themadag 23 september 2017
- Programma themadag 22 september 2018
- Reglement Auditcommissie 27 juni 2016.goedgekeurd op 7-7-2016
- Reglement directeur-bestuurder 27 juni 2016.goedgekeurd op 07-07-2016
- Reglement Raad van Toezicht 30 juni 2016
- Reglement-financieel-beleid-en-beheer Woongroep Marenland 27 juni 2016 incl. addendum
- RvC projectenoverleg 23 september 2017.getekend
- RvT agenda's en verslagen 2015 2016 2017 2018
- Toezichtvisie en toetsingskader Woongroep Marenland
- Verslag Aw WSW 9-11-2018
- Verslagen zelfevaluatie Raad van Toezicht Woongroep Marenland 2015 2016 2017 2018
- Visitatierapport Woongroep Marenland 2011-2014 + Bestuurlijke reactie
- WSW notulen Raad van Commissarissen 05-03-2018
- Inkoop en aanbestedingsbeleid
- Huurprijsbeleid 2016 2017
- Presentatie B2018-2027 samenvatting 2.0
- Presentatie B2017-2026 RvT 20161004 def
- Begroting 2016 2017 2018 versie def 1.0
- Jaarverslagen 2015 2016 2017 2018
- Accountantsverslagen 2015 2016 2017 2018
- SV Beleid 2016-2020 def 1.1
- Strategie per complex SVBeleid 2016
- Woongroep Marenland Ondernemingsplan 2019-2022 definitief
- Ondernemingsplan 2015-2018 Woongoed Marenland
- Publiekversie woon en leefbaarheidsplan
- Convenant woon en leefbaarheidplan regio eemsdelta 26 april 2012

Opgaven en Ambities

- Huuraanpassingsbeleid 2015
- WLP2 2017-2021
- Bestuurlijk overleg prestatieafspraken agenda's + verslagen 2017 2018
- Ambtelijk overleg prestatieafspraken agenda's + verslagen 2017 2018
- 00030_PVA Prestatieafspraken Eemsdelta_20150105
- 2017-06-29 Activiteitenoverzicht 2018 gemeente Delfzijl
- 20190208 thema's prestatieafspraken v1
- Activiteitenoverzicht 2018 gemeente Delfzijl
- Appingedam Prestatie afspraken 2018

- Appingedam Woningmarkt- en bewonersonderzoek Noord- en Midden-Groningen april 2018
- Behandelplan informatiebeveiliging Woongroep Marenland
- Hoofdrapport Woningmarkt- en bewonersonderzoek Noord- en Midden-Groningen april 2018
- Kwartaalrapportage NCG 2017 2018
- Lokaal gezondheidsbeleid Delfzijl-Appingedam-Loppersum 2017-2020
- Meerjarenprogramma Aardbevingsbestendig en Kansrijk Groningen 2017-2021
- Naslagwerk Woningmarkt en bewonersonderzoek Noord-Groningen
- Monitor Eemsdelta 2014
- Eemsdelta 2015-2020 Regionaal Prestatiekader gemeenten en corporaties
- Prestatieafspraken Appingedam 2017
- Prestatieafspraken Appingedam 2018- met een doorkijk naar 2022
- Prestatieafspraken Appingedam 2019
- Prestatieafspraken Delfzijl 2017
- Prestatieafspraken Eemsmond 2017
- Prestatieafspraken Eemsmond Volkshuisvesting 2018-2019
- Prestatieafspraken Eemsmond 2019 Addendum
- Prestatieafspraken Loppersum 2017
- Prestatieafspraken Loppersum 2018
- Prestatieafspraken Loppersum 2019
- Uitvoeringsprogramma + Bod 2017 2018
- Voorbeeld convenant Woningcorporaties – TCMG
- Woonvisie 2018-2022 gemeente Delfzijl

Belanghebbenden

- Nieuwsbrieven Marenland, De Mare, Bewonersblad Marenland
- Jaarverslag 2015 2016 2017 Regionale Klachtencommissie Noord-Groningen
- Verslagen De Maren (Huurdersvereniging)
- Akkoord begroting en huurverhoging 2015 2016 2017
- Akkoord De Maren huurbeleid 2018-2019
- Akkoord De Maren voor de huurderszetel
- Akkoord de maren splitsing DAEB Niet DAEB
- Verslagen Bestuurlijk overleg woongroep Marenland
- Verslagen OR
- Verslagen directeur-OR
- Mail 20 juni 2018 HDM voordracht RvC lid
-

Vermogen

- 20150101 Brief WSW afschrift brief gemeenten borgingsplafond
- 20150422 Brief integrale review 2015 Marenland (concept)
- 20151103 Brief WSW borgbaarheidsverklaring
- Aw ILT 20-12-2018 integrale oordeelsbrief 2018
- Beoordeling uitgangspuntennotitie – 021118
- Beoordeling WSW 20160726
- Borgingsplafond 2016
- Brief WM Borgingsplafond 20140930
- Brief WSW Borgingsplafond 20140612

- Concept accountantsverslag Marenland 2018
- Ministerie Oordeelsbrief verslagjaar 2013 20141124
- Nota van bevindingen Marenland 051118
- Presentatie jaarverslag 0.4
- Smarts - Technische nulmeting BIC - Marenland v1.0
- Traject informatiebeveiliging v1.4 Marenland
- WM jaarverslag 2018 DEF
- WSW 05-12-2017 629 384451 beoordeling business risks
- WSW 05-12-2017 629 387760 borgingsplafond en borgbaarheid
- D01 Beleidsdocument informatiebeveiliging Woongroep Marenland v1.1
- 1.2.0.0 Risicomanagement
- Risicomanagement WoongroepMarenland augustus2017
- Aw besluit scheiding DAEB en nietDAEB 20171103
- Aw besluit definitief scheidingsvoorstel DEAB niet-DEAB 03-11-2017 i.a.a. naar HDM
- Aw 09-11-17 Governance Inspectie
- Aw 08-11-17 verwerking v_001
- Brief WSW borgingsplafond en borgbaarheid 20150821
- brief WSW borgingsplafond 27 oktober 2015
- WSW Borgingsplafond en borgbaarheid 20160726
- 2016106_Samenvatting_Business_Risks_vragen_inclusief_laag_hoog__score
- Informatie borgingsplafond
- brief Aw integrale beoordeling 2016
- borgbaarheidsverklaring WSW
- 20151109 Brief AW toezichtsbrieff 2015
- managementrapportage Q1 Q2 Q3 Q4 2015 2016 2017 2018 RVC
- dVi_L0449 rapportage 2015 2016 2017

Uitgebreid overzicht prestaties

Hierna wordt de prestatie-monitor weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met Woongroep Marenland 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 2015-2018.



Christelijke Woongroep Marenland

L0449

Woningmarktregio Groningen Drenthe

Inleiding

In de prestatie-monitor van Christelijke Woongroep Marenland (verder te noemen: Woongroep Marenland) wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van Woongroep Marenland.

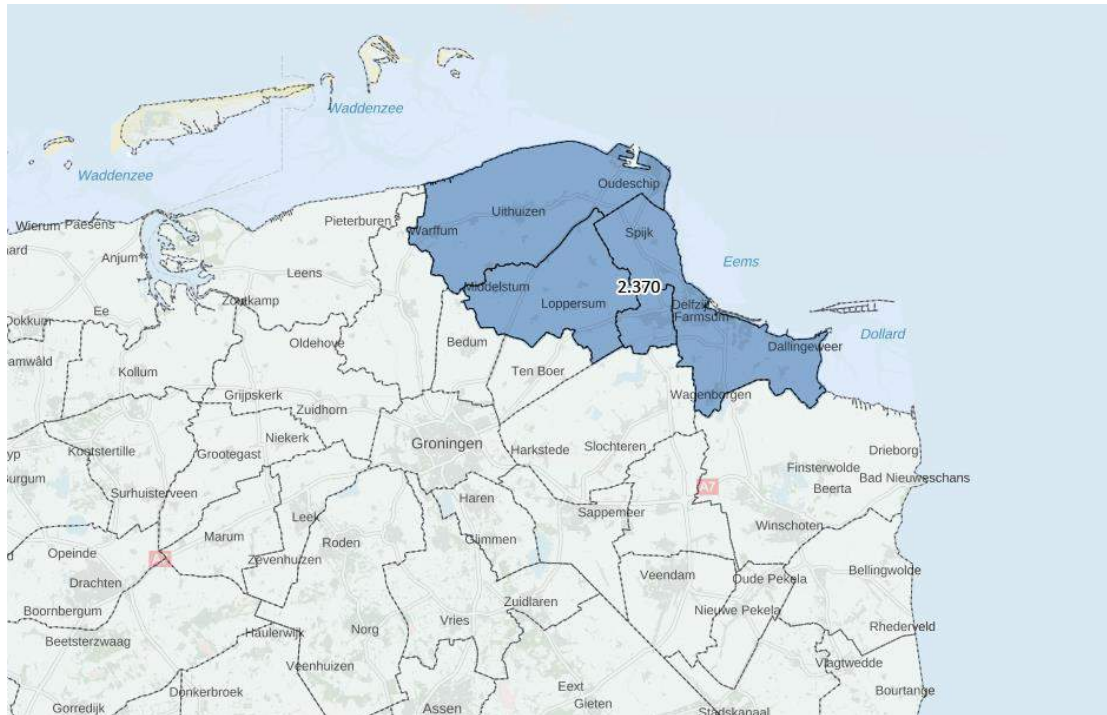
De prestatie-monitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van Woongroep Marenland de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel *'presteren naar opgaven en ambities'*, in de visitatiemethodiek 6.0.

De ingevulde prestatie-monitor wordt als bijlage bij het visitatierapport gevoegd. Daarmee zijn de maatschappelijke prestaties van Woongroep Marenland 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 Woongroep Marenland



	Woningen ultimo 2018
Gemeente Appingedam (daeb + niet daeb = 1.553 + 43)	1.596
Gemeente Delfzijl (daeb)	50
Gemeente Eemsum (daeb + niet daeb = 318 + 19)	337
Gemeente Loppersum (daeb)	387
Totaal	2.370

Bron: jaarrekening 2018 Voorraad per gemeente, daeb + niet-daeb

1 Prestatieafspraken

1.1 Landelijke afspraken

Rijksprioriteiten

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

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

Sectorafspraken (landelijk)

Energieakkoord

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

Besparingsdoelstellingen: Op basis van de doelstellingen zoals geformuleerd in het Koepelconvenant beogen Aedes en Woonbond met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningvoorraad 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

Woongroep Marenland heeft met diverse gemeenten en huurdersvertegenwoordigingen geen prestatieafspraken op regionaal niveau.

Prestatieafspraken regionaal:	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Nvt.				

Woongroep Marenland is deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op regionaal niveau. Door Woongroep Marenland is een Regionaal prestatiekader Eemsdelta 2015-2020 ondertekend met de gemeenten Appingedam, Loppersum, Eemsmond en Delfzijl en de woningcorporaties Wierden en Borgen, Acantus, Uithuizer Woningbouw, De Delthe, Groninger Huis en Woonzorg Nederland. Dit prestatiekader biedt een gezamenlijke koers en kader voor het maken van lokale afspraken.

Convenant/samenwerkingsverband regionaal:	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Regionaal prestatiekader Eemsdelta 2015-2020				

Participatie sector in zorgconvenant				
Participatie sector in regionaal verband kansrijk Groningen				
OGGZ netwerk	Onbepaalde tijd	Onbepaalde tijd	Onbepaalde tijd	Onbepaalde tijd

1.3 Lokale afspraken

In onderstaande tabel is te zien in welke gemeenten Woongroep Marenland bezit heeft en of zij met deze gemeenten prestatieafspraken heeft. Bij al deze afspraken is de huurdersvereniging De Maren betrokken of vertegenwoordigd.

Op basis van de afspraken in het regionaal prestatiekader Eemsdelta 2015-2020 worden de prestatie-afspraken met de gemeenten volgens dezelfde format vormgegeven.

Prestatieafspraken Woongroep Marenland met:	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Gemeente Appingedam; Huurdersadviesgroep Groninger Huis; Bewonerscie De Paasweide; Huurdersver. De Maren; Wst Groninger Huis; Woonzorg Nederland				
Gemeente Loppersum; Huurdersver. De Maren; Huurdersver. De Huurder; Wst Wierden en Borgen; Woonzorg Nederland.				
Gemeente Eemsum; Huurdersver. De Maren; Huurdersver. De Huurder; Wst Wierden en Borgen; Huurdersvereniging Oet en Thoes; St Uithuizer Woningbouw; De Delthe.				
Gemeente Delfzijl; Huurdersver. De Maren; Bewonersplatform Delfzijl; Huurdersadviesgroep Groninger Huis; Wst Groninger Huis; St. Acantus, Woonzorg Nederland;				

Woongroep Marenland is ook deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op lokaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Gemeentelijke stuurgroepen inzake de versterkingsaanpak				
C 14 Overleg				
Kr8 overleg				
Dialogotafel / Gasberaad				
NPG (Nationaal programma Groningen)				
HPAG overleg				

2. Beschrijving van de kwaliteit van de prestatie-afspraken 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”?

Algemeen: in de prestatieafspraken wordt een veelheid aan onderwerpen genoemd die ook oog hebben voor de specifieke problematieken in het gebied (als krimp en aardbevingsproblematiek). Sommige afspraak zijn concreet en maar de meeste afspraken zijn erg algemeen van aard (gericht op de gezamenlijke woningcorporaties).

Tijdens een bestuurlijk overleg op 5 september 2018 is door de betrokken partijen over de prestatieafspraken in de gemeente Appingedam afgesproken dat er focus aangebracht moet worden in de prestatieafspraken en dat de prestatieafspraken realistisch moeten zijn. Er is afgesproken dan de uitkomsten van het woningmarktonderzoek die ultimo 2018 beschikbaar komen in 2019 gebruikt worden voor de afspraken over betaalbaarheid en de toekomstige woningvoorraad.

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

Over het algemeen blijkt dat de corporaties en gemeenten zich goed bewust zijn van de noodzaak tot samenwerking en dat de specifieke problematiek van het gebied alleen door gezamenlijkheid kan worden opgelost. Dat blijkt ook uit de wederkerigheid in de afspraken.

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

Uit de stukken blijkt dat de gemeenten en de corporaties in de Eemsdelta (gemeenten Loppersum, Delfzijl, Eemsmond en Appingedam) zich bewust zijn van de noodzaak tot samenwerking. Dat heeft geresulteerd in het Regionaal Prestatiekader Eemsdelta 2015-2020. Op lokaal niveau wordt dit vertaald naar prestatieafspraken per gemeente.

Woongroep Marenland heeft nauw samengewerkt met de gemeente en collega corporaties Groninger Huis bij het totstandkoming van de stadsvisie. De stadsvisie wordt begin 2019 vastgesteld.

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

Uit de stukken is niet gebleken dat andere partijen zijn betrokken bij het maken van de prestatieafspraken.

Woonzorg Nederland is betrokken bij de totstandkoming van de prestatieafspraken.

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?

Jaarlijks vindt er evaluatie en actualisatie plaats en worden de prestatieafspraken gematcht op actualiteit, uitdaging en realisatiemogelijkheden.

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

Geen bijzonderheden

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

3.1 Indeling van de maatschappelijke prestaties

De afspraken m.b.t. de gemeenten Appingedam, Eemsmond, Loppersum en Delfzijl zijn in de verschillende jaren als volgt ingedeeld:

Indeling / thema's gemeenten (als basis wordt de indeling in Appingedam aangehouden)			
2015	2016	2017	2018
nvt	Nvt	*Het woningbouwprogramma; *Betaalbaarheid en beschikbaarheid; *Energiezuinige huurwoningvoorraad; *Aardbevingsproblematiek; *Wonen met zorg & ouderenhuisvesting; *Huisvesting starters; *Samenwerking in aanpak particuliere voorraad; *Leefbaarheid; *Financieel en organisatorische aspecten; *Monitoring.	*Het woningbouwprogramma; *Betaalbaarheid en beschikbaarheid; *Energiezuinige huurwoningvoorraad; *Aardbevingsproblematiek; *Wonen met zorg & ouderenhuisvesting; *Huisvesting starters; *Samenwerking in aanpak particuliere voorraad; *Leefbaarheid; *Financieel en organisatorische aspecten; *Monitoring.

Voor het zichtbaar maken van de maatschappelijke prestaties van Woongroep Marenland wordt in deze prestatie-monitor de indeling naar thema's gebruikt zoals in afgesproken in de format behorende bij het Regionaal prestatiekader Eemsdelta 2015-2020. Uiteraard worden deze, voor zover nodig en wenselijk, toegespitst op andere lokale afspraken.

3.2 Realisatie van de afspraken

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

Afspraken m.b.t. woningbouwprogramma		
Afspraken Appingedam 2017		Prestatie
Realisatie 28 levensloopbestendige woningen Klaas Bosstraat	Niet gerealiseerd in 2017 Oplevering heeft in 2018 plaatsgevonden.	X
Opstellen vernieuwingsplan Opwierde Zuid	Door de versterking doorgeschoven naar 2019 / 2020. Vernieuwingsplan in 2018 vastgesteld; in 2019 in uitvoering met daarbij een prominente rol voor Woongroep Marenland.	X
Afspraken Appingedam 2018		Prestatie
Sloop 30 woningen Opwierde Zuid (afhankelijk van haalbaarheidsstudie)	Wordt opgepakt / uitgevoerd in de versterkingsoperatie voor Opwierde Zuid. Start in 2019.	X
Sloop 13 woningen	Doorgeschoven naar Q1 2019	X
Nieuwbouw 28 levensloopbestendige woningen Klaasbosstraat	In november 2018 opgeleverd.	✓
Verder vorm en inhoud geven aan vernieuwingsplan Opwierde Zuid	In nov. 2018 zijn de basisafspraken vastgelegd. Definitief contract in febr. 2019 getekend.	✓
Afspraken Eemsmond 2017		Prestatie
Marenland belegt thematische bijeenkomst: hoe worden dorpen betrokken bij sloop, nieuwbouw, wijkschouw en lokale energiecoöperaties	Pilot in Zandeweer met de gemeente Eemsmond. Nu de gemeentelijke herindeling in feit is wordt dit in meerdere dorpen gedaan.	✓
Leveren overzicht actueel huuraanbod en gemiddelde wachttijden	Wordt jaarlijks geleverd en wordt in 2019 gecombineerd met woningmarktonderzoek. Gebruikt voor uitwerking visie per dorp	✓
Opstellen digitale gebiedskaart	Is afgerond de gemeente Eemsmond heeft een digitale kaart met huur bezit en nieuwbouw plannen. In 2017 gestart en in 2018 afgerond	
Afspraken Eemsmond 2018		Prestatie
Leveren overzicht actueel huuraanbod en gemiddelde wachttijd	Wordt jaarlijks geleverd en wordt in 2019 gecombineerd met woningmarktonderzoek. Gebruikt voor uitwerking visie per dorp	✓
Opstellen digitale gebiedskaart	Is afgerond de gemeente Eemsmond heeft een digitale kaart met huur bezit en nieuwbouw plannen	✓
Afspraken Loppersum 2017		Prestatie
Verbouwen en versterken de Fraamborg	Fase 1 is afgerond; fase 2 is in	✓

	afwachting vervolg versterkingsaanpak zorg.	
Afspraken Loppersum 2018		
Prestatie		
Opstellen plan invulling locatie Hoofdstraat	Is in ontwikkeling; streven is afronding bouw in 2020	✓
Sloopbesluit woningen Hink Oostingstraat	Dit punt wordt meegenomen in de gebiedsvisie van 't Zandt voor de gehele versterkingsoperatie	✗
Bouw 16 sociale huurwoningen Zuidrand	Is doorgeschoven naar 2019. Start bouw medio 2019.	✗
Afronding planvorming Groensingel/Coendersweg	Dit punt wordt meegenomen in de gebiedsvisie van Middelstum voor de versterkingsoperatie.	✗
Engineering 4 eengezinswoningen nabij Fraamborg	Wacht op versterkingsadvies van de NCG.	✗
Afspraken Delfzijl 2017		
Prestatie		
Starten met gebiedsgerichte aanpak	Wordt door gemeente toegepast. Voor ons bezit nog niet van toepassing	
Sloopafspraken voor 1 april	Is uitgesteld i.v.m. versterkingsprogramma, sloopbesluit is in 2018 genomen.	✗
Nieuwbouafspraken voor 1 april	Is uitgesteld i.v.m. versterkingsprogramma. Programma is bepaald (6 nieuwe LLB woningen)	✗
Geen verkoop van huurwoningen	Geen woningen in Delfzijl in verkoopprogramma	✓
Afspraken Delfzijl 2018 / 2019		
Prestatie		
Sloopafspraken voor 1 april	Sloop 2019	✓
Nieuwbouafspraken voor 1 april	Nieuwbouw aansluitend	✓
Geen verkoop van huurwoningen	Geen woningen in Delfzijl in verkoopprogramma	✓

Afspraken m.b.t. betaalbaarheid/beschikbaarheid		
Afspraken Appingedam 2017		
Prestatie		
Onderzoek naar benodigde betaalbare huurwoningen voorraad	Woningmarkt onderzoek wordt in 2019 verder uitgewerkt (zie stadsvisie en sloop- nieuwbouwprogramma Opwierde).	✗
Onderzoek naar zichtbaarder maken armoedebeleid voor de doelgroep	Brochure beschikbaar.	✓
Overleggen informatie over slaagkans per doelgroep, type woning en wachttijden	Wordt jaarlijks geleverd.	✓
Afspraken Appingedam 2018		
Prestatie		
Onderzoek naar benodigde betaalbare huurwoningen	Zie 2017	✗

voorraad		
Verkoop van 5 woningen	gerealiseerd	✓
Geen verkoop van woningen waar een versterkingsopgave ligt	Verkoop plan beperkt tot Niet DAEB.	✓
Onderzoek naar zichtbaarder maken armoedebeleid voor de doelgroep	Verkennen voorzieningenwijzer in 2019	✗
Overleggen informatie over slaagkans per doelgroep, type woning en wachttijden	Indicatief zijn de wachttijden aangegeven en besproken.	✓
Continueren gematigd streefhuurbeleid	We beperken de huurverhoging tot inflatie en toppen af bij streefhuur.	✓
Afspraken Eemsmond 2017	Prestatie	
Onderzoek naar feitelijke woonlasten en wenselijke norm	Is in afwachting van het woning-marktonderzoek. Wordt gestart in 2019.	✗
zichtbaarder maken armoedebeleid voor de doelgroep	Is in afwachting van het woning-marktonderzoek. Wordt gestart in 2019.	✗
Afstemming tweede kans beleid	Heeft plaatsgevonden en wordt cf. afspraak uitgevoerd.	✓
Afspraken Eemsmond 2018	Prestatie	
zichtbaarder maken armoedebeleid voor de doelgroep	Is in afwachting van het woning-marktonderzoek. Wordt gestart in 2019.	✗
Afspraken Loppersum 2017	Prestatie	
Afstemmen verkoopprogramma	Opgenomen in het bod en is besproken en is overgenomen in de prestatieafspraken	✓
Delen informatie over slaagkans, wachttijden, etc.	Indicatief zijn de wachttijden aangegeven en besproken.	✓
Afspraken Loppersum 2018	Prestatie	
Gematigde huurverhoging (DAEB inf.+1%)	Vastgelegd in ons huurbeleid en uitgevoerd.	✓
Verkoop max. 2 woningen	Geen woningen verkocht.	✓
Afspraken Delfzijl 2017	Prestatie	
Voor 1 maart inventarisatie van woningen met streefhuur <586	Geleverd. Betreft het volledige bezit in Delfzijl	✓
Afspraken Delfzijl 2018	Prestatie	
Gematigde huurverhoging (DAEB inf.+1%)	Vastgelegd in ons huurbeleid en uitgevoerd.	✓
Geen verkoopprogramma	Geen woningen verkocht	✓

Afspraken m.b.t. duurzaamheid		
Afspraken Appingedam 2017	Prestatie	
Inzichtelijk maken op welke wijze er gemiddeld label B wordt gehaald (uiterlijk 2020)	Verduurzaming is gekoppeld aan de versterkingsopgave.	✓
Afspraken Appingedam 2018	Prestatie	

Inzichtelijk maken op welke wijze er gemiddeld label B wordt gehaald (uiterlijk 2020)	Verduurzaming is gekoppeld aan de versterkingsopgave.	✓
Afspraken Eemsmond 2017	Prestatie	
Inzichtelijk maken op welke wijze er gemiddeld label B wordt gehaald (uiterlijk 2020)	Verduurzaming is gekoppeld aan de versterkingsopgave.	✓
Afspraken Eemsmond 2018	Prestatie	
Inzichtelijk maken op welke wijze er gemiddeld label B wordt gehaald (uiterlijk 2020)	Verduurzaming is gekoppeld aan de versterkingsopgave.	✓
Afspraken Loppersum 2017	Prestatie	
Inzichtelijk maken op welke wijze er gemiddeld label B wordt gehaald (uiterlijk 2020)	Verduurzaming is gekoppeld aan de versterkingsopgave.	✓
Borgen inzet energiecoaches	Bij nom-woningen worden energiecoaches ingezet.	✓
Afspraken Loppersum 2018	Prestatie	
Inzichtelijk maken op welke wijze er gemiddeld label B wordt gehaald (uiterlijk 2020)	Verduurzaming is gekoppeld aan de versterkingsopgave.	✓
Zoeken naar kansen om versterking te combineren met andere ingrepen aan de woningen (verduurzaming; planmatig onderhoud).	Is toegepast bij H3V. Bij sloop nieuwbouw is EPC 0	✓
Inzet energiecoaches	Bij nom-woningen worden energiecoaches ingezet	✓
Afspraken Delfzijl 2017	Prestatie	
Onderzoek naar wijze van bevordering bewustwording onder de inwoners over het inzetten en toepassen van energiemaatregelen	Bij nom-woningen worden energiecoaches ingezet	✓
Afspraken Delfzijl 2018	Prestatie	
Onderzoek naar wijze van bevordering bewustwording onder de inwoners over het inzetten en toepassen van energiemaatregelen	Bij nom-woningen worden energiecoaches ingezet Voor Delfzijl nog niet van toepassing.	✓

Afspraken m.b.t. aardbevingsproblematiek		
Afspraken Appingedam 2017	Prestatie	
Zoeken naar kansen om versterking te combineren met andere ingrepen aan de woningen (verduurzaming; planmatig onderhoud).	Wordt bepaald door inspectieprogramma en bestuurlijke keuzes in het aardbevingsdossier. T/m 2019 is versterken vertaald in sloop/nieuwbouw, waarbij Woongroep Marenland een voortrekkersrol heeft gespeeld en gemaakte afspraken over de aanpak succesvol en met resultaat ter discussie heeft gesteld.	✓
Uitvoering geven aan extensie 1A	Loopt door tot 2019	✓
Afspraken Appingedam 2018	Prestatie	
Benutten van kansen om versterking te combineren met andere ingrepen aan de woningen (verduurzaming; planmatig onderhoud).	Die kansen worden permanent verkend en waar mogelijk ingevuld.	✓

In extensiefase 1A 129 woningen versterken en verbeteren	Loopt door t/m 2019	✓
Onderzoek naar toevoegen 80 woningen in Opwierde aan H3V fase 1B (onduidelijk waar opgenomen?)	Er zijn geen woningen aan H3V toegevoegd door gewijzigde invulling van de versterkingsoperatie	✓
Afspraken Eemsmond 2017	Prestatie	
Benutten van kansen om versterking te combineren met andere ingrepen aan de woningen (verduurzaming; planmatig onderhoud). Voorkomen desinvesteringen.	Wordt bepaald door inspectieprogramma en bestuurlijke keuzes in het aardbevingsdossier. t/m 2019 is versterken vertaald in sloop/nieuwbouw.	✓
Afspraken Eemsmond 2018	Prestatie	
Benutten van kansen om versterking te combineren met andere ingrepen aan de woningen (verduurzaming; planmatig onderhoud). Voorkomen desinvesteringen.	Wordt bepaald door inspectieprogramma en bestuurlijke keuzes in het aardbevingsdossier. t/m 2019 is versterken vertaald in sloop/nieuwbouw.	✓
Afspraken Loppersum 2017	Prestatie	
Benutten van kansen om versterking te combineren met andere ingrepen aan de woningen (verduurzaming; planmatig onderhoud). Voorkomen desinvesteringen.	Wordt bepaald door inspectieprogramma en bestuurlijke keuzes in het aardbevingsdossier. t/m 2019 is versterken vertaald in sloop/nieuwbouw.	✓
Afspraken Loppersum 2018	Prestatie	
Zoeken naar kansen om versterking te combineren met andere ingrepen aan de woningen (verduurzaming; planmatig onderhoud).	Wordt bepaald door inspectieprogramma en bestuurlijke keuzes in het aardbevingsdossier. t/m 2019 is versterken vertaald in sloop/nieuwbouw.	✓
Afspraken Delfzijl 2017	Prestatie	
Zoeken naar kansen om versterking te combineren met andere ingrepen aan de woningen (verduurzaming; planmatig onderhoud).	Voor WM niet van toepassing	-
Afspraken Delfzijl 2018	Prestatie	
Zoeken naar kansen om versterking te combineren met andere ingrepen aan de woningen (verduurzaming; planmatig onderhoud).	Voor WM niet van toepassing	-

Afspraken m.b.t. wonen met zorg & ouderenhuisvesting		
Afspraken Appingedam 2017	Prestatie	
Inzichtelijk maken hoeveel woningen voor deze doelgroep beschikbaar c.q. geschikt te maken zijn	Eerste actie is het opstellen van een regionale zorgvisie wat op 11 maart 2019 is ondertekend.	✗
Afspraken Appingedam 2018	Prestatie	

Voor 1 mei inzichtelijk maken hoeveel woningen voor deze doelgroep beschikbaar c.q. geschikt te maken zijn	De beschikbare woningen zijn aangegeven. Aanpassingen vinden plaats in het versterkingsprogramma.	✓
Afspraken Eemsmond 2017	Prestatie	
Voor juni inzichtelijk maken welke doelgroep woningen er zijn	De beschikbare woningen zijn aangegeven. Aanpassingen vinden plaats in het versterkingsprogramma.	✓
Afspraken Eemsmond 2018	Prestatie	
Voor juni inzichtelijk maken welke doelgroep woningen er zijn	De beschikbare woningen zijn aangegeven. Aanpassingen vinden plaats in het versterkingsprogramma.	✓
Afspraken Loppersum 2017	Prestatie	
Inzichtelijke maken welke doelgroepen er zijn voor april.	De beschikbare woningen zijn aangegeven. Aanpassingen vinden plaats in het versterkingsprogramma.	✓
Afspraken Loppersum 2018	Prestatie	
Gen specifieke afspraken	n.v.t.	-
Afspraken Delfzijl 2017	Prestatie	
Afstemming ontwikkelingen in stakeholdersoverleg wonen.	Overleg is door de gemeente niet opgestart.	✗
Afspraken Delfzijl 2018 / 2019	Prestatie	
Bezit woondorpen wordt verkend	Is in 2018 gestart en loopt nog.	✓

Afspraken m.b.t. starters		
Afspraken Appingedam 2017	Prestatie	
Optimalisatie communicatie om slaagkans voor starters te vergroten	Is gebeurd. We hebben beperkt bezit wat gezien huurprijs beschikbaar is voor jongeren.	✓
Wachttijst en slaagkans inzichtelijk maken	Is uitgevoerd. (7 jongeren uit Delfzijl als woningzoekende)	✓
Afspraken Appingedam 2018	Prestatie	
Optimalisatie communicatie om slaagkans voor starters te vergroten	Is gebeurd. We hebben beperkt aantal aanvragen voor starters wat gezien huurprijs beschikbaar is voor jongeren.	✓
Komen tot optimalisatie vergroten slaagkans en een acceptabele wachttijst	Wachttijden zijn inzichtelijk gemaakt. Geen aanvullende maatregelen nodig daar de wachttijden niet hoog zijn.	✓
Afspraken Eemsmond 2017	Prestatie	
Wachttijst en slaagkans inzichtelijk maken	Is uitgevoerd Wachttijden zijn inzichtelijk gemaakt. Geen aanvullende maatregelen nodig daar de wachttijden niet hoog zijn.	✓
Afspraken Eemsmond 2018	Prestatie	
Wachttijst en slaagkans inzichtelijk maken	Is uitgevoerd. Wachttijden zijn inzichtelijk gemaakt. Geen aanvullende maatregelen nodig daar de wachttijden niet hoog zijn.	✓

Afspraken Loppersum 2017		Prestatie
Wachttijst en slaagkans inzichtelijk maken	Is uitgevoerd. Wachtijden zijn inzichtelijk gemaakt. Geen aanvullende maatregelen nodig daar de wachttijden niet hoog z	✓
Afspraken Loppersum 2018		Prestatie
Reservering € 10.000 tbv pilot huurkorting	Obv evaluatie bij Wierden en Borgen is besloten de pilot niet door te zetten.	✗
Afspraken Delfzijl 2017		Prestatie
Optimalisatie communicatie om slaagkans voor starters te vergroten	Is gebeurd. Wachtijden zijn inzichtelijk gemaakt. Geen aanvullende maatregelen nodig daar de wachttijden niet hoog zijn.	✓
Wachttijst en slaagkans inzichtelijk maken	Is uitgevoerd	
Afspraken Delfzijl 2018		Prestatie
Wachttijst en slaagkans inzichtelijk maken	Is uitgevoerd Wachtijden zijn inzichtelijk gemaakt. Geen aanvullende maatregelen nodig daar de wachttijden niet hoog zijn.	✓

Afspraken m.b.t. samenwerking in aanpak particuliere voorraad		
Afspraken Appingedam 2017		Prestatie
Corporaties maken het voor particuliere eigenaren (van voormalige corporatiewoningen) mogelijk om mee te liften bij verduurzamingsmaatregelen	Door de versterkingsoperatie is woningverbetering gericht op sloop nieuwbouw. Particuliere hebben mee kunnen doen met de aanpak van Marenland	✓
Afspraken Appingedam 2018		Prestatie
Corporaties maken het voor particuliere eigenaren (van voormalige corporatiewoningen) mogelijk om mee te liften bij verduurzamingsmaatregelen	Woongroep Marenland heeft hier in Opwierde Zuid m.b.t. 69 koopwoningen een rol. Het gaat hierbij om de processturing. Hiervoor is toestemming van de gemeente gegeven en is Woongroep Marenland in afwachting van het besluit van Aw.	✓
Afspraken Eemshoek 2017		Prestatie
Corporaties maken het voor particuliere eigenaren (van voormalige corporatiewoningen) mogelijk om mee te liften bij verduurzamingsmaatregelen	Door de versterkingsoperatie is woningverbetering gericht op sloop nieuwbouw. Particuliere hebben mee kunnen doen met de aanpak van Marenland	✓
Afspraken Eemshoek 2018		Prestatie
Corporaties maken het voor particuliere eigenaren (van voormalige corporatiewoningen) mogelijk om mee te liften bij verduurzamingsmaatregelen	Door de versterkingsoperatie is woningverbetering gericht op sloop nieuwbouw. Particuliere hebben mee kunnen doen met de aanpak van	✓

	Marenland	
Afspraken Loppersum 2017	Prestatie	
Corporaties maken het voor particuliere eigenaren (van voormalige corporatiewoningen) mogelijk om mee te liften bij verduurzamingsmaatregelen	Door de versterkingsoperatie is woningverbetering gericht op sloop nieuwbouw. Particuliere hebben mee kunnen doen met de aanpak van Marenland	✓
Afspraken Loppersum 2018	Prestatie	
Corporaties maken het voor particuliere eigenaren (van voormalige corporatiewoningen) mogelijk om mee te liften bij verduurzamingsmaatregelen	Door de versterkingsoperatie is woningverbetering gericht op sloop nieuwbouw. Particuliere hebben mee kunnen doen met de aanpak van Marenland	✓
Afspraken Delfzijl 2017	Prestatie	
nvt	nvt	-
Afspraken Delfzijl 2018	Prestatie	
nvt	nvt	-

Afspraken m.b.t. leefbaarheid		
Afspraken Appingedam 2017	Prestatie	
Huurdersinitiatieven die aansluiten bij doelstellingen leefbaarheidsbudget worden gefaciliteerd	Wordt beperkt gebruikt	✓
Afspraken Appingedam 2018	Prestatie	
Huurdersinitiatieven die aansluiten bij doelstellingen leefbaarheidsbudget worden gefaciliteerd	Wordt beperkt gebruikt	✓
Afspraken Eemsmond 2017	Prestatie	
Analyse en pva van de leefbaarheid Zr.Korte- en Westerdijkstr. In Roodeschool	Zijn door het aardbevingsdossier uitgesteld.	✗
Uitwerken buurtplan Oranjebuurt Uithuizermeeden	Zijn door het aardbevingsdossier uitgesteld. In 2019 nu opgepakt	✗
Afspraken Eemsmond 2018	Prestatie	
Analyse en pva van de leefbaarheid Zr.Korte- en Westerdijkstr. In Roodeschool	Zijn door het aardbevingsdossier uitgesteld.	✗
Uitwerken buurtplan Oranjebuurt Uithuizermeeden	Zijn door het aardbevingsdossier uitgesteld. In 2019 nu opgepakt	✗
Afspraken Loppersum 2017	Prestatie	
Inspanningsverplichting om tweede kansbeleid zo veel als mogelijk te laten slagen	Tweede kans beleid wordt toegepast	✓
Afspraken Loppersum 2018	Prestatie	
Inspanningsverplichting om tweede kansbeleid zo veel als mogelijk te laten slagen	Tweede kans beleid wordt toegepast	✓
Afspraken Delfzijl 2017	Prestatie	
Uitwerken inzet leefbaarheidsbudget	De gevraagde inzet van het leefbaarheidsbudget is aan de	✓

	gemeente geleverd.	
Afspraken Delfzijl 2018	Prestatie	
Geen afspraken	nvt	-

Afspraken m.b.t. financiën en organisatie		
Afspraken Appingedam 2017	Prestatie	
Komen tot afspraken over uitwisseling gegevens tbv WOZ-waarden	Wordt afgestemd / beoordeeld bij aanslagen. Weinig discussie punten	✓
Inspanningsverplichting om tweede kansbeleid zo veel als mogelijk te laten slagen	Tweede kans beleid wordt toegepast	✓
Bijdragen aan huisvesting vergunninghouders	Tabel 14	✓
Afspraken Appingedam 2018	Prestatie	
Inspanningsverplichting om tweede kansbeleid zo veel als mogelijk te laten slagen	Tweede kans beleid wordt toegepast	✓
Bijdragen aan huisvesting vergunninghouders	Tabel 14	✓
Afspraken Eemsmond 2017	Prestatie	
Komen tot afspraken over uitwisseling gegevens tbv WOZ-waarden	Wordt afgestemd / beoordeeld bij aanslagen. Weinig discussie punten	✓
Urgentie verlenen aan vergunninghouders	Tabel 14	✓
Afspraken Eemsmond 2018	Prestatie	
Komen tot afspraken over uitwisseling gegevens tbv WOZ-waarden	Wordt afgestemd / beoordeeld bij aanslagen. Weinig discussie punten	✓
Urgentie verlenen aan vergunninghouders	Tabel 14	✓
Afspraken Loppersum 2017	Prestatie	
Urgentie verlenen aan vergunninghouders	Tabel 14	✓
Afspraken Loppersum 2018	Prestatie	
Urgentie verlenen aan vergunninghouders	Tabel 14	✓
Afspraken Delfzijl 2017	Prestatie	
Urgentie verlenen aan vergunninghouders	Tabel 14	✓
Ondertekenen overeenkomst Tweede Kansbeleid	Is ondertekend (bron: prs.afprs. 2018/2019) .	✓
Komen tot afspraken over uitwisseling gegevens tbv WOZ-waarden	Wordt afgestemd / beoordeeld bij aanslagen. Weinig discussie punten	✓
Afspraken Delfzijl 2018	Prestatie	
nvt	nvt	-

Afspraken m.b.t. monitoring		
Afspraken Appingedam 2017	Prestatie	
Opstellen uitvoeringsprogramma	Onderdeel van de prestatieafspraken.	✓
Afspraken Appingedam 2018	Prestatie	
Opstellen uitvoeringsprogramma	Onderdeel van de prestatieafspraken	✓
Afspraken Eemsmond 2017	Prestatie	
Evaluatie uitvoering	Onderdeel van de prestatieafspraken	✓
Afspraken Eemsmond 2018	Prestatie	
Evaluatie uitvoering	Onderdeel van de prestatieafspraken	✓
Afspraken Loppersum 2017	Prestatie	

Periodieke evaluatie uitvoering	Onderdeel van de prestatieafspraken	✓
Afspraken Loppersum 2018	Prestatie	
Periodieke evaluatie uitvoering	Onderdeel van de prestatieafspraken	✓
Afspraken Delfzijl 2017	Prestatie	
Evaluatie uitvoering	Onderdeel van de prestatieafspraken	✓
Afspraken Delfzijl 2018	Prestatie	
Evaluatie uitvoering	Onderdeel van de prestatieafspraken	✓

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

4.1 Ambities

De ambities van Woongroep Marenland zijn in de volgende documenten weergegeven:

Ambitiedocument	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Ondernemingsplan 2015-2018				
Begroting 2016 - 2019				
Begroting 2017 - 2020				
Begroting 2018 - 2021				

Missie: “Woongroep Marenland maakt goed en betaalbaar wonen mogelijk. Wij doen dat vooral voor mensen die niet zelfstandig in hun wonen kunnen voorzien.”

De hoofdlijnen van de ambities zijn door Woongroep Marenland in haar Ondernemingsplan 2015-2018 als onderstaand verwoord:

Betaalbaarheid:

- Medio 2015 beschikken we op regionaal en gemeentelijk niveau over prestatieafspraken met betrekking tot de omvang van de huurvoorraad (beschikbaarheid) voor de verschillende inkomensgroepen en over het monitoren van de ontwikkelingen.
- 1 januari 2015 hebben we een woonlastenbenadering ontwikkeld, waarbij we de klant bij inschrijving en toewijzing actief informeren over de woonquote en het advies inkomen.
- Op 1 juli 2015 is ons nieuwe verhuurbeleid gereed. Daarin voeren we een huurverhogingsbeleid waarin de woonquote mede leidend is. De realisatie is onder andere afhankelijk van het nieuwe woningwaarderingssysteem en de huursombenadering.

Leefbaarheid en participatie:

- We blijven participeren in de samenwerking op het gebied van de OGGZ-netwerken en in de invoering van de decentralisatie van zorg naar de gemeenten.
- Eind 2015 hebben we, in samenwerking met de SW&D (maatschappelijk werk) en ASWA (welzijnswerk), een plan ontwikkeld met betrekking tot het actief stimuleren van huurders om zelf actief te worden en iets te betekenen voor andere buurtbewoners.
- In 2015 is een nieuw leefbaarheidsonderzoek uitgevoerd. We zetten in op een uitbreiding van het WoON 2015-onderzoek.

Duurzaamheid:

- In 2027 heeft onze woningvoorraad minimaal label C (exclusief toekomstige te slopen woningen), waardoor de energiecomponent in de woonlasten van de huurder lager wordt. Bij het beschikbaar komen van extra financieringsmogelijkheden wordt het traject voor verbetering van ons energielabel versneld.
- Onze nieuwbouwwoningen hebben met ingang van 2020 het label 0-energiewoning. In de periode 2015-2018 volgen we de ontwikkelingen op dit terrein voor de sociale volkshuisvesting. Om hier ervaring mee op te doen voeren we in de komende planperiode een pilot uit.
- We sluiten ons in 2014 aan bij duurzaamheidsbenchmark Shaere. Eind 2015 hebben we de eerste vergelijkingscijfers.

- Eind 2016 kopen we 100% duurzaam in. We volgen daarvoor het stappenplan van RVO NL.
- Eind 2015 is het interne verbruik van materialen bij de bedrijfsvoering met 50% beperkt. Denk aan minder papierverbruik, minder toners door digitalisering, kantoorartikelen en dergelijke.

Samenwerking in de regio:

- Aanpak van de maatregelen van de dialogotafel gaan we afstemmen met de DEAL corporaties.
- Per 1 januari 2015 hebben we een intentieverklaring opgesteld waar partijen de bereidheid uitspreken om het woningaanbod van de Eemsdelta regio op een transparante wijze te presenteren.
- Zodra er duidelijkheid bestaat over de gemeentelijke herindelingsvarianten starten we een onderzoek naar de mogelijkheden van een intensievere samenwerking tussen de corporaties.

Vastgoedstrategie:

- Het WLP is uitgewerkt in een viertal uitvoeringsprogramma's. Voor Wonen is de uitvoering gericht op het versterken van het wonen en de leefbaarheid. Dit betekent het realiseren van wijkvernieuwing, sloop en nieuwbouw, versterken groenstructuur en kwaliteit van de woonomgeving en geschiktere woningen voor ouderen. Voor de periode 2012-2020 zijn voor de DEAL-gemeenten de volgende doelstelling geformuleerd: Nieuwbouw huur: 730; Sloop: 995; Transformatie: 787; E-label: 2.027
- Ons eerste nieuwbouwproject in 2015 wordt op basis van een prestatiecontract ontwikkeld en uitbesteed. We willen hiermee kennis en ervaring opdoen met deze nieuwe manier van werken. Op termijn verwachten we significante voordelen op de voorbereiding- en bouwkosten te realiseren. Tot en met 2018 brengen we de onrendabele top per woning in stappen terug naar 0.
- We gaan onderzoeken of er ook voordelen behaald kunnen worden op planmatig en dagelijks onderhoud. Hierbij wordt ook het concurrerend kunnen werken van onze eigen servicedienst betrokken. Per 1 januari 2017 willen we dit onderzoek afgerond hebben.
- Huurders zullen, ook als ze straks zorg behoeven, langer thuis blijven wonen. Voor WMO aanpassingen in woningen hebben we eind 2015 enkele pakketten ontwikkeld en zijn de afspraken met de gemeenten over de WMO-procedures gemaakt.
- In 2015 hebben we een analyse gemaakt van het huidige onderhoudsproces en zijn de kaders en regels vastgesteld voor het nieuwe klantgestuurde proces. We brengen dan ook de financiële gevolgen en de risico's in beeld.
- Eind 2016 is het nieuwe proces geïmplementeerd.
- Maatregelen die in het kader van de aardbevingsschade worden genomen zullen wij in ons strategisch voorraadbeleid afstemmen met onderhouds- en verbeteringrepen.

Professionele organisatie:

- Eind 2018 zijn alle werkprocessen geoptimaliseerd en verlopen nagenoeg digitaal.
- De bedrijfslasten zijn in 2018 met 5% verminderd. Dit vraagt bezuinigingen op alle facetten van de bedrijfsvoering.
- De waardering van medewerkers voor hun werk en de organisatie scoort in 2018 gemiddeld een 7,5.

In de opvolgende begrotingen (2016, 2017 en 2018) zijn de doelstellingen uit het Ondernemingsplan 2015-2018 als onderstaand verwoord (met een doorkijk naar de komende jaren) steeds geactualiseerd. Met name de nieuwe Woningwet (passend toewijzen; prestatie-afspraken; DAEB/niet-DAEB; gewijzigde waardering) en het aardbevingsdossier (herstel programma H3V in combinatie met verduurzaming) hebben daarbij een prominente rol gespeeld.

5. Prestaties Woongroep Marenland

TABEL 1: Het bezit van Woongroep Marenland

Het bezit van Woongroep Marenland

# = aantal woningen	2015	2016	2017	2018
# Huurwoningen	2.283	2.276	2.272	2.224
# Onzelfstandige wooneenheden	0	0	0	0
# Intramuraal (zorgvastgoed)	149	149	149	149
# Totaal woongelegenheden	2.432	2.425	2.421	2373
% Eengezinswoningen	64%	64%	63%	63%
% Meergezinswoningbouw zonder lift t/m 4 lagen	11%	11%	11%	11%
% Meergezinswoningbouw met lift	17%	17%	17%	17%
% Hoogbouw	2%	2%	3%	3%
% Onzelfstandig	0%	0%	0%	0%
% Intramuraal	6%	6%	6%	6%
# Garages	450	446	445	437
# Maatschappelijk vastgoed	2	2	2	2
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	0	0	0	0
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	48	50	47	47
# Overig bezit	0	0	0	0
# Verhuureenheden ongewogen	2.932	2.923	2.915	2859

Bronnen: 2015 t/m 2017 dVi; 2018 gegevens corporatie

TABEL 2: Mutaties in het bezit van Woongroep Marenland

	2015	2016	2017	2018
Individueel verkocht	5	9	5	7
Collectief verkocht	0	0	0	0
Gesloopt	0	0	0	74
Nieuwbouw	50	0	0	28
Aankoop	0	2	0	0

Bronnen: 2015 t/m 2017 dVi; 2018 gegevens corporatie

TABEL 3: Huurklassen in het bezit van Woongroep Marenland (excl intramuraal)

	2015	2016	2017	2018
goedkoop	567 25%	533 23%	523 23%	522 (24%)
betaalbaar	1.349 59%	1.412 62%	1.433 63%	1.383 (63%)
duur t/m lib.grens	293 13%	263 12%	247 11%	229 (10%)
duur boven lib.grens	74 3%	68 3%	69 3%	62 (3%)
totaal	2.283	2.276	2.272	2.196

Bron: 2015 t/m 2017 dVi; 2018 gegevens corporatie

TABEL 4: Uitvoering Staatssteunregeling door Woongroep Marenland

Staatssteunnorm (EU-toewijzingsnorm)

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

	2015	2016	2017	2018
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	264	226	183	194
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80%)	252 96%	214 95%	176 96%	186 96%
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80-90%)	6 2%	3 1%	4 2%	2 1%
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 90-100%)	6 2%	9 4%	3 2%	5 3%
Oordeel Aw	nvt	Akk.	Akk.	

Bronnen: 2015 t/m 2017 dVi; 2018 gegevens corporatie; oordeelsbrieven Aw staatssteun

TABEL 5: Uitvoering Passend toewijzen door Woongroep Marenland

Passend toewijzen

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

	2015	2016	2017	2018
Aantal toewijzingen	n.v.t.	n.v.t.	183	194
Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen)	n.v.t.	n.v.t.	174 (95%)	186 (96%)
Oordeel Aw	n.v.t.	n.v.t.	Akk.	****

Bronnen: 2017 dVi en oordeelsbrief Aw staatssteun 2017; 2018 gegevens corporatie

TABEL 6: Huurverhoging door Woongroep Marenland

	2015	2016	2017	2018
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (exclusief huurharmonisatie in 2014, 2015 en 2016, inclusief huurharmonisatie in 2017)	4,0%	1,9%	1,0%	1,3%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	2,1%	1,3%	1,3%	1,1%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning (DAEB)	€ 487,06	€ 492,27	€ 498,40	€ 511,10

Bronnen: *jaarverslag 2015 t/m 2017; dVi 2017; en gegevens corporaties

TABEL 7: Huurachterstand en ontruiming door Woongroep Marenland

	2015	2016	2017	2018
Norm huurachterstand (%)	1%	1%	1%	1%
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB)	1,09%	2,7%	4,1%	2,1%
Ontruiming n.a.v. huurachterstand	6	5	4	3

Bronnen: Normen: begroting; overige gegevens 2015 t/m 2017 dVi; 2018 gegevens corporatie

TABEL 8: Leeftijd van het bezit

Per categorie in % van totaal	2015	2016	2017	2018
Vooroorlogse woningen	45 2%	45 2%	45 2%	34 1%
Jaren 45-59	216 9%	216 9%	216 9%	174 7%
Jaren 60-69	323 13%	322 13%	321 13%	321 14%

Jaren 70-79	825 34%	825 34%	825 34%	825 36%
Jaren 80-89	353 15%	353 15%	344 14%	344 15%
Jaren 90-99	145 %	145 6%	167 7%	138 6%
Jaren 00-09	196 8%	194 8%	179 7%	184 8%
Jaren 10-19	329 13%	325 13%	324 14%	312 13%
totaal	2.432	2.425	2.421	Abs

Bronnen: 2015 t/m 2017 dVi; 2018 gegevens corporatie

TABEL 9: Conditie score van het bezit

Per categorie in % van totaal	2015	2016	2017	2018
Score 1	*	**	***	****
Score 2	*	**	***	****
Score 3	*	**	***	****
Score 4	*	**	***	****
Score 5	*	**	***	****
Score 6	*	**	***	****

Bronnen: gegevens corporatie We hanteren niet de NEN 2767. Hebben wel een oordeel over de kwaliteit van ons bezit. Zie jaarverslag 2018

TABEL 10: Onderhoud & verbetering Aedes Benchmark

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

Bronnen: Aedes Benchmark 2017 en 2018 (*gegevens niet ingevuld)

TABEL 11: Huurdersoordeel Aedes Benchmark

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

Bronnen: Aedes Benchmark 2014-2018

TABEL 12: Energie-index bezit Woongroep Marenland

Energieprestatie (woningen)	2015	2016	2017	2018
Label A (EI= 0,8-1,2)	13,3%	15,6%	15,6%	21,4%
Label B (EI= 1,2-1,4)	14,4%	10,6%	13,4%	10,8%
Label C (EI= 1,4-1,8)	30,1%	27,1%	28,3%	39,6%
Label D (EI= 1,8-2,1)	22,1%	24,5%	22,2%	15,3%
Label E (EI= 2,1-2,4)	12,4%	14,1%	13,0%	6,3%
Label F (EI= 2,4-2,7)	5,8%	6,7%	5,6%	5,3%
Label G (EI > 2,7)	1,4%	1,0%	1,4%	1,0%

Bronnen: 2015 en 2016 dVi; 2017 en 2018 gegevens corporatie

TABEL 13: Duurzaamheid Aedes Benchmark

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

Bronnen: Aedes Benchmark 2017 en 2018

TABEL 14: Toewijzingen aan statushouders

	2015	2016	2017	2018
Toewijzingen aan vergunninghouders	39	12	5	3

Bronnen: 2015; 2016 en 2018 gegevens corporatie; 2017 dVi 2017