

Visitatierapport

De Bouwvereniging
2015-2018

De Bouwvereniging



10 maart 2020

Visitatiecommissie:

Hannah Bovenkerk, voorzitter

Kees Kort, visitator

Wiebe Glimmerveen, secretaris



Voorwoord

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

Vanaf 1 juli 2015 geldt voor alle corporaties de verplichting zich tenminste één keer per vier jaar te laten visiteren. Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt dit al sinds januari 2007. Die visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities 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 geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is "Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties", versie 6.0.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van De Bouwvereniging 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. Recensie	6
1.3. Integrale scorekaart	9
1.4. Samenvatting	10
1.5. SWOT	11
2. De Bouwvereniging	13
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	14
3. Presteren naar Opgaven en Ambities	15
3.1. Beoordelingskader	15
3.2. Beschrijving van de prestatieafspraken	15
3.3. Relevante ontwikkelingen	16
3.4. Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken	16
3.5. Beoordeling feitelijke prestaties	20
3.6. Beoordeling van de ambities	23
3.7. Bewonderpunten en verwonderpunten	24
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	27
4.4. Belanghebbenden over De Bouwvereniging	29
4.5. De reputatie van De Bouwvereniging	33
4.6. Bewonderpunten en verwonderpunten	35
5. Presteren naar vermogen	36
5.1. Beoordelingskader	36
5.2. Relevante ontwikkelingen	36
5.3. Basisinformatie	36
5.4. Vermogensinzet	38
5.5. Bewonder- en verwonderpunten	39
6. Governance	40
6.1. Beoordelingskader	40
6.2. Korte beschrijving governance-structuur	40
6.3. Relevante ontwikkelingen	40
6.4. Strategievorming en sturing op prestaties	41
6.5. Maatschappelijk rol raad van commissarissen	42

6.6.	Externe legitimering en verantwoording	44
6.7.	Bewonderpunten en verwonderpunten	45
6.8.	Totale beoordeling Governance	45
7.	Bijlagen	46
	Positionpaper	47
	Factsheet maatschappelijke prestaties	52
	Overzicht geïnterviewde personen	64
	Korte cv's visitatoren	66
	Onafhankelijkheidsverklaringen	67
	Meetschaal	69
	Werkwijze visitatiecommissie	70
	Bronnenoverzicht	71
	Reputatie-Quotient	72
	Uitgebreid overzicht prestaties	73

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1. Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1. Terugblik op de vorige visitatie

De Bouwvereniging Harlingen werd al voor de vorige visitatie beschreven als een organisatie van doeners met een grote betrokkenheid bij de stad en de inwoners. In 2013 greep de Bouwvereniging financieel in vanwege het destijds gevoerde kabinetsbeleid. De aangekondigde maatregelen bleken achteraf echter minder rigoreus uit te pakken. Daarnaast speelde het vraagstuk van de fors krimpende woningmarkt. Door beide oorzaken werd een streep gezet door aantal plannen en projecten. Vooral het uitstellen van de herstructurering van Plan Zuid fase 2 en 3 stuitte op veel weerstand. Toen men later alsnog de plannen wilde oppakken, gaven zowel gemeente als bewoners niet thuis. Mooi was dat belanghebbenden naar de vorige visitatiecommissie aangaven dat in hun ogen de Bouwvereniging geleerd heeft van de conflicten. Met de bewoners is vervolgens een proces ingezet om te komen tot een betere relatie. De Bouwvereniging wordt responsiever, zo constateerde ook de vorige visitatiecommissie, maar dit moet ze wel weten vast te houden. Bij de plannen over de herstructurering en over de aanpak van een woonzorgcentrum werd serieus invulling gegeven aan het credo “van ons naar wij”.

Veel waardering bestond er bij alle partijen voor de focus op de kerntaak en het beperken van de huren. Daarnaast werden als sterke punten gesignaleerd de uitstekende samenwerking met de zorgaanbieders, de bereidheid om te leren en dus een open oor te hebben voor kritische geluiden, de grote betrokkenheid bij de taakstelling van de Bouwvereniging en de reële kijk op de realisatie daarvan en de scherpe ontwikkeling in de sturing van bedrijfsprocessen. Naast het serieus verlagen van de bedrijfslasten via een bezuinigingstraject, werd ook serieus werk gemaakt van samenwerking met collega corporaties en werd een cultuurtraject ingezet. De visitatiecommissie had aangegeven om serieus werk te maken van het ontwikkelen van wijkvisies, maar ook in het zoeken van samenwerking op wijkniveau. Daarnaast werd als derde punt meegegeven om belanghebbenden goed en tijdig mee te nemen in de beleidsmogelijkheden en keuzes. Het verlagen van de bedrijfslasten was als vierde punt genoemd. De raad van commissarissen werd gevraagd zijn rolopvatting te expliciteren en tenslotte werd aandacht gevraagd om de ingezette koers “Van ons naar wij” blijvende aandacht te schenken. De huidige visitatiecommissie heeft kunnen constateren dat op al die zes punten de Bouwvereniging goede voortgang heeft geboekt en de aanbevelingen en aandachtspunten zeer ter harte heeft genomen.

1.2. Recensie

Een compliment

De Bouwvereniging is een kleine corporatie die actief is in de gemeente Harlingen. Tot dat gebied behoren ook de dorpen Midlum en Wijnaldum. Alles bij elkaar vinden 2450 huishoudens onderdak bij de Bouwvereniging. En dat niet alleen, de corporatie zet vol in op duurzaamheid om op die manier invulling te geven aan haar rol van sociale huisvester. Dat is iets wat bewoners direct in de portemonnee merken. De isolatie van de woningen en het zonder vergoeding beschikbaar stellen van zonnepanelen op al het bezit is een compliment waard. Dat collega-corporaties beducht zijn voor de precedentwerking die daarvan uitgaat laat onverlet dat alle stakeholders dit als eerste noemen in de gehouden interviews.

De **positionpaper**, opgesteld door de bestuurder, is een kernachtig overzicht van de huidige positie van de corporatie. Het laat tevens zien waar ze vandaan komt en waar ze naar toe gaat. Met de komst van de nieuwe bestuurder is ook een weloverwogen cultuurveranderingstraject ingezet. De commissie constateert dat de aanpak van De Bouwvereniging succesvol is, maar nog niet afgerond. Dat blijkt ook uit de titel van de aanpak Van ik naar Ons naar Wij. Nieuwe werkwijzen en meer verantwoordelijkheid is

juist bij mensen die het lange tijd anders gewend zijn geweest onwennig. Er is tijd nodig. Toch herkennen de collega-corporaties en de huurders dat er flinke stappen gezet zijn. En constateert de commissie, dat blijkt ook uit het enthousiasme van het managementteam.

Overeenkomstig de Woningwet focust de corporatie zich op haar kerntaak. Daarbij tekenen we aan dat Harlingen aan een zijde door de zee begrensd wordt en dus geen uitbreidingsmogelijkheden in fysieke zin heeft en anderzijds de demografische ontwikkelingen in het noorden van Nederland, die dusdanig zijn dat nieuwbouw niet opportuun is.

Terugkijkend op de **volkshuisvestelijke** opgaven stelt de commissie na een fysieke schouw vast dat het bezit er goed uitziet. Dat is mede te danken aan de investeringen die op het gebied van kwaliteit zijn gedaan. De commissie stelt vast dat hier veel te danken is aan de relationele vaardigheden van de nieuwe bestuurder die erin geslaagd is veel grote destijds vastgelopen projecten weer vlot te trekken. De commissie juicht het toe dat de corporatie de betaalbaarheid bovenaan plaatst in een gebied waar relatief grote armoede heerst en 20% van de inwoners tot de doelgroep van de corporatie behoort. Ook kan zij zich vinden in het adagium van de bestuurder dat zij liever inzet op duurzaamheid dan op verlaging van de huur. De corporatie kan meer aandacht besteden aan de middeninkomens.

Reflecterend op de **maatschappelijke prestaties** stelt de commissie vast dat de corporatie vooraleerst aan de randvoorwaarden heeft gewerkt om vanuit een gezonde basis zich op haar volkshuisvestelijke opgaven en maatschappelijke prestaties te kunnen richten. Nu alle neuzen nagenoeg dezelfde kant uit staan is er weer meer ruimte om de transitie-opgave verder in te vullen. Daarbij is de corporatie zeker aanspreekbaar voor quick wins. Lof verdient de corporatie waar het gaat om onderhoud en leefbaarheid waarbij de bewoners goed betrokken worden. Hier valt naar het oordeel van de commissie nog wat winst te boeken in de samenwerking met de wijkteams als het gaat om vroegsignalering en preventie. Voorwaarde is wel dat zij van de andere kant goed moet worden voorzien van casuïstiek vanuit het gebiedsteam. De commissie ziet het als zinvol dat de corporatie een themabijeenkomst over de AVG belegt, omdat men zich hier nu nog vaak achter verschuilt.

In dit verband ligt er voor woningcorporaties een echte uitdaging als het gaat om wonen en zorg. De doelgroep die hier gebruik van maakt gaat maken groeit en vanuit de corporatie is er echt dringend behoefte aan een integrale visie vanuit de gemeente op dit onderwerp, zodat lange-termijn vraagstukken en dagelijkse problemen ook integraal opgepakt kunnen worden. Dit vraagt ook van de raad van commissarissen alvast een warmlopen op dit overkoepelend thema.

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

De visitatiecommissie is van mening dat de corporatie de goede dingen doet. De cultuurverandering van 'protocol en streepjespak' is er nu een van 'dichtbij de mensen', gericht op betaalbaar en duurzaam. Het nieuwe ondernemingsplan zal eind 2019 gereed zijn en beslaat de periode vanaf 2020. Hiertoe vinden meerdere sessies met vrijwel alle stakeholders plaats. De corporatie gaat de wijk in met FF buurten, een karretje met een vlag en koffie om informatie bij de bewoners op te halen, maar ook om in gesprekken vroegtijdig fysieke en sociale problemen te signaleren. Duurzaamheid staat hoog in het vaandel maar is ook afhankelijk van de warmtevisie van de gemeente die pas in 2021 gereed zal zijn. In dat proces wil de corporatie adequaat participeren en niet reeds nu beslissingen nemen waar ze achteraf op moet terugkomen. De cultuurverandering van 'ik naar ons naar wij' zal zeker bijdragen aan het proces van vertrouwen en een andere manier van communiceren waardoor het draagvlak zich nog verder zal verbreden.

De digitalisering is in een stadium dat huurders zelf reparatieverzoeken kunnen inplannen en ook het systeem van woningtoewijzing is klantvriendelijker geworden, alhoewel nog niet transparant genoeg. De verwachting is dat de corporatie gaat aanhaken bij het initiatief van Accolade die een woonruimte-verdeelsysteem voor de regio Noordwest Friesland heeft opgezet. Ook heeft de bestuurder een provinciale klachtencommissie opgetuigd.

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

Het is evident naar voren gekomen dat de corporatie met de nieuwe bestuurder en haar weloverwogen cultuurverandering ook andere speerpunten heeft benoemd die onder andere tot uiting komen in harde (SMART) doelstellingen maar ook in soft skills. Er wordt niet alleen gedacht vanuit de mensen met een bescheiden inkomen en een kwetsbare positie maar men probeert - hoe moeilijk dit ook is - zich er ook in te verplaatsen. Dat heeft de visitatiecommissie in alle interviews kunnen vaststellen.

Wat betekent dat voor de toekomst (vooruitblik en verbeterpunten)?

Alle thema's uit het ondernemingsplan zijn vertaald in richtinggevende doelen. Dat biedt houvast voor alle betrokkenen.

De commissie is van mening dat sterker ingezet mag worden op de governance en het daarbij behorende instrumentarium. Het geraamte waarlangs de raad van commissarissen opereert kan meer expliciet worden gemaakt. De raad kan zijn rol als toezichthouder nog beter invullen door iets meer distantie te betrachten en met een mond te spreken, waardoor de bestuurder meer in positie kan komen. Dat geldt overigens ook voor de medewerkers wanneer zij meer bevoegdheden met de daarbij behorende budgetten en verantwoording krijgen.

De belanghouders ervaren de commissarissen als passief. Nu de maatschappelijke rol van de corporatie als ook het toezicht daarop meer in de schijnwerpers is komen te staan, vraagt dit ook van de raad van commissarissen een preciezere invulling. De raad zou zich kunnen beraden op de vraag welke informatie hij van de belanghouders nodig heeft en hoe hij die kan gebruiken bij besluitvorming en strategievorming.

In het altijd weer zo moeizame proces van prestatieafspraken, met name waar het om de regierol en de wederkerigheid gaat, kan de bestuurder support van de raad van commissarissen goed gebruiken.

De uitstekende relatie met collega-corporaties biedt volgens de commissie mogelijkheden om verdergaande samenwerking op het gebied van inkoop en personeelsuitwisseling te realiseren.

Het thema beschikbaarheid kan op een hoger aggregatieniveau in de raad besproken worden.

De corporatie is zelf overtuigd van het belang van vroegsignalering en preventie, maar verzuimt nog wel eens de samenwerkingspartners hierover goed te informeren. Daar valt winst te boeken.

Zowel de wethouder van de gemeente Harlingen als de bestuurder van de corporatie stellen beiden dat ze een goede verstandhouding hebben en elkaar makkelijk kunnen vinden. Toch bestaat bij beide partijen het beeld dat de ander niet het achterste van de tong laat zien. Uiteraard hebben partijen hierover het gesprek gevoerd doch het gevoel blijft bestaan.

De commissie ziet graag dat dit een punt van aandacht blijft zonder te vervallen in 'meer van hetzelfde'. Ten aanzien van de beschikbaarheid ziet de commissie graag dat de corporatie gaat werken aan grotere transparantie. Ten aanzien van de externe legitimatie zou de raad van commissarissen zijn raad nog meer expliciet kunnen invullen.

Slotconclusie

Een kleine, maar spraakmakende corporatie in het noorden van het land met het hart voor de huurders op de goede plaats. Wij wensen bestuur en raad van commissarissen een vruchtbare nieuwe periode toe.

1.3. Integrale scorekaart

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

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

1. Betaalbaarheid
2. Duurzaamheid
3. Transitie
4. Kwaliteit van wonen
5. Beschikbaarheid

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

1.4. Samenvatting

De visitatie van De Bouwvereniging 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 oktober 2019

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

Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,6

Prestatieafspraken

De partijen, De Bouwvereniging, de gemeente Harlingen en de Huurdersvereniging Harlingen groeien duidelijk in hun rollen bij het maken van de prestatieafspraken en hiermee het realiseren van de volkshuisvestelijke prestaties in het werkgebied. In het proces ligt relatief veel initiatief bij De Bouwvereniging, de regierol van de gemeente is minder zichtbaar. De afstemming tussen partijen is intensief, partijen spreken elkaar minimaal viermaal per jaar. De samenwerking tussen de gemeente Harlingen en De Bouwvereniging groeit, wisseling in personen, een nieuwe wethouder bij de gemeente en een nieuwe bestuurder bij De Bouwvereniging, zorgen voor een frisse wind en maken inhoudelijk voortgang op dossiers mogelijk. De prestatieafspraken zijn concreet en onderbouwd. De rol van de Huurdersvereniging blijft nog (te) beperkt.

Feitelijke prestaties

De, bij de opgave horende, feitelijke prestaties zijn met een gemiddelde score van 7,4 ruim voldoende. De gekoppelde prestaties inzake betaalbaarheid en duurzaamheid, beide beoordeeld met een 8, springen nadrukkelijk naar voren. De Bouwvereniging koppelt betaalbaarheid nadrukkelijk aan duurzaamheid. Integrale woonlasten zijn speerpunt, niet sec de huurlasten. In het oog springt de voortvarende realisatie van een gemiddeld label B in 2018 en label A in 2019 voor het woningbezit (feitelijk gerealiseerd in 2018). Op de prestaties inzake Transitie, Kwaliteit van wonen en leefbaarheid en Beschikbaarheid zijn met een score van 7 voldoende. Historisch kwamen transitieprojecten niet goed van de grond. Vanaf 2017 komt de transitie uiteindelijk vlot op gang. Bij deze transitie houdt de Bouwvereniging scherp zicht op sociale behoeften binnen de doelgroep.

Ambities

Met een 8 voor ambities scoort De Bouwvereniging hoog. In 2016 ontwikkelde De Bouwvereniging op basis van een strategische heroriëntatie een nieuw beleidskader en stelde zij prioriteiten. Betaalbaarheid is prioriteit 1, direct gekoppeld aan duurzaamheid als prioriteit 2. Vervolgens stelde zij als de prioriteiten 3 tot en met 5: transitie, vernieuwing en leefbaarheid. Aan alle prioriteiten koppelde De Bouwvereniging concrete en SMART-geformuleerde doelen. In de uitvoering ontwikkelde De Bouwvereniging een scherpe focus en vertaalt deze naar handelingsperspectief. Zij concentreert zich op 'de maatschappelijke rol' en maakt hierbij de systemen ondersteunend, niet leidend.

Presteren volgens Belanghebbenden: 7,8

Alle belanghebbenden zijn unaniem van mening dat De Bouwvereniging een positieve ontwikkeling heeft doorgemaakt gedurende de visitatieperiode. De huurders zijn over de hele linie erg tevreden. Met name de betaalbaarheid, de verduurzaming van de woningen en de communicatie met de corporatie worden door de huurders genoemd als sterk verbeterd en als heel goed gewaardeerd. De gemeente is iets terughoudender in haar scores. Hoewel de gemeente aangeeft dat ook zij goede ontwikkelingen ziet

in samenwerking en duurzaamheid, vindt zij dat de corporatie haar rol wat breder zou kunnen zien voor wat betreft de leefbaarheid. Ook de mate van innovatie zou wat betreft de gemeente nog beter kunnen. De zorg- en welzijnsinstellingen vinden in grote lijnen hetzelfde als de huurders met uitzondering van Palet, (zorgpartij binnen Almenum). Palet is nog wat gereserveerd, zien wel de positieve lijn maar zouden graag meer duidelijkheid hebben over (toekomstige) investeringen in de kwaliteit van de woningen. De overige belanghebbenden zijn met name tevreden over de verduurzaming van de woningen. De voortvarendheid voor wat betreft het plaatsen van de zonnepanelen wordt zeer gewaardeerd.

Presteren naar Vermogen: 8

Met een score van een 8 presteert De Bouwvereniging nadrukkelijk goed naar vermogen. De Bouwvereniging zet het vermogen actief in op de volkshuisvestelijke opgaven. Bij de inzet van het vermogen toont De Bouwvereniging zich primair ‘rentmeester’. Zij hanteert een sobere en voorzichtige houding bij het inzetten van haar vermogen.

Binnen de visitatieperiode (in 2016), vinden een evaluatie van en bezinning op de strategische keuzes plaats. Een nieuwe visie op de maatschappelijk rol, de investeringen en de inzet van het vermogen komt tot stand en wordt in uitvoering genomen. Na een periode van stagnatie komen in de loop van de visitatieperiode de investeringen fors op gang. Zij hanteert een actuele portefeuillestrategie met een grote investeringsopgave die nauw aansluit bij haar maatschappelijke rol en toch financierbaar is. De financiële ratio's zijn over het algemeen sterk. Ondanks investeringen laat de buffer nog altijd een vermogensovermaat zien. De Bouwvereniging hanteert deze overmaat bewust gezien de opgaven die nog komen, zoals bijvoorbeeld CO2 neutrale woningen en verduurzaming.

Governance: 6,3

De Bouwvereniging scoort op de onderdelen strategievorming en prestatiebesturing een 7. Zij krijgt bij beide een pluspunt omdat zij een toezichtkader heeft opgesteld met een afwegingskader en periodieke herijking van visie, doelen en plannen. Het monitoring- en rapportagesysteem is compleet is zodat de volkshuisvestelijke prestaties goed gevolgd kunnen worden en vergeleken kunnen worden met de prestatieafspraken. Bij afwijkingen kan door een brede beleidsgroep hiermee prima gestuurd worden. De overige onderdelen van de governance, te weten de maatschappelijke rol van commissarissen, de externe legitimatie en de openbare verantwoording voldoen aan het ijkpunt en heeft de commissie geen pluspunten gegeven. Wel heeft de commissie bewondering voor de manier waarop de bestuurder de interne en externe samenwerking heeft gerealiseerd en een aantal vastgelopen projecten weer heeft vlot getrokken. Er is een begin gemaakt met strategische personeelsplanning. Er is verwondering over het reilen en zeilen van de raad als geheel. Hier kunnen nog wat verbeterlagen gemaakt worden.

1.5. SWOT

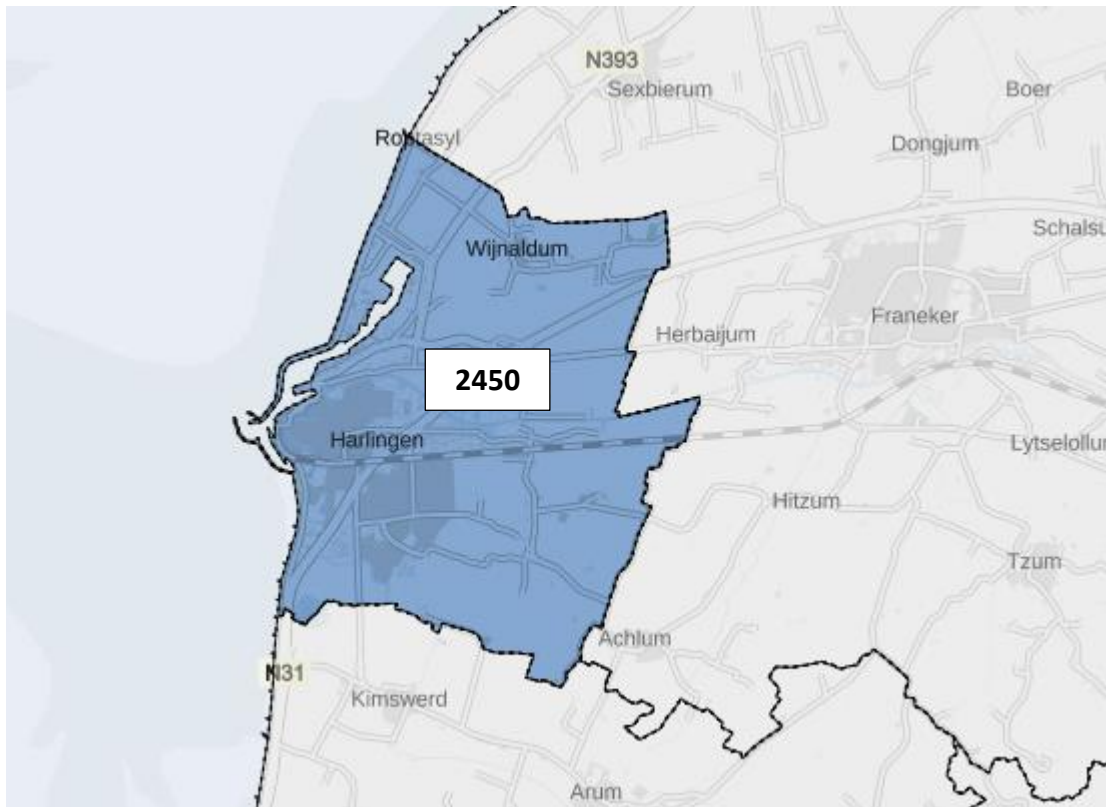
In onderstaande SWOT-matrix worden de sterktes en zwaktes en de kansen en bedreigingen die de visitatiecommissie heeft vastgesteld schematisch samengevat.

Verbeterpunten	Sterkte punten
<ul style="list-style-type: none"> • Participeert onvoldoende en niet tijdig in het casuoverleg met het gebiedsteam • Omgevingssensitiviteit 	<ul style="list-style-type: none"> • Belanghouders ervaren dat de corporatie naar buiten gericht is en korte lijnen heeft

<p>(Voorbeeld: Niet bewust van de impact op de omgeving door als eerste corporatie in de regio alle vhe te voorzien van zonnepanelen om niet)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is (nog) onvoldoende oog voor de doelgroep middeninkomens 	<ul style="list-style-type: none"> • De corporatie preludeert financieel op de toekomst wat betreft CO2-neutraal en duurzaamheid • Er is een verjongingsslag in het bezit gemaakt • Het samenwerken intern en extern is versterkt • Projectmanagement en planmatig werken werpen hun vruchten af • Innovatief met bouwconcept Design and Build; • Inhoudelijke bouwkundige kennis aanwezig • Uitstekende begeleiding van 'moeilijke' bewoners
<p>Kansen</p>	<p>Bedreigingen</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Lokaal sterk netwerk • Aanhaken bij woonruimte-verdeelsysteem van Accolade en Elkien • Gezamenlijke inkoop met collega-corporaties • Openheid over investeringscapaciteit kan relatie met de gemeente verder verbeteren 	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeente heeft een afwijkende opvatting over de regierol en leunt op de corporatie • Zorgpartijen zijn tot op heden niet betrokken bij de prestatieafspraken • Besluit over de toekomst van Almenum blijft langdurig uit en leidt tot onrust bij de bewoners

2. De Bouwvereniging

Stichting voorheen De Bouwvereniging is in 1906 opgericht en werkt in één gemeente: Harlingen. Deze gemeente bestaat naast de stad Harlingen ook uit de dorpen Midlum en Wijnaldum. (zie onderstaand kaartje van het werkgebied van De Bouwvereniging, dit kaartje geeft een verouderde stand weer t.a.v. het aantal VHE)



De Bouwvereniging heeft een woningportefeuille van 2.450 woningen, gemeten eind 2018. Bij De Bouwvereniging werken 32 medewerkers, ruim 28,8 FTE. De Directeur-bestuurder heeft de dagelijkse leiding over de corporatie. Het interne toezicht wordt gedaan door de Raad van Commissarissen die uit 5 leden bestaat.

De Bouwvereniging is een lokale woningstichting. De missie van De Bouwvereniging: “wij zijn er voor betaalbaar en goed wonen in Harlingen”. Betaalbaar wonen houdt in dat de meeste huren (minimaal 90% van het bezit) bereikbaar moeten zijn voor mensen met een inkomen dat recht geeft op huurtoeslag. Goed wonen betekent dat de woningen goed onderhouden zijn en aangepast worden voor bijvoorbeeld ouderen als dat nodig mocht zijn. Gesprekken met bewoners en bewonerscommissies worden belangrijk gevonden om op basis daarvan verbeteringen te realiseren voor de leefbaarheid. De visie van De Bouwvereniging is “we doen het samen” en dat is verwoord in het ondernemersplan als een beweging “Van Ons naar Wij”.

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

De Bouwvereniging heeft prestatieafspraken met de gemeente Harlingen.

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

1. Betaalbaarheid
2. Duurzaamheid
3. Transitie
4. Kwaliteit van Wonen
5. Beschikbaarheid

In de jaren zijn verschillende thema's benoemd in de prestatieafspraken c.q. is een verschillende rubricering aangebracht. In de benoemde vijf thema's zijn alle prestatieafspraken onder gebracht en samengevat.

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

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

- betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- huisvesting van urgente doelgroepen
- wonen met zorg en ouderenhuisvesting.

De rijksprioriteiten zijn in de gemaakte prestatieafspraken daadwerkelijk opgenomen, soms meer expliciet, soms meer impliciet.

Ook functioneert De Bouwvereniging nadrukkelijk binnen de kaders vanuit wetten, regelgeving en sector-afspraken. Te denken valt aan de begrensde huurverhoging, duurzaamheidsdoelstellingen waaronder CO2 neutraal in 2050 en het klimaatakkoord, begrensde inzet op leefbaarheid, taakstelling

vestiging statushouders en passend toewijzen. Soms meer expliciet, soms meer impliciet, betrekken de partijen deze kaders bij de prestatieafspraken.

De Bouwvereniging heeft geen prestatieafspraken op regionaal niveau. Wel participeert De Bouwvereniging in regionale samenwerking op het gebied van aanpak hennepeteelt en herhuisvesting bij herstructurerings-projecten.

3.3. Relevante ontwikkelingen

De Bouwvereniging is een kleine lokale woningcorporatie, alleen actief in de gemeente Harlingen. De gemeente Harlingen bestaat uit de stad Harlingen en de dorpen Midlum en Wijnaldum. De Bouwvereniging huisvest circa 2.450 huishoudens. "Klein en fijn" zo omschrijft De Bouwvereniging haar organisatie.

De Bouwvereniging had in 2015 een grote investeringsopgave. Er was een kwaliteitsslag nodig voor een deel van het woningbezit. In de uitvoering van de diverse projecten was vertraging ontstaan. Een belangrijke reden daarvoor was het ontbreken van draagvlak bij de bewoners en de gemeente voor enkele grote herstructureringsprojecten (o.a. Plan Zuid). Intensieve herbezinning op de strategie en uitvoeringspraktijk van De Bouwvereniging vond plaats. Nadrukkelijk werden strategische prioriteiten gesteld en een scherpere oriëntatie op behoeften van belanghouders kwam tot stand. De focus op 'de bedoeling' van De Bouwvereniging nam toe. In korte tijd werden plannen aangepast op basis van wensen van bewoners en/of de gemeente. Deze werkwijze heeft zijn vruchten afgeworpen en in de loop van de visitatieperiode zijn meerdere herstructureringsprojecten in uitvoering genomen en grotendeels reeds gerealiseerd.

De overige ontwikkelingen per thema zijn beschreven onder 3.5.

3.4. Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken

De kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces rondom de totstandkoming van de prestatieafspraken, wordt aan de hand van diverse aandachtspunten kort besproken, daarna volgt de beschouwing door de visitatiecommissie en door de belanghebbenden.

Wederkerigheid van de prestatieafspraken

De prestatieafspraken over 2017 zijn veelal eenzijdig en bevatten vooral een beschrijving en concretisering van door De Bouwvereniging te leveren prestaties. De prestatieafspraken over 2018 tonen meer door de drie partijen te leveren prestaties waarbij wel opvalt dat de investeringen eenzijdig door De Bouwvereniging worden gedragen. Wat verder opvalt is dat het bod van De Bouwvereniging veel inhoudelijke maat geeft aan de prestatieafspraken, boven de woonvisie van de gemeente. In het proces ligt veel initiatief bij De Bouwvereniging, de regierol van de gemeente is minder zichtbaar. De afstemming tussen partijen over totstandkoming, voortgang en resultaten van de prestatieafspraken en andere punten van aandacht is relatief intensief, partijen spreken elkaar minimaal viermaal per jaar.

Zowel de huurders als De Bouwvereniging zouden graag zien dat de gemeente een minder afwachtende houding aanneemt als het gaat om visievorming en de regie op het proces. Het frappante is dat partijen dit naar eigen zeggen over en weer naar elkaar hebben geuit maar dat de gemeente en De Bouwvereniging hier een andere perceptie over hebben. Ook als het gaat om het geven en ontvangen van feedback zien de 3 partijen dit anders. Het lijkt erop dat partijen in dit verband wat te strak

vasthouden aan hun eigen gepercipieerde rolopvatting (ik doe wat ik moet doen en dat gaat goed) in plaats van te luisteren naar elkaars behoeften.

Compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken

De prestatieafspraken zijn concreet en onderbouwd. De lokaal relevante onderwerpen worden met oog voor de (regionale en) landelijke prioriteiten benoemd. De te leveren prestaties zijn veelal SMART beschreven.

Inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen

De inzet van De Bouwvereniging om tot passende afspraken te komen is groot. Het bod van De Bouwvereniging is nadrukkelijk basis voor de prestatieafspraken. In het proces ligt veel initiatief bij De Bouwvereniging, de regierol van de gemeente is minder zichtbaar.

Betrokkenheid van andere partijen

Er zijn geen andere partijen dan huurders en de gemeente betrokken bij de prestatieafspraken.

De actualiteit van de prestatieafspraken

De prestatieafspraken zijn actueel en er vindt tweemaal per jaar op initiatief van De Bouwvereniging een tussenevaluatie plaats.

Waardering van het tripartite overleg door de visitatiecommissie

De Bouwvereniging is deelnemer in het tripartite overleg samen met de gemeente Harlingen en de Huurdersvereniging Harlingen. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Partijen hebben in het Lokaal Woonakkoord (voor de jaren 2015 t/m 2018) procesmatige afspraken gemaakt om te komen tot prestatieafspraken. 2016 betrof het proefjaar om als drie partijen te komen tot prestatieafspraken. Er is een bod voor 2016 uitgebracht door De Bouwvereniging. Van hieruit zijn er prestatieafspraken opgesteld. Deze zijn echter niet ondertekend. De toenmalige wethouder wenste niet te tekenen naar aanleiding van onrust in de wijk Plan Zuid rondom de herstructurering. Voor de jaren 2017 en 2018 kwamen de prestatieafspraken wel tot stand.

De partijen, De Bouwvereniging, de gemeente Harlingen en de Huurdersvereniging Harlingen groeien duidelijk in hun rollen bij het maken van de prestatieafspraken en hiermee het realiseren van de volkshuisvestelijke prestaties in het werkgebied. Het tripartite overleg verliep in het begin van de visitatieperiode wat stroef maar is vervolgens sterk verbeterd. Wisseling in personen, een nieuwe wethouder bij de gemeente en een nieuwe bestuurder bij De Bouwvereniging, zorgen voor een frisse wind en maken inhoudelijk voortgang op dossiers mogelijk. De rol van de Huurdersvereniging blijft nog (te) beperkt.

Waardering van het tripartite overleg door de betrokken partijen

Aan de deelnemers van het tripartite overleg, De bouwvereniging, de gemeente Harlingen en de Huurdersvereniging Harlingen, is in een enquête gevraagd hun waardering te geven aan deze samenwerking, gericht op alle drie de partijen in plaats van alleen De Bouwvereniging. Dit maakt de beoordeling van De Bouwvereniging door de belanghebbenden minder eenrichtingsverkeer. De resultaten zijn natuurlijk niet alleen afhankelijk van alleen de prestaties van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. Het bestuur en management van De Bouwvereniging heeft zelf ook de samenwerking beoordeeld. Zo ontstaat een evenwichtig beeld. In de enquête is

hiervoor gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken"¹.

Het gemiddelde oordeel van de drie partijen over het tripartite overleg is een 7,3.

Het tripartite overleg is in het begin van de visitatieperiode wat stroef verlopen maar is de laatste jaren sterk verbeterd. De gesprekken over de prestatieafspraken worden begeleid door een onafhankelijke gespreksleider, vooral de huurders vinden dit fijn. De gemeente, huurders en De Bouwvereniging weten elkaar ook buiten de overlegmomenten te vinden om afstemming te organiseren over zowel het proces als de inhoud van de prestatieafspraken. De huurders zijn het meest tevreden. Zij waarderen de opvolging die gegeven wordt aan hun inbreng, zeker door De Bouwvereniging. Zowel de huurders als De Bouwvereniging zouden graag zien dat de gemeente een minder afwachtende houding aanneemt als het gaat om visievorming en de regie op het proces.

De gemeente geeft het tripartite overleg een 7,1.

De gemeente is goed te spreken over de visie die ten grondslag ligt aan het maken van prestatieafspraken (8). Dit geeft volgens de gemeente voldoende richting en informatie. Ook de samenwerking tussen alle partijen scoort goed (8). De regievoering vindt de gemeente een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de gemeente en De Bouwvereniging en daar wordt volgens de gemeente ook goed invulling aan gegeven. Er is voldoende inhoudelijke kennis vertegenwoordigd waardoor effectief en efficiënt omgegaan wordt met het proces om tot afspraken te komen. De gemeente vindt wel dat de huurdersvertegenwoordigers af en toe te eenzijdig naar het huurdersbelang kijken. In dit verband scoort het geven en verwerken van feedback naar elkaar laag (6). De gemeente verwacht eigenlijk wat meer van De Bouwvereniging dan alleen doen wat in de Woningwet staat. Meer aandacht voor het wel en wee van de huurders, de leefomgeving, geluidsoverlast, aanpak van de schuldenproblematiek en dergelijke. In het nieuwe ondernemingsplan komen deze aspecten wel meer aan de orde.

De huurders geven het tripartite overleg een 7,8.

De huurders zijn het meest te spreken over de bestuurlijke rol van De Bouwvereniging en de bereidheid tot het doorhakken van knopen als het gaat om te komen tot prestatieafspraken. Ook de samenwerking tussen alle betrokkenen en de feedback scoren hoog. In al deze gevallen wordt zelfs een 10 uitgedeeld door de huurders. Het slechtst scoort bij de huurders de besluitvaardigheid en opvolging van afspraken door de gemeente (respectievelijk een 5 en een 6). Naar het inzicht van de huurders groeien de drie partijen meer en meer naar elkaar toe waardoor het proces rondom de prestatieafspraken steeds beter gaat. De bereidheid van alle partijen om er in gezamenlijkheid wat van te maken wordt goed gewaardeerd door de huurders. Er is volgens de huurders sprake van evenwichtige gesprekken waarbij ieders standpunt aan de orde komt, dat geeft een gevoel van echte betrokkenheid in ieder opzicht.

De Bouwvereniging geeft het tripartite overleg een 7,1.

De opbouw van dit cijfer is er één van uitersten. Een aantal aspecten die gelieerd zijn aan de rol van de gemeente scoren laag (5). Bijvoorbeeld vindt De Bouwvereniging dat de gemeente meer visie mag ontwikkelen op toekomstige huisvestingsontwikkelingen. Ook mag de gemeente meer initiatief nemen tot samenwerking, de regie en het initiatief ligt volgens De Bouwvereniging eenzijdig bij hen zelf.

1

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

Tenslotte vindt De Bouwvereniging dat de gemeente meer financiële middelen vrij zou kunnen maken om innovatie en duurzaamheid te ondersteunen.

Veel waardering is er voor de inhoudelijkheid van de overleggen (8). De betrokken partijen weten goed waar het over gaat zodat er ook goede afspraken gemaakt worden die realistisch, noodzakelijk en haalbaar zijn. Ook is er voldoende oog en aandacht voor het ontwikkelen van de verdere samenwerking (gemiddeld 7). Het proces, de inhoud en de resultaten stemt tot tevredenheid. De gezamenlijke visie, rolverdeling en financiële ondersteuning van de doelstellingen kan nog beter.

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

De gemeente:

- Vertrouwen over en weer
- Actievere onafhankelijke inbreng van de Huurdersvereniging
- Splitsing korte termijn acties en lange termijn acties

De gemeente kan en wil zelf een bijdrage aan de verbeteringen leveren door middel van het verschaffen van inzichten, aandacht en enthousiasme

De huurders:

- Tijdige informatie vooraf
- Betrokkenheid van alle partijen en proactief handelen
- Accepteren van andere zienswijzen

De huurders geven aan dat zij zelf een bijdrage aan de verbeteringen willen leveren door “opener” te staan voor andere standpunten.

De Bouwvereniging:

- Meer initiatief en regievoering bij de gemeente
- Een duidelijk woningbouwbeleid en een toekomstgerichte woningbouwvisie met informatie waarop De Bouwvereniging haar voorstellen en (actie)plannen kan baseren.

De Bouwvereniging wil een bijdrage aan de verbeteringen leveren door “of the record” contact te zoeken met de gemeente om misverstanden te bespreken.

De kwaliteit van de prestatieafspraken wordt door de gemeente als goed beoordeeld. Wel zou zij graag meer aandacht zien voor aspecten die op langere termijn relevant zijn voor de beschikbaarheid, betaalbaarheid en de leefbaarheid. (De Bouwvereniging zelf geeft aan behoefte te hebben aan een meer complete woonvisie vanuit de gemeente. Partijen gaan hierover samen in gesprek.) Voor wat betreft meer aandacht voor de leefomgeving en het wel en wee van de bewoners wordt hier in het nieuwe ondernemingsplan naar de mening van de gemeente beter aan voldaan.

De huurders zijn zeer te spreken over de kwaliteit van de prestatieafspraken. Zij geven aan dat alle partijen blij geven van inhoudelijke deskundigheid waardoor voor huurders relevante aspecten terugkeren in de prestatieafspraken. Verder vinden zij de prestatieafspraken duidelijk, herkenbaar en goed werkbaar.

Overige relevante zaken – verbeterpunten

- Verdere groei in de samenwerking tussen De Bouwvereniging en de gemeente Harlingen is in de ogen van de visitatiecommissie nodig en lijkt mogelijk. De Bouwvereniging en de gemeente Harlingen geven hiertoe handvaten:

- De Bouwvereniging zelf mist nog inhoudelijke keuzes, sturing en regievoering door de gemeente vanuit een actuele woonvisie. Wat zijn de belangrijkste actuele huisvestingsopgaven? In het bijzonder mist zij de visie en keuzes inzake Wonen en Zorg.
- De gemeente Harlingen mist nog financiële lenigheid van De Bouwvereniging bij de oplossing van volkshuisvestelijke vraagstukken. Ook mist de gemeente nog het delen van informatie. Verder hoopt de gemeente op een sterkere invulling van de sociaal-maatschappelijke rol, waaronder aandacht voor wel en wee van bewoners, aanpak overlastzaken en schuldenproblematiek.
- De Huurdersvereniging toont zich een loyale en constructieve partner in het tripartite overleg. De inhoudelijke inbreng mag sterker in de ogen van de visitatiecommissie. Expliciete facilitering op dit punt kan helpen.

3.5. Beoordeling feitelijke prestaties

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

Thema 1: Betaalbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Op het thema Betaalbaarheid realiseert De Bouwvereniging forse prestaties. Niet alle prestaties zijn echter 1 op 1 opgenomen in de prestatieafspraken. De Bouwvereniging realiseert meer prestaties dan afgesproken.

Bij de strategische heroriëntatie in 2016 kiest De Bouwvereniging voor betaalbaarheid als eerste prioriteit. Zij koppelt betaalbaarheid nadrukkelijk aan duurzaamheid. Integrale woonlasten zijn speerpunt, niet sec de huurlasten.

Het woningbezit van De Bouwvereniging bestaat voor 99,7 % uit sociale huurwoningen (DAEB). De gemiddelde huurverhoging was tijdens de visitatieperiode, de jaren 2015 tot en met 2018, over het algemeen laag. De Bouwvereniging voert hiermee een huurbeleid binnen de wettelijke grenzen. De Bouwvereniging streeft ernaar om minimaal 90% van haar woningbezit onder de eerste aftoppingsgrens te houden. Daartoe werd in 2017 de streefhuur verlaagd van 70% maximaal redelijk naar 65%. Ook werd in dat jaar geen huurverhoging per 1 juli doorgevoerd.

De Bouwvereniging experimenteert met gedifferentieerde huurverhogingen. Eerst differentiatie naar inkomen, later differentiatie naar een percentage van de maximaal redelijke huur.

De Bouwvereniging investeert nadrukkelijk in duurzaamheid met het oog op betaalbaarheid. De aangebrachte energetische verbeteringen, schilaanpak en in het bijzonder de zonnepanelen op bijna alle woningen, gebeuren zonder huurverhoging voor de zittende huurder.

De Bouwvereniging realiseert de prestatieafspraken grotendeels. Op onderdelen presteert De Bouwvereniging nadrukkelijk meer dan afgesproken. De commissie beoordeelt het thema betaalbaarheid op een 8. De visitatiecommissie neemt hier in het bijzonder in mee:

- De bijzonder hoge prioriteit die De Bouwvereniging, na de strategische heroriëntatie in 2016, geeft aan de betaalbaarheid, haar inspanningen nadrukkelijk hierop afstemt en zoekt naar nieuwe vormen van sturing op betaalbaarheid.
- De geslaagde en door belanghouders zeer gewaardeerde koppeling van duurzaamheidsmaatregelen aan betaalbaarheid. De woonlasten gaan fors omlaag.

Thema 2: Duurzaamheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Op het thema Betaalbaarheid realiseert De Bouwvereniging forse prestaties. Niet alle prestaties zijn echter 1 op 1 opgenomen in de prestatieafspraken. De Bouwvereniging realiseert meer prestaties dan afgesproken.

In 2018 heeft 50% van haar bezit een A-label! 30% heeft een B of C-label; de resterende 20% kent een D label of lager. Eind 2018 heeft De Bouwvereniging al de doelstelling bereikt om gemiddeld op energielabel B uit te komen. Dit was oorspronkelijk voorzien voor 2020. Kort na de visitatieperiode realiseert De Bouwvereniging zelfs formeel gemiddeld een A-label. Feitelijk was deze situatie eind 2018 reeds bereikt maar dit komt pas in 2019 'uit de administratieve pijplijn'.

Deze prestaties komen tot stand vanuit een isolatie van de schil en plaatsing van hoger rendement dubbel glas bij een deel van de woningen, maar vooral vanuit het voorzien van bijna alle woningen van zonnepanelen. Het tempo waarin deze werden aangebracht, liep in 2017 niet geheel synchroon met de aantallen in de prestatieafspraken, echter dit werd in 2018 ingehaald. Al met al zijn de woningen zeer snel voorzien van deze zonnepanelen. Binnen het nieuwbouwproject Kluerd Ropens zijn zeer energiezuinige woningen met warmtepomp gerealiseerd.

In de Aedes Benchmark werd op de deelleter energetische prestatie in 2017 een B gescoord en in 2018 een A. Een deel van de uitdaging op dit terrein ligt op de beperking van de CO2 uitstoot (deelleter in de Aedes Benchmark in 2017 en 2018 een C). De Bouwvereniging heeft de doelstelling CO2-neutraal en andere klimaatdoelen nadrukkelijk op het netvlies staan.

De Bouwvereniging realiseert de prestatieafspraken grotendeels. Op onderdelen presteert De Bouwvereniging nadrukkelijk meer dan afgesproken. De commissie beoordeelt het thema duurzaamheid op een 8. De visitatiecommissie neemt hier in het bijzonder in mee:

- De bijzonder hoge prioriteit die De Bouwvereniging, na de strategische heroriëntatie in 2016, geeft aan de duurzaamheid en haar inspanningen nadrukkelijk hierop afstemt.
- De voortvarende realisatie van een formeel gemiddeld label B in 2018 en label A in 2019 voor het woningbezit (feitelijk gerealiseerd in 2018).

Thema 3: Transitie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

De transitie-opgave in Harlingen wordt sterk onderkend, met name gelet op de toenemende vergrijzing in werkgebied. Door het historisch oplopen van vertragingen in nieuwbouwprojecten en het niet goed

van de grond komen van het aanpassen van woningen, verliep de beoogde transitie langzamer dan wenselijk. Ook middels nieuwbouwprojecten wordt invulling gegeven aan de huisvesting voor de groeiende doelgroep ouderen. Vanaf 2017 komt de transitie uiteindelijk vlot op gang. In 2016 werden 2 nieuwbouwwoningen gerealiseerd; in 2017 16 woningen en in 2018 36 woningen. In 2018 zijn nieuwe projecten daadwerkelijk gestart en deze zullen in 2019 opgeleverd worden.

De Bouwvereniging verbetert in een reeks jaren 600 woningen tot het Comfort+niveau. Dit betekent dat kleine of meer ingrijpende aanpassingen aan woningen uitgevoerd worden om het comfort te verhogen. Deze maatregelen zorgen er gelijk voor dat ouderen langer zelfstandig in hun eigen woning blijven wonen.

Weliswaar geen transitie van de woningvoorraad, maar wel meewerkend naar het doel is de realisatie in 2017 van de Herbergier, een kleinschalige woonvoorziening voor mensen met geheugenproblemen, veelal door dementie.

De Bouwvereniging realiseert de prestatieafspraken grotendeels. De commissie beoordeelt het thema transitie op een 7. De visitatiecommissie neemt hier in het bijzonder in mee:

- De wijze waarop De Bouwvereniging na de strategische heroriëntatie in 2016 het transitieprogramma alsnog en voortvarend en doeltreffend in uitvoering neemt.

Thema 4: Kwaliteit van wonen en leefbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Naast de inzet op duurzaamheid en transitie investeert De Bouwvereniging middels herstructurering, nieuwbouw, renovatie en onderhoud actief in de kwaliteit van de woningen. Voorbeelden van projecten met nieuwbouw zijn: Stationslocatie (26 woningen Beschermd Wonen), Plan Zuid (203 woningen in twee fasen), Kluerd Ropens (38 woningen) en Dukdalf (70 woningen). Wat opvalt is hoe De Bouwvereniging in toenemende mate bewoners actief betreft bij de planvorming. Het planmatig onderhoud wordt cyclisch uitgevoerd; alle woningen krijgen eens in de zeven jaar een onderhoudsbeurt. In de Aedes Benchmark scoort De Bouwvereniging op de Letter Onderhoud & Verbetering in 2017 een A en in 2018 een B. Daarnaast wordt op de ervaren woningkwaliteit in beide jaren een A gescoord. De conform prestatieafpraak beoogde renovatie en planmatig onderhoudswerkzaamheden werden niet geheel tijdig behaald.

De Bouwvereniging benut de financiële ruimte die maximaal voor leefbaarheid mag worden ingezet voor beheerkosten, voor inzet personeel en activiteiten in de woonomgeving. Ook kunnen huurders en/of instanties sinds 2017 aanspraak maken op financiële steun voor projecten ter verbetering van woonomgeving of leefbaarheid (Beter Buurt Fonds). De Bouwvereniging neemt actief deel in de Aanpak Voorkoming escalatie in Harlingen. Uit de gesprekken blijkt dat woonconsulenten steeds vaker 'de buurt intrekken' en een goed contact hebben met bewoners. Wel geven samenwerkingspartners aan dat de signaleringsrol van De Bouwvereniging bij overlast en specifieke problemen achter de voordeur sterker kan. De Bouwvereniging verschuift zich in hun ogen te snel achter AVG-barrières.

De afspraken met betrekking tot de toewijzing van woningen aan statushouders worden door De Bouwvereniging nagekomen (zie tabel 14).

De Bouwvereniging realiseert de prestatieafspraken grotendeels. De commissie beoordeelt het thema kwaliteit van wonen en leefbaarheid op een 7. De visitatiecommissie neemt hier in het bijzonder in mee:

- Het relatief omvangrijke programma dat De Bouwvereniging realiseert inzake onderhoud en nieuwbouw.

Thema 5: Beschikbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Mede in het licht van de transitieopgave is De Bouwvereniging actief in de herstructurering van haar bezit. In dat kader zijn er in 2017 en 2018 84 woningen gesloopt om plaats te maken voor nieuwbouw. In 2018 kon de realisatie van een aantal nieuwbouwprojecten daadwerkelijk gestart worden (zie ook onder thema transitie).

In het kader van passend toewijzen voldoet De Bouwvereniging ruimschoots aan de daarvoor geldende normen (2017: 100%; en 2018: 99%). Ook aan de uitvoering van de EU-toewijzingsnorm (90%) werd door De Bouwvereniging over de periode 2015 t/m 2018 voldaan (respectievelijk 94%, 98%, 97% en 95%).

Het verkoopprogramma is afgestemd met de gemeente en wordt dienovereenkomstig uitgevoerd. De Bouwvereniging verkoopt 30 woningen binnen de visitatieperiode.

De gemeente Harlingen vraagt aandacht voor de beschikbaarheid van woningen voor jongeren tot 23 jaar. Vanuit de woningmarkt-partners komt de behoefte aan middel-dure woningen naar voren.

De Bouwvereniging realiseert de prestatieafspraken grotendeels. De commissie beoordeelt het thema beschikbaarheid op een 7. De visitatiecommissie neemt hier in het bijzonder in mee:

- De Bouwvereniging realiseert nadrukkelijk de nodige mutaties in de strategische voorraad met het oog op geschikte woningen voor haar doelgroepen.
- Uit het ontbreken van manifeste knelpunten inzake beschikbaarheid in het algemeen en voor specifieke doelgroepen in het bijzonder blijkt dat De Bouwvereniging de nodige prestaties realiseert.

3.6. Beoordeling van de ambities

De missie van De Bouwvereniging luidt: “Wij bieden mensen met een bescheiden inkomen en een kwetsbare positie in de gemeente Harlingen een duurzame kwaliteit van wonen en wonen met zorg in leefbare buurten passend bij hun specifieke woonbehoeften en levensfase.”

De hoofdlijnen van de ambities als beschreven in het Ondernemingsplan “Van ons naar wij” (2013 – 2016) zijn:

- Verbinding hebben en houden met de klanten en belanghouders;
- Zorgen voor een betere aansluiting van het bezit op vraag. Dit vraagt om een slimme transformatie van de bestaande voorraad en slimme nieuwbouw. Met name de toename van het aantal ouderen vraagt om een antwoord;
- Samen met anderen opvangen van kwetsbare groepen. Naar schatting 20% van de doelgroep bevindt zich in een kwetsbare positie (laag IQ, eenzame/alleenstaande ouderen, laag inkomen, schuldsanering);
- Borgen van betaalbaarheid door een passend huur- en toewijzingsbeleid;
- Invzetten op een verduurzaming van de voorraad. Het betreft dan de fysieke en de energetische kwaliteit;
- Werken aan de kwaliteit van wijken aan de hand van op te stellen wijkvisies;

- Een slag maken in de doelmatigheid van de organisatie door automatisering en versterken van werkwijzen en processen;
- Een sluitende beleidscyclus creëren om kwaliteit te borgen en innovatie mogelijk te maken;
- Op het gebied van vastgoed een transitie maken van ontwikkelaar naar regisseur van vastgoed.

De ambitie is doorvertaald naar diverse thema's die in het Ondernemingsplan zijn geconcretiseerd in onderstaande richtinggevendende doelen:

- Thema 1: Het bezit: Passende voorraad; Verduurzamen van de voorraad; Gebiedsgerichte benadering van het zorgvastgoed (woonzorgzones);
- Thema 2: De klant: Een brede blik op leefkwaliteit; Een proactieve klantbediening; Een meerdimensionale participatie; Borgen van betaalbaarheid;
- Thema 3: De organisatie: Professionele autonomie van medewerkers; Ontwikkelen van beleidskracht;
- Thema 4: Financiën en bedrijfsvoering: Financiële continuïteit; Efficiënte bedrijfsvoering;
- Thema 5: Verbinding met de samenleving: Samen optrekken met partners en bewoners; In dialoog zijn met belanghouders; Afstemmen met partijen in de regio: Proactief, wervend en transparant communiceren.

In 2016 ontwikkelt De Bouwvereniging op basis van een strategische heroriëntatie een nieuw beleidskader en stelt zij prioriteiten. Betaalbaarheid is prioriteit 1, direct gekoppeld aan duurzaamheid als prioriteit 2. Vervolgens stelt zij als de prioriteiten 3 tot en met 5: transitie, vernieuwing en leefbaarheid. Aan alle prioriteiten koppelt De Bouwvereniging concrete en SMART-geformuleerde doelen.

Momenteel werkt De Bouwvereniging aan een nieuw ondernemingsplan. In de gesprekken hierover valt op de ambitie inzake 'naast aandacht voor technische kant nu ook meer aandacht voor de sociale kant van de volkshuisvesting'; meer naar buiten de straat op, meer de wijk in.

Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van De Bouwvereniging met een 8

De Bouwvereniging heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de opgaven in het werkgebied.

De commissie beoordeelt de ambities van De Bouwvereniging op een 8. De visitatiecommissie neemt hierin het bijzonder in mee:

- Het feit dat De Bouwvereniging met de strategische heroriëntatie haar ambities nadrukkelijk tegen het licht houdt tot keuzes komt c.q. zichzelf heruitvindt. Hierbij brengt zij een scherpe focus aan. Met 'Betaalbaarheid is prioriteit 1, direct gekoppeld aan duurzaamheid als prioriteit 2' creëert De Bouwvereniging een hoge en tegelijkertijd uitvoerbare ambitie.
- De concentratie die zij ontwikkelt op 'de maatschappelijke rol' en hierbij de systemen als ondersteunend, niet als leidend positioneert.

3.7. Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

Naast de punten benoemt bij de beoordeling van de ambitie bewondert de visitatiecommissie:

- Gegroeid lef in het maken van keuzes, lef in het realiseren van ambities.
- De voortvarendheid in inspanningen die manifest leiden tot resultaten, waaronder bij voorbeeld het plaatsen van zonnepanelen op bijna alle woningen en het op gang krijgen van Plan Zuid.

Verwonderpunten

- Het, ondanks forse verbetering in de onderlinge verstandhouding, nog steeds op onderdelen misverstaan en geen volledige aansluiting vinden tussen De Bouwvereniging en de gemeente Harlingen.
- De Bouwvereniging heeft bewezen dat zij vastgelopen dossiers in beweging en tot constructieve aanpak met draagvlak kan brengen, waaronder bijvoorbeeld de samenwerking met de gemeente Harlingen en Plan Zuid. Toch zijn er nog dossiers waarmee dit moeilijk lukt, waaronder bijvoorbeeld Almenum,
- In de gesprekken met functionarissen binnen De Bouwvereniging lijkt 'beschikbaarheid' en verstopt thema te zijn. Enerzijds realiseert De Bouwvereniging nadrukkelijk een goede beschikbaarheid van woningen voor de onderscheiden doelgroepen. Prestaties worden gerealiseerd, echter meer vanzelfsprekend dan proactief gestuurd in termen van beschikbaarheid. Kan de Bouwvereniging doorgroeien van onbewust bekwaam naar bewust bekwaam?

3.8. Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,6 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: Betaalbaarheid	8	
Thema 2: Duurzaamheid	8	
Thema 3: Transitie	7	
Thema 4: Kwaliteit	7	
Thema 5: Beschikbaarheid	7	
Oordeel	7,4	8
Gewogen oordeel	7,6	

(Het oordeel van de prestaties telt voor 75% mee in het gewogen oordeel, de beoordeling van de ambities telt voor 25% mee in het gewogen oordeel.)

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:
 1. Betaalbaarheid
 2. Duurzaamheid
 3. Transitie
 4. Kwaliteit van wonen
 5. Beschikbaarheid
- de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie
- de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

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

Daarnaast geven huurdersorganisatie(s) en gemeente(n) hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek met eventuele verbeterpunten. Dit laatste onderdeel van de methodiek is echter opgenomen in hoofdstuk 3, paragraaf 3.4.

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.

4.3. Belanghebbenden in het werkgebied

De Bouwvereniging is alleen werkzaam in de gemeente Harlingen. De visitatiecommissie heeft met diverse belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevroegd. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Gemeente Harlingen

De gemeente Harlingen (Harns op zijn Fries) kent 3 dorpskernen:

1. Harlingen met 14.755 inwoners, ca. 2.375 woningen van de Bouwvereniging
2. Midlum met 510 inwoners, 80 woningen van de Bouwvereniging
3. Wijnaldum met 485 inwoners, 45 woningen van de Bouwvereniging

Daarnaast kent Harlingen 9 buurtschappen waarvan Almenum het buurtschap is waar de Bouwvereniging de meeste zaken mee doet qua woningbeheer (215 woningen). De gemeente Harlingen bestaat qua oppervlakte voornamelijk uit water (362 km²) en heeft “slechts” 25 km² land om haar inwoners te vestigen. Harlingen heeft, zoals vele steden in Friesland, een eigen Stadsfries dialect: Het Harlingers. In de gemeentelijke dorpjes Midlum en Wijnaldum en de buurtschap Foarryp, die na de opheffing van de oude (Friestalige) gemeente Barradeel bij de gemeente Harlingen zijn gevoegd, wordt het Fries wel gesproken.

Het Bildt, met zijn rijke boeren en grote landerijen, gold in de 16e en 17e eeuw als de graanschuur van Nederland. Harlingen was een belangrijke doorvoerhaven voor dit achterland voor handel naar en van Amsterdam en bier-hoofdstad Haarlem. Het kent daardoor een rijke binnenstad met veel monumentale gebouwen (1.400 woningen van voor 1900).

In Harlingen is 56% van de woningen een koopwoning, De Bouwvereniging verhuurt 33% van de woningen in Harlingen. Van alle woningen in Harlingen is 77% een gezinswoning en in 23% van de woningen wonen meer dan 1 gezin. De bevolking in Harlingen is beduidend aan het vergrijzen, meer dan de helft van de inwoners is ouder dan 45 jaar (4.600 inwoners van 45 – 65 jaar en 3.800 inwoners ouder dan 65 jaar). Het is een overwegend arme gemeente met een gemiddeld jaarinkomen van € 21.600. De commissie heeft gesproken met dhr. H. Kuiken (wethouder Wonen en Zorg) en mevr. S. Zandboer (beleidsmedewerker Volkshuisvesting)

Huurdersorganisaties

De commissie heeft gesproken met 1 huurdersorganisatie:

1. Huurdersvereniging Harlingen. Sinds 1968 is er in de gemeente Harlingen één huurdersvereniging actief onder de naam huurdersvereniging Harlingen. Het is een belangenvereniging voor alle huurders van woningen. Daarbij maakt het niet uit of gehuurd wordt van een sociale, zakelijke of particuliere verhuurder. Met de komst van de nieuwe Woningwet hebben huurders meer rechten gekregen dan voorheen het geval was en daardoor is de organisatiegraad toegenomen. Medio mei 2015 kent de huurdersvereniging een Huurdersraad, die momenteel bestaat uit een vijftal personen. Drie daarvan vormen het bestuur, de overigen zijn leden. Daarnaast heeft de huurdersvereniging ook nog een hulpdienst die bemiddelt bij klachten tussen huurders en de corporatie. De commissie heeft gesproken met dhr. L. Posthumus, voorzitter van Huurdersvereniging Harlingen. Steeds meer bewonersverenigingen in Harlingen sluiten zich aan bij Huurdersvereniging Harlingen om de krachten te bundelen. Inmiddels zijn 12 bewonersverenigingen aangesloten

waaronder Casa Cara, een wooneenheid voor 55+-ers en ruim 30 woningen. De commissie heeft gesproken met dhr. U Posthuma en mevr. J. Poelsma.

Zorg- en Welzijnsorganisaties

De commissie heeft met de volgende zorg- en welzijnsorganisaties gesproken:

1. Skûle. Dit is een ontmoetingscentrum en organisatie die werkt aan het vinden en verbinden van burger en buurt. Het biedt vrijwilligerswerk, jongerenwerk en mantelzorg. De Skûle (school) is het hoofdgebouw en biedt een ontmoetingsplek en pleisterplaats voor burgers uit de gemeente Harlingen. De commissie heeft gesproken met dhr. P. Veldhuizen (kwartiermaker Nieuw Zuid van de Skûle) en mevr. T. v.d. Vliert (gebiedsteam Harlingen)
2. Stichting Begeleid Wonen NW Friesland. Deze stichting, met een christelijke grondslag, biedt psychische en psychologische hulp op woonlocaties in de vorm van intensieve begeleiding. Hun doelstelling is om patiënten met psychische problemen dusdanig vooruit te helpen dat ze de overstap kunnen maken naar wonen met begeleiding in een eigen appartement. Er is gesproken met dhr. Mier.
3. Kwadrantgroep. De Kwadrantgroep is een netwerkpartner in de zorg. Zij richten zich op totaaloplossingen in de ouderenzorg. Ze doen dat in de eigen woonomgeving van haar cliënten en in samenwerking met lokale organisaties. De commissie sprak met de regiomanager van Kwadrantgroep Harlingen, mevr. N. v.d. Sluis.
4. Herbergier Harlingen. Herbergier Harlingen is een kleinschalige woonvoorziening voor mensen met geheugenproblemen zoals dementie. De dienstverlening richt zich op de huisvesting en ondersteuning van mensen met geheugenproblemen waarbij liefdevolle zorg, een veilige en warme woonomgeving en zorg op maat centraal staan. Herbergier Harlingen is gevestigd in een monumentaal pand uit 1926 met Amsterdamse School-stijl invloeden midden in Harlingen wat wordt gehuurd van de Bouwvereniging. Hun motto: 'Hier staat niet de zorg centraal, hier staan mensen centraal.' De commissie sprak met dhr. en mevr. Visser die de Herbergier runnen.

Collega Corporaties

1. Thûs Wonen. Thûs Wonen is een woningbouwcorporatie in Noord-Oost Friesland. Thûs Wonen helpt mensen met een laag inkomen aan een betaalbare en comfortabele woning. Zij voelen zich verbonden met de regio en willen er zijn voor de bewoners, ook nu er krimp dreigt. Minder zelfredzame huurders ondersteunen ze daar waar nodig. Thûs Wonen is dé woningcorporatie voor de gemeenten Noardeast-Fryslân en Dantumadiel. Thûs Wonen verhuurt en verkoopt woningen en realiseert vastgoedprojecten. Het aantal verhuureenheden bedraagt circa 6.500 woningen. De commissie heeft gesproken met de bestuurder van Thûs Wonen, mevr. J. Dekker.
2. Accolade. Accolade is een grote woningbouwcorporatie in Friesland. Ze hebben woningen in en om Drachten, Franeker, Heerenveen, Joure en Sneek. Er is een divers aanbod van ongeveer 16.000 woningen voor jong en oud. Voor gezinnen en alleenstaanden. Het grootste gedeelte bestaat uit zelfstandige woningen. Een aantal maakt onderdeel uit van intramurale woonvormen, zoals een zorginstelling. De woonregio is Friesland. Accolade is lokaal verankerd in haar hele bedieningsgebied. De commissie heeft gesproken met de bestuurder van Accolade, dhr. R. Swart.

Overige belanghebbenden

1. Friso Bouwgroep. De Friso Bouwgroep is gevestigd in Sneek en is via een tender in contact gekomen met De Bouwvereniging in 2017. Zij doen ontwerp en bouw van woningen voor De

Bouwvereniging. Zij hebben onder andere levensloopbestendige woningen gebouwd en woningen met nul-op-de-meter. Gedurende de bouwperiode heeft Friso Bouwgroep contact met de woonconsulent. De commissie heeft gesproken met dhr. M. Minnema van Friso Bouwgroep.

2. Penta Architecten. Penta Architecten heeft een langlopende relatie “op afstand” met De Bouwvereniging. Zij adviseren over bouwoplossingen als “Design and Build” en ook over slimme manieren om nul-op-de-meter woningen te kunnen realiseren. De commissie heeft gesproken met dhr. A. Achterberg.
3. Stegenga Makelaars. Stegenga koopt en verkoopt af en toe een klein aantal woningen voor De Bouwvereniging. De commissie heeft gesproken met mevr. Chr. v.d. Wijk.
4. Wooncentrum Harlinga. Dit is een wooncentrum dat 130 verhuureenheden telt. Het wordt op commerciële basis gerund. De doelgroep is mensen van boven de 50 jaar met een humanistische levensbeschouwing. De commissie heeft gesproken met dhr. J. Schikker.

4.4. Belanghebbenden over De Bouwvereniging

4.4.1. Typering van De Bouwvereniging

Aan de belanghebbenden is gevraagd De Bouwvereniging in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. De Bouwvereniging wordt door haar belanghebbenden voornamelijk getypeerd als lokaal, sociaal, betaalbaar, duurzaam en betrokken en betrouwbaar:



De tevredenheid van de deelnemers aan het tripartite overleg over de kwaliteit en het proces van het maken van prestatieafspraken is reeds behandeld in hoofdstuk 3.4.

4.4.2. De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over De Bouwvereniging

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 8.

Het algemene beeld is dat De Bouwvereniging het op alle fronten goed doet. Er heerst bij alle belanghebbenden een grote tevredenheid over de maatschappelijke prestaties waarbij de scores variëren van een 6 (slechts 2 keer gegeven in een totaal van 50 scores) tot en met een 9 (10 keer gegeven in 50 scores). Het is een uniform beeld, dus alle thema's scoren goed. Met name de betaalbaarheid van de woningen wordt heel goed gewaardeerd met een 8,3. De beschikbaarheid scoort als laagst gewaardeerd thema altijd nog een 7,6. De huurders zijn het meest tevreden over alle thema's met gemiddeld een 8,3 en ook vinden zij de betaalbaarheid het meest te waarderen (9). De gemeente scoort met overall een 7,8 het laagst op de maatschappelijke prestaties van De Bouwvereniging.

Thema 1: Betaalbaarheid (8,3)

Harlingen is een relatief arme gemeente. De Bouwvereniging is zich hier zeer goed van bewust en alle belanghebbenden erkennen en herkennen de acties die De Bouwvereniging onderneemt om de huren laag te houden. Dat wordt alom gewaardeerd. De huurders(organisaties) zijn hier het meest tevreden over, zij scoren dit onderdeel unaniem met een 9. Alle overige belanghebbenden scoren een 8 behalve Stichting Begeleid Wonen. Die scoren de betaalbaarheid van de woningen met een 6 (1 respondent). De gemeente (8) ziet een "rijke" corporatie die het geld goed besteed om woningen betaalbaar te houden.

Thema 2: Duurzaamheid (8,2)

Dit thema doet nauwelijks onder voor thema 1. Alle belanghebbenden hebben grote waardering voor de manier waarop De Bouwvereniging er bijvoorbeeld in is geslaagd om in korte tijd veel zonnepanelen te plaatsen en woningen op label B te krijgen. Koploper hierbij zijn de zorg- en welzijnspartijen die dit onderdeel met een 8,6 waarderen. Opnieuw is de Stichting Begeleid Wonen het meest kritisch met een 7. De gemeente is zeer tevreden over de duurzaamheidsacties van De Bouwvereniging, met name over de doortastendheid op het gebied van de zonnepanelen.

Thema 3: Transitie (8,1)

De huurders ervaren de laatste jaren veel verbeteringen aan hun woningen en een toename aan van het aantal levensloopbestendige woningen. Dat wordt door hen zeer gewaardeerd en uitgedrukt in een 8,5 qua score. De gemeente is tevreden (8) al zou zij graag meer aandacht voor innovatieve woonconcepten zien. De zorg- en welzijnspartijen zijn hier het minst tevreden (7,3). Hoewel zij de ontwikkelingen op dit gebied van de afgelopen jaren waarderen en de verbeterprojecten een positief effect hebben bij de huurders, maken ze zich enigszins zorgen over de toekomst. Zij missen een duidelijke visie en aandacht voor woonwensen van toekomstige bewoners. De architect en aannemer (8,5) prijzen De Bouwvereniging om het feit dat er "gedurfd" gebouwd wordt, bijvoorbeeld door gebruik te maken van Design and Build contracten. Hierbij wordt zowel het ontwerp als de bouw aan de opdrachtnemer uitbesteed wat als voordeel heeft dat er in hoger tempo besluiten genomen kunnen worden en daardoor de realisatie ook sneller gaat.

Thema 4: Kwaliteit van wonen (7,8)

Veel oude woningen zijn de afgelopen jaren verbouwd of gesloopt en opnieuw gebouwd en dit vinden zowel de gemeente als de huurders als de overige belanghebbenden een zeer goede ontwikkeling omdat de kwaliteit in hun ogen duidelijk vooruit is gegaan. De overige belanghebbenden scoren dit onderdeel het laagst met altijd nog een 7,3. De gemeente en huurders geven beide een 8 waarbij de gemeente ook opmerkt dat er nog steeds hard gewerkt wordt aan kwaliteitsverbetering en dat deze al ruim is verbeterd. Als verbeterpunt zien alle belanghebbenden wel dat in de toekomst meer aandacht geschonken mag worden aan leefbaarheid en veiligheid.

Thema 5: Beschikbaarheid (7,6)

Eén van de geïnterviewden omschreef Beschikbaarheid als een “verstopt thema”. Collega corporaties hadden, net als andere belanghebbenden, weinig zicht op de beschikbaarheidsontwikkeling in Harlingen. Tegelijkertijd lijkt het voor geen van de belanghebbenden een probleem te vormen. Er is niks gezegd over eventuele lange wachtlijsten of problemen met toewijzing. Er is ook geen duidelijke toe- of afname van de wachtlijsten, het blijft constant. Dit uit zich ook in de waardering van dit thema waarbij cijfers van 7 tot 9 worden gegeven. Als groep zijn de huurders met een 8 het meest tevreden en de gemeente met een 7 het minst. De gemeente geeft aan dat de beschikbaarheid zich ontwikkeld conform afspraak en dat dit reden is tot een tevreden houding zonder dat er extra aandacht voor nodig is.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 7,6

De overige belanghebbenden zijn als totaal het meest tevreden over de relatie en communicatie met De Bouwvereniging. Hierbij valt op dat de scores van de architect (9) en de aannemer (8) het gemiddelde van 8,4 danig omhoogtrekken. Zij geven aan dat er op goed niveau overleg is en dat er qua kennis op hun vakgebieden inhoudelijke aanspreekpunten voor hen zijn met wie zij regelmatig overleggen. De collega corporaties en zorg- en welzijnsorganisaties geven respectievelijk een 7 en 6,7. De collega corporaties geven aan dat zij dit punt iets minder relevant vinden ten aanzien van de performance van De Bouwvereniging in Harlingen, omdat de communicatie en relatie met hen zich met name afspeelt in het kader van de Vereniging Friese Woningbouwcorporaties waarin de bestuurder van De Bouwvereniging zich ingezet heeft voor het optuigen van een provinciale klachtencommissie. De zorg- en welzijnsorganisaties zouden graag zien dat zij eerder geïnformeerd worden over toekomstige ontwikkelingen en daar ook meer bij betrokken worden. Sommige zijn tijdens ontbijtsessies geïnformeerd over de strategie, anderen niet. Zij zijn zeer tevreden over het contact met de woonconsulent.

De huurders geven De Bouwvereniging een 7 voor dit onderdeel. Zij geven aan tevreden te zijn over de inhoud van de informatie die zij krijgen en ook over de frequentie waarmee zij op de hoogte worden gehouden. Zij worden betrokken bij plannen voor verbeteringen en nieuwbouw en mogen ook meedenken over ontwerpen. De huurders geven aan dat ze zich serieus genomen voelen en als echte gesprekspartner gezien worden.

De gemeente scoort dit onderdeel met een 7,5. De relatie is gedurende de eerste 2,5 jaar van de visitatie wat stroef geweest, maar sinds de vorming van het nieuwe college is het sterk vooruit gegaan. Er is regelmatig overleg waarbij de gemeente aangeeft dat erover en weer visie en plannen worden gedeeld. Wel is er nog winst te boeken op het gebied van informatievoorziening volgens de gemeente. Het gevoel is dat er veel gebeurt, maar dat de informatie laat volgt. Voorbeeld voor de gemeente hiervan is de uitleg omtrent het strategisch voorraadbeleid. Dat is pas toegelicht nadat het besluit al was genomen door De Bouwvereniging.

Tevredenheid over de invloed op beleid: 7,6

De overige belanghebbenden zijn tevreden over hun invloed en geven De Bouwvereniging gemiddeld een 7,4. Zij geven unaniem aan dat er in overleg met De Bouwvereniging naar hen geluisterd wordt en dat zij mee mogen denken bij plannen. Zeker sinds de nieuwe bestuurder is aangetreden, ervaren zij meer invloed te hebben. Sommige partijen werken samen met de Bouwvereniging in stuurgroepen van renovatie- en nieuwbouwprojecten.

De huurders geven De Bouwvereniging een 8. Zij geven aan dat hun invloed duidelijk merkbaar is ten aanzien van betaalbaarheid, woonkwaliteit en leefomgeving. Dit zijn terugkerende thema's tijdens overleg met De Bouwvereniging.

De gemeente scoort op dit onderdeel een 7,5. De gemeente is met name kritisch als het gaat om financiële aspecten waar overleg over wordt gevoerd. Zo was de gemeente verwonderd over het feit dat De Bouwvereniging een geschil inzake Almenum niet wilde beslechten door de kosten (€ 7.500) voor een bouwkundige aanpassing te delen. Ook mist de gemeente de bereidwilligheid van De Bouwvereniging om mee te doen bij investeringsvoorstellen van de gemeente waarbij de gemeente zelf stevig wil mee-investeren. Dit, terwijl er een beeld is van een "rijke" corporatie. Op deze financiële aspecten mist de gemeente de mogelijkheden om het beleid te beïnvloeden. Als het gaat om een gemeenschappelijke ontwikkeling van een woonvisie vindt de gemeente dat er prima wordt samengewerkt en gezamenlijk beleid wordt ontwikkeld.

4.4.3. Totaaloverzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

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

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

Thema's		Collega-corporaties	Zorg- en welzijns partijen	Overige	gemiddelde cijfer
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	<i>Aantal respondenten</i>	<i>N= 2</i>	<i>N= 6</i>	<i>N= 4</i>	<i>N= 12</i>
	Thema 1: Betaalbaarheid	8	7,3	8	7,8
	Thema 2: Duurzaamheid	8	8,3	9,5	8,6
	Thema 3: Transitie	8	7,3	8,5	7,9
	Thema 4: Kwaliteit	8	7	7	7,3
	Thema 5: Beschikbaarheid	8	8,3	7,5	7,9
	Gemiddelde	8	7,6	8,1	7,9
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		10	6,7	8,5	8,4
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7	7,3	8	7,4

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

Thema's		huurders	Gemeente Harlingen	overige belanghebbenden	gemiddelde cijfer
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>N= 3</i>	<i>N= 2</i>	<i>N= 12</i>	<i>N= 17</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Betaalbaarheid	9	8	7,8	8,3
	Thema 2: Duurzaamheid	8	8	8,6	8,2
	Thema 3: Transitie	8,5	8	7,9	8,1
	Thema 4: Kwaliteit	8	8	7,3	7,8
	Thema 5: Beschikbaarheid	8	7	7,9	7,6
	Gemiddelde	8,3	7,8	7,9	8
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		7	7,5	8,4	7,6
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		8	7,5	7,4	7,6

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 De Bouwvereniging. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

Gemeenten

- Meer aandacht voor innovatieve woonconcepten
- Meer aandacht voor leefbaarheid, kwaliteit van wonen, geluidsoverlast, huurschulden en overlast.
- Meer ruimte voor gezamenlijke investeringen
- Informatievoorziening vooraf

Huurders

- Vrijmaken van financiële middelen om prestatieafspraken daadwerkelijk te kunnen realiseren

Overige belanghebbenden

- Vaker in gesprek over prijsbeleid en strategieontwikkeling
- Meer rekening houden met woonwensen van toekomstige bewoners
- Duidelijkheid over de toekomst van Almenum

4.5. De reputatie van De Bouwvereniging

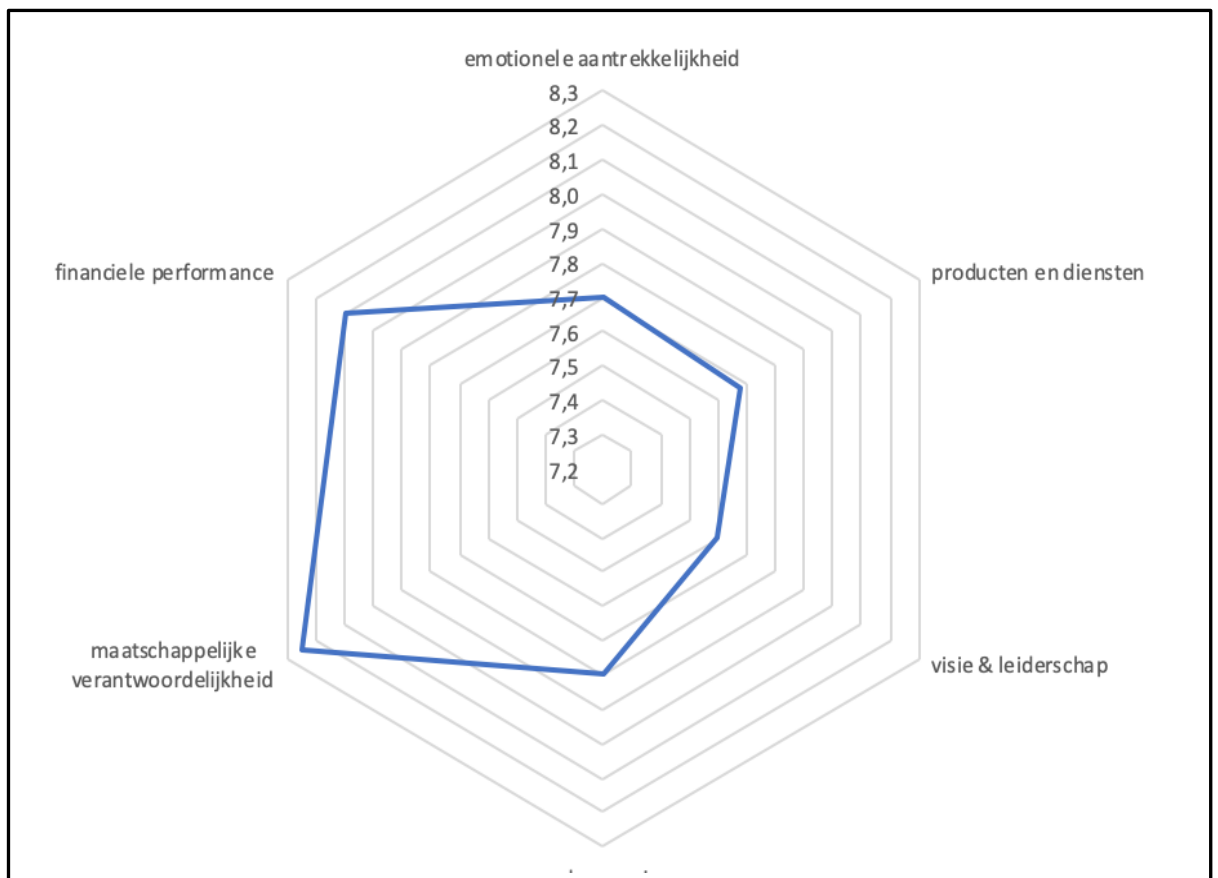
In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft 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 De Bouwvereniging. Dit beeld is opgebouwd uit de 18 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

De Bouwvereniging scoort een 7,9 voor haar reputatie. Hoger dan dit gemiddelde scoren de maatschappelijke verantwoordelijkheid met een 8,3 en de financiële performance met een 8,1. Dit is goed te verklaren uit de tevredenheid van de belanghebbenden over de betaalbaarheid en de duurzaamheid van de woningen.

Lager dan het gemiddelde scoren emotionele aantrekkelijkheid en producten en diensten (ieder met een 7,7) en visie & leiderschap (7,6) en werkomgeving (7,8). Ten aanzien van de eerste twee punten valt op dat in de gesprekken de nuchterheid van de Harlingse inborst overheerst. De producten en diensten moeten "gewoon" goed voorzien in hun functie van sociale huisvesting. Dat is in de ogen van de belanghebbenden zeker het geval. Franje of te veel investeren in uitstraling van woningen vindt men veel minder belangrijk.

Ten aanzien van de visie & leiderschap en de werkomgeving geven de belanghebbenden aan dat met de komst van de nieuwe bestuurder er een meer sociaal karakter is gekomen in het beleid. Ook de manier van omgaan met elkaar en met de belanghebbenden zelf wordt als open en transparant ervaren. Meer dan voorheen is De Bouwvereniging bereikbaar en staat open voor suggesties. Hierin herkennen de belanghebbenden de omslag die gemaakt wordt van IK naar ONS en daarna naar WIJ. En dat wordt gewaardeerd. De scores zijn zondermeer goed te noemen en zijn een goede afspiegeling van de tevredenheid van belanghebbenden over deze thema's zoals ook in de gesprekken is weergegeven.

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 18 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model is opgebouwd.

4.6. Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De samenwerking, communicatie en informatie-uitwisseling is met alle belanghebbenden naar een hoger plan getild door initiatieven van De Bouwvereniging. Er is echt sprake van “met elkaar en voor elkaar”. Belanghebbenden worden niet alleen uitgenodigd om ze informeren, maar ook om mee te praten en denken.
- Korte en lange termijn acties, ondersteund door een duidelijke visie, ten aanzien van betaalbaarheid en duurzaamheid. Hierdoor is er veel vertrouwen en gezamenlijk belang gewonnen door De Bouwvereniging.

Verwonderpunten

- “Gedoe” over het verdelen van een kleine kostenpost tussen de gemeente en De Bouwvereniging ten aanzien van Almenum. Door hierin mee te gaan had de corporatie tegen weinig kosten veel goodwill kunnen kweken bij zowel gemeente als bewoners van Almenum. De financiële middelen waren ruim toereikend hiervoor.
- De tegengestelde perceptie van de gemeente en De Bouwvereniging als het gaat om het hebben van een woonvisie, financiële ondersteuning vanuit de gemeente en regievoering over het proces rondom de prestatieafspraken. Dit doet onmiskenbaar de vraag opwerpen of er hier sprake is van miscommunicatie.

5. Presteren naar vermogen

5.1. Beoordelingskader

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

5.2. Relevante ontwikkelingen

De wereld waarin corporaties opereren, is gedurende de visitatieperiode volop in beweging geweest. Het beleid tot garantstelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) werd al voor de Parlementaire enquête woningcorporaties in 2014/2015 aangescherpt, evenals het toezicht door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) en vanaf medio 2015 de Autoriteit woningcorporaties (Aw). Met de invoering van de Woningwet en het Besluit toegelaten instellingen medio 2015 werden nieuwe financieel-administratieve opdrachten vastgelegd (scheiding DAEB en niet-DAEB, waardering op marktwaarde) en vond aanscherping van het in- en externe toezicht plaats. Ook werd de Governance Code vernieuwd. De visitatieperiode werd daarnaast gekenmerkt door een aanslag op de liquiditeiten door heffingen en wijzigingen in het belastingregime naast een toename van de regedruk voor de gehele corporatiesector. Ten slotte komt de duurzaamheidsopgave steeds nadrukkelijk in beeld, inclusief de effecten hiervan op alle bedrijfsgebieden.

De Bouwvereniging kent hiernaast eigen lokale ontwikkelingen. De Bouwvereniging heeft te maken met vergrijzing en verdunning van de huishoudens en moet haar bezit gedeeltelijk transformeren. Tot en met 2016 zocht De Bouwvereniging naar vorm, draagvlak en voortgang bij het realiseren van deze transformatieopgave. De transformatie, nadrukkelijk in combinatie met invulling van de duurzaamheidsopgave, komt in de periode 2017/2018 stevig op gang. Voorbeelden zijn de isolatie van de schil van een deel van het woningbestand, plaatsing van zonnepanelen op bijna alle woningen zonder doorberekening van kosten aan huurders, herstructureringsprojecten met aandacht voor senioren en realisatie van een aantal gasvrije nieuwbouwwoningen. In 2016 is de financieringsstrategie in lijn met de portefeuillestrategie gebracht.

Uit de oordeelsbrieven van de Aw komt als enige opmerking naar voren, dat de Aw zich afvraagt of De Bouwvereniging de risico's van de zeer forse geprognoseerde investeringen voldoende beheerst, zowel financieel als in de uitvoering. De WSW constateert in haar brief van 2017 dat De Bouwvereniging belangrijke stappen heeft gezet in de beheersing van risico's, maar dat de integraliteit hierbij nog een verbeterpunt vormt.

5.3. Basisinformatie

Het WSW typeert De Bouwvereniging als een corporatie met een robuuste financiële positie en een laag risicoprofiel. De Aw geeft in haar rapportages aandacht aan de financiële continuïteit en de bescherming van het maatschappelijk vermogen bij De Bouwvereniging. Zij signaleert in 2017 een fors investeringsniveau, waarvan € 65 miljoen aan nieuwbouw.

Thema's	2015	2016	2017	2018
Solvabiliteit (norm WSW > 20) in %	72%	79%	78%	72%
Buffer (norm >0) in %	56%	63%	61%	56%
Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4)	4,8	4,4	4,2	3,2
Loan to value (norm WSW < 75) in %	31%	27%	28%	51%

Bron: Oordeelsbrief'16, CIP'15 en JV'18

Toegevoegd in de Thema's is de zogenaamde buffer: het verschil van de 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.

Op de bedrijfslasten scoort De Bouwvereniging in de Aedes benchmark consequent een A in de visitatieperiode. Van oudsher scoort de Bouwvereniging hierop goed, hiermee komt de afname in de bedrijfslasten lasten van 5% tegenover circa 20% landelijk. Er is sprake van een stabiele, sobere en doelmatige bedrijfsvoering.

De Bouwvereniging is voornemens grote investeringen in zowel de nieuwbouw als de verbetering te realiseren. Zij blijft voldoen aan de financiële normen. De gemiddeld te realiseren huurverhoging helpt hierbij. In deze tabel zijn de voornemens opgenomen die in de dPi 2017 en 2018 zijn verwoord.

De Bouwvereniging voornemens in dPi/IBW			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Gemiddelde huurverhoging
2017-2021	268 vhe	€ 27,1 mln.	1,3 %
2018-2022	353 vhe	€ 15,3 mln.	1,58 %

In onderstaande tabel is de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2017 en 2018, weergegeven. Doel van de IBW is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurderorganisaties. De IBW kan daarbij helpen, maar is een theoretisch maximum zonder veiligheidsmarge en dient dus met enige voorzichtigheid in combinatie met de vermogensbuffer te worden gezien. De IBW bestaat uit drie componenten die indicatief de extra bestedingsruimte aangeven ten opzichte van de beleidsvoornemens uit de dPi voor de jaren 2017/2021 en 2018/2022.

IBW De Bouwvereniging in miljoenen €, gemeente Harlingen			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Huurmatiging
2017-2021	€ 78	€ 46	€ 0,35
2018-2022	€ 28	€ 17	€ 0,76

Uit deze tabel komt naar voren, dat de extra beschikbare investeringscapaciteit op basis van het investeringsprogramma, opgenomen in de dPi, in 2018 sterk is afgenomen. Maar de IBW 2018 laat, in samenhang met de hoge vermogensbuffer, nog steeds een vermogensovermaat zien. De IBW 2018 is gebaseerd op alleen het DAEB deel van de portefeuille.

De visitatiecommissie constateert:

- De Bouwvereniging realiseert actief de volkshuisvestelijke opgaven. Na een periode van stagnatie komen in de loop van de visitatieperiode de realisatie van de transitieopgave en de investeringen in duurzaamheid fors op gang.
- Zij hanteert een actuele portefeuillestrategie met een zeer grote investeringsopgave die nauw aansluit bij haar maatschappelijke rol en toch financierbaar is.
- De financiële ratio's zijn over het algemeen sterk. Ondanks investeringen afgelopen jaren laat de buffer nog altijd een vermogensovermaat zien. De Bouwvereniging hanteert deze overmaat bewust gezien de opgaven die nog komen, zoals bijvoorbeeld CO2 neutrale woningen en verduurzaming.
- De Bouwvereniging werkt aan de professionalisering van het risicomanagement. Momenteel doet zij dit binnen de relevante werkprocessen. De WSW roept De Bouwvereniging op om een meer integraal risicomanagement te voeren over de werkprocessen heen.

5.4. Vermogensinzet

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

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

In 2016 vond, mede na het in functie treden van een nieuwe bestuurder, een intensieve en doordringende evaluatie plaats. Deze evaluatie is in diverse korte memo's samengevat. De financiële positie blijkt onverkort solide en terecht wordt de vraag opgeworpen 'of de prestatie naar vermogen wel voldoende is'. De Bouwvereniging miste op dat moment een integraal afwegingskader, waaruit naar voren komt 'waarom het ene wel en het ander niet gedaan wordt'. De evaluatie leidt tot een strategische heroriëntatie. De Bouwvereniging maakt dan heldere keuzes en stelt prioriteiten. Voorop staan de prioriteiten 1) betaalbaarheid en 2) duurzaamheid. Vervolgens de transitieopgave, vernieuwing en leefbaarheid als de prioriteiten 3 tot en met 5. Deze prioritering is met de gewenste bijsturing uitgewerkt in de memo 'Huidig Beleid De Bouwvereniging. Presteren naar vermogen: Ambities aanscherpen voor de komende jaren'. In aansluiting hierop kwam de memo 'Ontwikkeling kengetallen Meerjarenbeleid 2016 – 2025' tot stand. Conclusie was dat de beleidsintensivering en gemaakte keuzes financieel op te brengen zijn.

In de Meerjarenbegroting 2018 – 2027 wordt aangesloten op de normen AW/WSW voor de financiële ratio's (op marktwaarde!). Het investeringsprogramma wordt met nieuwbouw en duurzaamheid geïntensiveerd, zoals het voortzetten van de zonnepanelen, de isolatie van de schil en het streven naar gemiddeld label B in 2020. Naar verwachting zullen de beïnvloedbare bedrijfslasten fractioneel stijgen. Aan de Meerjarenbegroting zijn een 5-tal scenario's en gevoeligheidsanalyses toegevoegd voor o.a. de stijging van de rente- en bouwlasten. Een stijging van zowel rente- als bouwlasten gaat problemen opleveren. Hierin maakt De bouwvereniging keuzes. De memo 'Risicobeheersing De Bouwvereniging' levert in 2017 een beschrijving voor de RvC van de zgn. hard en soft controls die worden gehanteerd.

De Bouwvereniging bewaakt de realisering van (keuzes inzake) de inzet van het vermogen binnen de kaders van de gedegen en goed leesbare tertiaal-rapportages met een dashboard, een overzicht van de

highlights en een bestuurlijke samenvatting. In de jaarverslagen verantwoordt De Bouwvereniging op heldere en goed leesbare wijze resultaten.

In de ogen van de visitatiecommissie motiveert, realiseert en verantwoordt De Bouwvereniging de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. De commissie beoordeelt de inzet van het vermogen op een 8. De visitatiecommissie neemt hier in het bijzonder in mee:

- De Bouwvereniging toont zich primair 'rentmeester'. Zij hanteert een sobere en voorzichtige houding bij het inzetten van haar vermogen.
- Binnen de visitatieperiode (in 2016) vinden een evaluatie van en bezinning op de strategische keuzes plaats. Een nieuwe visie op de maatschappelijk rol, de investeringen en de inzet van het vermogen komt tot stand en wordt in uitvoering genomen.
- De Bouwvereniging zoekt en vindt de balans vindt tussen enerzijds expliciete aandacht voor financiële continuïteit en rentmeesterschap en anderzijds neemt zij forse investeringsbesluiten met oog op de maatschappelijke opgave.

5.5. Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De proactieve, en binnen De Bouwvereniging gedragen, wijze waarop de evaluatie van, en bezinning op, de strategische keuzes plaats vinden met de vraag 'of de prestatie naar vermogen wel voldoende is'.
- Het realiseren van gemiddeld B label in 2018 (en label A na de visitatieperiode in 2019) zonder doorberekening naar huurders waarbij de financiële parameters op orde blijven.

Verwonderpunten

- Op basis van een deel van de beschikbare gegevens lijkt De Bouwvereniging te beschikken over een 'vermogensovermaat'. (Functionarissen binnen) De Bouwvereniging delen dit beeld beperkt. Zij onderkennen geen daadwerkelijke vermogensovermaat, zijn zien vooral het goed rentmeesterschap c.q. hanteren bewust een in hun ogen beperkte overmaat. Enkele externe samenwerkingspartners klagen in de gesprekken over de 'financieel zuinige houding' van De Bouwvereniging. Enerzijds is zorgvuldig rentmeesterschap wijs, anderzijds blijven er mogelijk maatschappelijk rendement liggen.
- De vooral impliciete wijze waarop De Bouwvereniging haar vermogensinzet vormgeeft. Zij kan transparantie winnen met een meer expliciete behandeling. De gemeente Harlingen ervaart geheimzinnigheid rondom de investeringscapaciteit.

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

Stichting voorheen De Bouwvereniging is een corporatie met circa 2450 vhe. De corporatie heeft een raad van commissarissen bestaande uit 5 personen met voldoende spreiding van deskundigheid op de cruciale thema's. Daarnaast hebben commissarissen zitting in de audit- dan wel de remuneratiecommissies, een directeur-bestuurder en een managementteam bestaande uit een manager bedrijfsvoering, een manager klant en markt. In totaal werken er 32 medewerkers bij de corporatie.

Na het vertrek van de vorige bestuurder in 2015 is de nieuwe bestuurder, voortkomend uit de bestaande organisatie, aangetreden. Op zorgvuldige en weloverwogen wijze heeft zij een organisatieverandering ingezet die meer in lijn is met de werkelijke bedoeling van de corporatie en haar sociale en maatschappelijke rol. De omslag is vooral zichtbaar geworden in de organisatiecultuur van procedureel naar samenwerkingsgericht en van zenden naar dialoog. Dit proces is nog volop in gang, maar zowel de belanghouders als de medewerkers ervaren dit als een positieve ontwikkeling die beter past in het huidige tijdsgewricht. Voor Harlingen geldt dat van de circa 16.000 inwoners circa 20% tot de doelgroep van de corporatie behoort. Van de huurders zit 90% onder de eerste aftoppingsgrens. De demografische prognoses voor 2050 duiden op krimp in dit gebied.

In 2018 zijn de geactualiseerde statuten van de Bouwvereniging door de Aw goedgekeurd. Risico's ten aanzien van het omvangrijke investeringsvolume zijn inzichtelijk en beheersbaar. De opmerking van WSW over versnipperde integraliteit is tot tevredenheid van WSW opgepakt door de corporatie. De bemerking van WSW over de vergrijzing in het werkgebied heeft geleid tot een verjongingsslag van het bezit.

6.3. Relevante ontwikkelingen

De nieuwe integrale woonvisie van de gemeente Harlingen is mede door de collegewisseling nog niet gereed; de gemeente acht de huidige visie nog toereikend en is in afwachting van de provinciale inbreng. In 2019 zal onder leiding van de wethouder die een zeer brede portefeuille heeft een geïntegreerde (wonen en zorg) visie afgerond worden. Dit zal ook zijn weerslag vinden in het ondernemingsplan.

6.4. Strategievorming en sturing op prestaties

6.4.1. Strategievorming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

De Bouwvereniging heeft een actuele langetermijnvisie 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 heeft de langetermijnvisie door vertaald naar te monitoren doelen en activiteiten in het Ondernemingsplan Van ons naar wij (2013-2016), het huidig beleid 2016-2017, Jaarplannen, Jaarverslagen, Vastgoedsturing, Begrotingen en Meerjarenbegrotingen. De RvC heeft in een toezichtkader vastgelegd op welke wijze zij haar toezicht op de organisatie wil uitvoeren. Met het opstellen en vaststellen van het afwegingskader als doorloop van het ondernemingsplan is een duidelijke focus aangebracht in de organisatie.

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

- de actieve wijze van hanteren van de visie, doelen en plannen wat betreft:
 - de corporatie heeft in een toezichtkader vastgelegd op welke wijze zij haar toezicht op de organisatie wil uitvoeren en bespreekt dit in haar vergaderingen
 - met het opstellen en vaststellen van het afwegingskader als doorloop van het ondernemingsplan is een duidelijke focus aangebracht in de organisatie.
- de actualisering van de visie, doelen en plannen
 - visie, doelen en plannen wordt periodiek herijkt zoals blijkt uit de stand van zaken beleidsplan 2017-2018. Een nieuwe visie voor de periode vanaf 2020 is in voorbereiding

6.4.2. Prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

De Bouwvereniging 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). Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De corporatie beschikt over een rapportagesysteem en gebruikt dat ook (volkshuisvesting, bedrijfsvoering en financiën). Zij doet dit met de Tertiaalrapportages, incl. Treasuryrapportage, monitoringsysteem, Risicobeheersing, Managementletters. De corporatie beschikt over een monitoringsysteem en gebruikt dat ook binnen bedrijf, bestuur en raad van commissarissen (volkshuisvesting, bedrijfsvoering en financiën) en gebruikt hiervoor het Ondernemingsplan. (Meerjaren)Begrotingen en de Tertiaalrapportages worden gebruikt in het opstellen van plannen en beleid. Monitoring vindt plaats door een brede beleidsgroep in de organisatie, waardoor er meer verankering in de organisatie is gecreëerd.

De corporatie stuurt adequaat bij door andere of extra activiteiten te ondernemen om de gestelde doelen alsnog te realiseren. Voorbeelden: In 2015 concludeerde de WSW in haar jaarlijkse beoordeling dat door de vergrijzing in het werkgebied het vastgoedbezit een transformatie zal moeten doorgaan. Tevens werd geconcludeerd dat het risicomangement versnipperd is en als verbeterpunt moet worden

gezien. In 2017 concludeert de WSW dat de portefeuille- en financieringsstrategie op de eerdere bevindingen is aangepast en in werking komt. Qua risicomangement heeft De Bouwvereniging alle processen opnieuw laten beschrijven, proceseigenaren benoemd en zien we risicoanalyses op basis van scenario's terug in onder meer de meerjarenbegroting en het Jaarverslag. In 2018 concludeert de WSW het volgende 'Na lange tijd is het u gelukt om de werkzaamheden die volgen uit de portefeuillestrategie daadwerkelijk op te starten, waarbij inmiddels flink wordt gebouwd op diverse locaties. De portefeuillestrategie, die voorziet in het kwalitatief verbeteren, verduurzamen en aanpassen aan de vergrijzende doelgroep, heeft u onder meer gebaseerd op bevolkingsprognoses en het behalen van de duurzaamheidsopgave die aan corporaties is opgelegd. Kortom, De Bouwvereniging heeft zich de opmerkingen aangetrokken, de veranderde situatie in ogenschouw genomen en daarop geacteerd.'

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

- het compleet zijn van het monitoring- en rapportagesysteem voor wat betreft:
 - het kunnen volgen van de volkshuisvestelijke prestaties in relatie tot de gemaakte (prestatie) afspraken de gebruiksmogelijkheden voor zo wel de (gehele) organisatie als de raad van commissarissen
 - het in samenhang kunnen volgen van de maatschappelijke prestaties en de doelen op het gebied van de bedrijfsvoering en andere randvoorwaarden
 - het in samenhang kunnen volgen van de sturing bij afwijkingen in relatie tot de visie en doelen
- de actieve wijze van hanteren van het monitoring- en rapportagesysteem:
 - Dit vindt plaats door een brede beleidsgroep binnen de organisatie en is daardoor is beter verankerd in de organisatie.

6.4.3. Totaal oordeel Strategievorming en sturing op prestaties

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

Strategievorming en sturing op prestaties	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming	7
Sturing op prestaties	7
Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties	7

6.5. Maatschappelijk rol raad van commissarissen

6.5.1. Beoordelingskader

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

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

6.5.2. Maatschappelijke rol raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6

De RvC 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.

De raad van commissarissen beschikt over een visie op toezicht en hierin is ook de maatschappelijke rol expliciet benoemd. Deze visie is omschreven in de Profielschets RvC 2016 en wordt ook besproken tijdens de zelfevaluatie door de raad van commissarissen. Gegeven de demografische ontwikkelingen en de klimaat aspecten van wonen moest de bestaande woningvoorraad in transitie. Dat is gebeurd door sloop/nieuwbouw maar ook door kleinere/grotere transformaties van bestaande woningen. In april 2019 heeft De Bouwvereniging als een van de eerste woningcorporaties in het land een gemiddeld energielabel A behaald.

De raad van commissarissen heeft in haar profiel (zowel collectief als individueel) de verbinding met het lokale maatschappelijke netwerk benoemd. In document Profielschets RvC 2016 wordt een duidelijke verbinding met de regionale gemeenschap, maatschappelijke organisaties en partijen als een van de specifieke profieleisen benoemd.

De raad van commissarissen kan haar visie op de verbinding met lokale belanghebbenden duidelijk maken, in ieder geval m.b.t. huurdersvertegenwoordiging en gemeente. Het contact tussen de raad van commissarissen en de Huurdersraad als vertegenwoordiging van de bewoners verloopt in de regel via de commissaris die op voordracht van de huurdersorganisatie is benoemd. Daarnaast is er jaarlijks een bijeenkomst van de raad van commissarissen met het bestuur van de Huurdersraad. Met de gemeente worden de contacten uitsluitend door de bestuurder onderhouden. Er is jaarlijks een contactdag tussen bestuurder en raad van commissarissen van De Bouwvereniging enerzijds en de Gemeente Harlingen anderzijds.

De raad van commissarissen agendeert regelmatig maatschappelijke thema's in haar vergaderingen en/of bijeenkomsten die in het werkgebied aan de orde zijn: het thema Voorraadbeleid is geregeld onderwerp geweest van de vergaderingen van de raad van commissarissen, evenals thema's als risicomanagement, leefbaarheid wijken, huurbeleid, integriteitbeleid, herziene Woningwet en Wonen en Zorg.

De raad van commissarissen heeft jaarlijks overleg met de volgende partijen: huurdersraad, contactdag gemeente Harlingen en tweemaal per jaar met de ondernemingsraad. Met de externe accountant o.a. over de jaarrekening, het accountantsverslag, de managementletter en de uitkomsten van de interim controles.

De raad van commissarissen is altijd vertegenwoordigd bij jaarlijkse ledenvergadering van de huurdersraad en tevens is de raad met regelmaat vertegenwoordigd bij bijeenkomsten met huurders of belanghebbenden (jaarlijkse receptie wooncentrum Almenum, feestjes bij oplevering, ontvangsten van de gemeenteraad, etc.)

In al deze bovengenoemde contacten gaat om het ophalen van informatie over het presteren van de woningcorporatie.

De Raad van Commissarissen kan haar professionaliteit verder vormgeven door de bestuurder meer support te geven bij de prestatieafspraken. Maar ook door een helder gedeeld standpunt in te nemen ten aanzien van te nemen beslissingen en onderwerpen op het juiste aggregatieniveau te bespreken door niet te verzanden in details. Belanghouders geven aan dat zij graag een meer actieve Raad van Commissarissen zouden zien.

Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

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 6

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

De corporatie zorgt ervoor dat belanghebbenden in een vroeg stadium betrokken zijn zodat zij het beleid van de corporatie daadwerkelijk kunnen beïnvloeden: dit gebeurt door overleg met collega corporaties binnen de VFW (Vereniging Friese Woningcorporaties), de externe accountant, de Huurdersraad, de Aw, het WSW en de gemeente en zij borgt dit.

Achteraf verantwoordt de corporatie zich in Jaarverslagen, via documenten op de eigen website en uiteraard ook weer in het overleg met de bovengenoemde belanghebbenden

6.6.2. Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6

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.

De gerealiseerde volkshuisvestelijke, financiële en bedrijfsvoeringsresultaten zijn vermeld in een openbaar vrij toegankelijke publicatie van diverse documenten op de website van De Bouwvereniging (brochures, informatie, Bewonersblad, Jaarverslagen, Prestatieafspraken met de gemeenten, Visitatierapport)

Afwijkingen t.o.v. de voorgenomen prestaties zijn duidelijk toegelicht en te vinden in de Jaarverslagen, rapportages en RvC verslagen.

De visitatiecommissie beoordeelt het thema externe legitimatie en openbare verantwoording met een 6

Thema externe legitimering en verantwoording	Oordeel visitatiecommissie
Externe legitimering	6
Openbare verantwoording	6
Oordeel	6

6.7. Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- In een relatieve korte tijd is er door de nieuwe bestuurder een positieve flow gericht op samenwerken in de organisatie gebracht met korte lijnen zowel intern als extern
- Het weer vlot trekken van vastgelopen projecten en opstarten van nieuwe projecten
- Strategische personeelsplanning in gang gezet om beter te kunnen sturen op leeftijd en lengte van dienstverbanden

Verwonderpunten

- De governance-instrumenten kunnen meer gestructureerd en expliciet ingezet worden (toezichtvisie, toezichtskader, toetsingskader, informatieprotocol, jaaragenda, samenstelling raad)
- Niet altijd wordt het juiste aggregatieniveau gekozen voor strategie en uitvoering binnen de raad van commissarissen en directie-overleg
- Door verdeeldheid in de raad van commissarissen komt de advies- en klankbordrol ten opzichte van de bestuurder in de knel
- De binnen de raad van commissarissen bestaande expertise op het gebied van aanbestedingsregels is onvoldoende benut
- De titel van de cultuurverandering 'Van ik naar wij naar ons' en nu ook weer 'naar zij' is weliswaar voor de betrokkenen duidelijk, maar voor de commissie leidt de titel tot verwarring zonder afbreuk te doen aan de bedoeling en de effectuering van de cultuurverandering.
- Binnen de raad van commissarissen is de visie op beschikbaarheid een verstopt thema

6.8. Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het perspectief Governance in totaliteit met een 6,3:

Governance	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming en sturing op prestaties	7
Maatschappelijke rol raad van commissarissen	6
Externe legitimatie en verantwoording	6
Oordeel Governance	6,3

7. Bijlagen

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

Positionpaper

Position Paper

Visitatie 2015 - 2018

Petra van der Wier
directeur-bestuurder
Augustus 2019



Harlingen duurzaam woningbezit

Wie zijn wij

De Bouwvereniging is een kleine lokale woningcorporatie, alleen actief in de gemeente Harlingen. Gemeente Harlingen bestaat uit de stad Harlingen en de dorpen Midlum en Wijnaldum. Wij huisvesten circa 2450 huishoudens in onze woningen. 'Klein en fijn', zo omschrijven wij onze organisatie. Door onze geringe omvang en het overzichtelijke werkgebied, lukt het ons om betrokken en dichtbij te zijn. Wij kennen elkaar, wij kennen onze huurders en onze huurders kennen ons. De korte lijnen zorgen ervoor dat strategie en uitvoering nauw verbonden zijn.

Waar zetten wij ons voor in

De Bouwvereniging zet zich in voor goed en betaalbaar wonen in Harlingen. Waarbij de betaalbaarheid van het wonen centraal staat. Onze missie luidt als volgt:

Wij bieden mensen met een bescheiden inkomen en een kwetsbare positie in de gemeente Harlingen een duurzame kwaliteit van wonen en wonen met zorg in leefbare buurten, passend bij hun specifieke woonbehoeften en levensfase.

Deze missie hebben wij concreter gemaakt in vijf speerpunten. Deze vijf speerpunten zijn weer vertaald in doelstellingen en beleid:

➤ **Betaalbaarheid**

Betaalbaarheid van het wonen staat bij ons centraal. Wij sturen hierop door te bewaken dat minimaal 90 % van onze huurwoningen een huurniveau heeft onder de laagste aftoppingsgrens. Minimaal 10 % van deze woningen heeft een huurniveau op of lager dan de kwaliteitskortingsgrens. Om dit te kunnen realiseren is in 2017 de streefhuur verlaagd van 70 % van maximaal redelijk naar 65 % van maximaal redelijk. Daarnaast is een inflatievolgend huurbeleid gevoerd.

➤ **Duurzaamheid**

Duurzaamheid staat in dienst van betaalbaarheid. Dat betekent dat de maandlasten van huurders door duurzaamheidsmaatregelen minimaal gelijk moeten blijven of, nog beter, lager worden. Doelstelling is gemiddeld energielabel B in 2020. Dit doen wij door middel van uitvoering van een schilaanpak bij planmatig onderhoud. In 2017 is het plaatsen van zonnepanelen hier extra bijgekomen.

➤ **Transitie**

Het is van belang dat ons woningbezit nu en in de toekomst aansluit op de woningvraag. Verandering van de woningvoorraad (transitie) is noodzakelijk om in toekomst passende woningen te hebben voor de toekomstige doelgroep. Ons woningbezit kenmerkt zich door een groot aandeel eengezinswoningen. De doelgroep ouderen maakt steeds meer deel uit van onze huurders, waardoor er meer levensloopgeschikte woningen nodig zijn. Via nieuwbouw, herstructurering, verkoop en aanpassingen in de huidige woningvoorraad (wij noemen dat comfort+) willen wij deze transitie realiseren.

➤ **Kwaliteit**

Tevens is een kwaliteitsverbetering van de woningvoorraad noodzakelijk om in de toekomst goede verhuurbare woningen te hebben. Inzet op duurzaamheid en de transitieopgave geven een impuls aan de kwaliteit van het woningbezit. Daarnaast investeren wij door middel van renovatie en (niet)planmatig onderhoud in de kwaliteit van de woningen. Ook hier geldt dat de plannen op dit vlak niet ten koste mogen gaan van de betaalbaarheid.

➤ **Leefbaarheid/woon omgeving**

Goed wonen betekent ook een fijne woonomgeving. De financiële ruimte die maximaal voor leefbaarheid ingezet mag worden, wordt door ons jaarlijks gereserveerd voor leefbaarheid. Een deel van dit budget wordt gebruikt voor beheerkosten voor inzet personeel en activiteiten in de woonomgeving. Huurders en/of instanties kunnen aanspraak maken op financiële steun voor projecten ter verbetering van woonomgeving of leefbaarheid. Dat heet het BetereBuurtFonds. Het resterende budget is hiervoor beschikbaar.

Onze aanpak

Ik - Ons - Wij

Van Ik naar Ons: Wij hebben enkele jaren geleden een traject opgestart om als medewerkers van de organisatie slimmer samen te werken. Dit houdt onder andere in om meer vanuit een gemeenschappelijk doel te werken. Medewerkers hebben meer bevoegdheden gekregen. Vanuit een heldere koers is er ruimte en gelegenheid voor medewerkers om zelf met betrokkenen tot besluiten en acties te komen. Van Ons naar Wij: Ons dat is de Bouwvereniging, Wij dat is de Bouwvereniging mét haar partners. Dit is ook de titel van het ondernemingsplan. Wij willen belanghebbers nadrukkelijk betrekken bij het formuleren van onze doelstellingen en de uitwerking van onze activiteiten.

Waar staan wij nu

De Bouwvereniging heeft in 2013 besloten om zich te focussen op haar kerntaak. Het ontwikkelen van koopwoningen wordt sindsdien aan de markt overgelaten. Alle lopende projecten worden afgerond, na aanpassing van oorspronkelijke plannen. Dit is conform de later verschenen nieuwe woningwet in 2015. Na invoering van de woningwet zijn verscheidene governance zaken geactualiseerd om deze in lijn te brengen met de nieuwe wet.

De Bouwvereniging had in 2015 een grote investeringsopgave. Er was een kwaliteitsslag nodig voor een deel van het woningbezit. Daarnaast was het, zoals al eerdergenoemd, nodig om te komen tot een andere samenstelling van het woningbezit. Er was vertraging ontstaan van diverse projecten. Dit kwam door verschillende redenen. Een belangrijke reden was dat er nog onvoldoende draagvlak was voor enkele grote herstructureringsprojecten. Wij moesten eerst weer terug naar het waarom van de aanpak, draagvlak creëren en met betrokkenen samen werken aan hoe de projecten vorm te geven. Dat hield ook in dat wij op punten aanpassingen in plannen hebben doorgevoerd om de wensen van bewoners en/of gemeente beter mee te nemen. Samen optrekken met belanghebbenden kwam ook naar voren als advies uit de vorige visitatie. Deze werkwijze werpt inmiddels zijn vruchten af en meerdere herstructureringsprojecten zijn nu gerealiseerd of in uitvoering. Zo hebben we flinke stappen gemaakt in onze transitieopgave.

Duurzame kwaliteit van wonen

Wij hebben een grote sprong gemaakt in de energie index van onze woningen. Dit komt door onze focus op betaalbaarheid. Wij hebben geïnvesteerd in energetische maatregelen zonder huurverhoging te vragen van de zittende huurder. In een cyclus van zeven jaar, vanaf 2014, hebben wij bij planmatig onderhoud de woningen voorzien van aanvullende isolatie en betere installaties. In 2017 is aanvullend het project 'Zon op je huis' gestart. Wij wilden alle door te exploiteren woningen voorzien van zonnepanelen, zonder huurverhoging voor de zittende huurder. In 2017 en 2018 is dit gerealiseerd (waar zonnepanelen mogelijk zijn qua ligging en regelgeving). Doelstelling was om dit in korte tijd te realiseren, zodat veel huurders hiervan kunnen profiteren. Dit alles leidt ertoe dat wij sinds april 2019 gemiddeld energielabel A hebben behaald voor onze woningvoorraad. Een resultaat waar wij trots op zijn. Zonnepanelen hebben direct grote effecten op de betaalbaarheid van het wonen. De huishoudens besparen hiermee gemiddeld circa € 30,- per maand.

Het verruimen van het budget voor leefbaarheid heeft ons in de gelegenheid gesteld om het BetereBuurtFonds in het leven te roepen. Deze aanpak is gekozen om aan te sluiten bij wat bewoners zelf belangrijk vinden om te realiseren in hun buurt.

Dichtbij en betrokken

Wij willen goed en betaalbaar wonen in Harlingen invulling blijven geven. Onze kracht is dichtbij en betrokken zijn. Vanuit deze ambitie willen wij blijven werken. Hiervoor is een professionele wendbare organisatie nodig.

Ondernemingsplan 2020 - 2024

Eind 2019 wordt een nieuw ondernemingsplan gepresenteerd. Wij zijn gestart met een eerste sessie met medewerkers om met elkaar te bepalen waar wij nu staan en waar wij ons de komende jaren op gaan focussen. De komende maanden staan in het teken van de wijken ingaan om huurders te consulteren. Ook andere belanghebbenden worden betrokken in dit proces. De uitkomsten van deze visitatie willen wij meenemen in het bepalen van onze koers voor de komende vier á vijf jaar. De afgelopen jaren is veel inzet gepleegd in het verbeteren van de kwaliteit, duurzaamheid en samenstelling van woningbezit. Uit de organisatie komt naar voren dat de komende periode de focus meer moet liggen bij de leefkwaliteit. Want goed wonen is meer dan een goede woning.

Wij zetten de volgende stap in de ambitie 'Van Ons naar Wij'. Door meer de wijk in te gaan, kunnen wij proactief acteren op het gebied van fysieke en sociale problematiek in de wijk. Wijkgericht werken is een aanbeveling uit de vorige visitatie. De afgelopen jaren zijn wij met name complexgericht te werk gegaan.

Duurzaamheid blijft een thema voor de toekomst. Om in 2050 energie neutraal wonen te realiseren zijn er alternatieven voor aardgas nodig. Vanuit onze huidige positie kunnen wij het ons permitteren om de komende periode de ontwikkelingen op dit gebied te volgen. In 2021 moeten gemeenten een warmtevisie presenteren. Wij willen betrokken zijn bij de totstandkoming van het warmteplan voor Harlingen. Wij willen geen maatregelen nemen waar wij later spijt van krijgen. Doelstelling is dus niet om voorop te lopen, maar om de dingen in één keer goed te doen. De investeringen om tot een gasloze woningvoorraad te komen, zijn fors. Deze volgende stap in de verduurzaming zal naar verwachting niet verder leiden tot een daling in de energielasten. Hierdoor komt de betaalbaarheid van het wonen wel onder druk te staan.

Samenwerking

Samenwerking wordt steeds belangrijker. Met huurders en de gemeente, maar ook in bredere zin. Lokaal lukt het ons om in samspraak met betrokkenen tot beleid en activiteiten te komen. We betrekken bewoners bij de plannen voor hun woning en woonomgeving. Er wordt intensief samengewerkt met huurdersvereniging en gemeente. Jaarlijks worden er prestatieafspraken gemaakt in overleg met gemeente en huurdersvereniging. Nu ligt de focus, vanwege de werkwijze met een bod van de corporatie als aanzet, vooral op de inzet van de corporatie. Wat zou het mooi zijn als wij hierin verdere stappen kunnen maken om nog meer de inzet van alle partijen te bundelen op volkshuisvestelijk gebied, zodat wij de huurders nog beter kunnen dienen. De nieuwe woonvisie van de gemeente, die naar verwachting eind 2019 verschijnt, biedt hiervoor een mooie gelegenheid. Voordelen en winst valt ook te behalen door samen te werken met andere woningcorporaties en met ketenpartijen. Wij zijn een kleine organisatie die niet alle professionaliteit op alle vlak in huis kan halen. Dat hoeft ook niet, als wij in staat zijn om samen te werken met diverse partijen. Dat houdt in dat onze eigen agenda minder leidend zal worden, zodat wij wendbaar zijn en mee kunnen gaan op ontwikkelingen die passen bij onze focus en ambitie.

Factsheet maatschappelijke prestaties

De Bouwvereniging



factsheet maatschappelijke prestaties

2015 t/m 2018

Overzicht van onze prestaties



- **In deze factsheet treft u per thema in het kort wat De Bouwvereniging de afgelopen vier jaar heeft gerealiseerd**

Het gaat hierbij om de volgende thema's:

- **Betaalbaarheid**
- **Duurzaamheid**
- **Transitie (naar goede woningvormen)**
 - **Kwaliteit van wonen**
 - **Beschikbaarheid**

Betaalbaarheid



Betaalbaarheid van wonen staat bij ons centraal. Wij sturen hierop door te bewaken dat minimaal 90 % van onze huurwoningen een huurniveau heeft onder de laagste aftoppingsgrens. Minimaal 10 % van deze woningen heeft een huurniveau op of lager dan de kwaliteitskortingsgrens. Om dit te kunnen realiseren is in 2017 de streefhuur verlaagd van 70 % maximaal redelijk naar 65 % van maximaal redelijk. Daarnaast is een inflatievolgend huurbeleid gevoerd.

Tabel huurvoorraad

Huurprijs categorie	Aantal woningen	Situatie per 31-12-2018	Norm
Huur tot € 417,34	534	23%	Minimaal 10%
Huur tussen € 417,34 en € 597,30	1618	69%	Minimaal 90% (incl huur tot €417,34)
Huur boven € 597,30	196	8%	Maximaal 10%

We streven naar een jaarlijkse inflatievolgende huursomstijging (jaarlijkse huurverhoging plus effecten huurharmonisatie). In de jaren 2015 en 2016 is gekozen voor de zogenaamde inkomensafhankelijke huurverhoging. Waarbij huurders met een hoger inkomen een hogere huurverhoging krijgen. Vanaf 2017 (regelgeving veranderde toen ook enigszins) zijn we afgestapt van de inkomensafhankelijke huurverhoging.

Tabel percentage huurverhoging

Jaar	Lage inkomens	"Middeninkomens"	"Hoge inkomens"
2015	0,90%	1,50%	5,00%
2016	0,60%	1,10%	3,10%
2017	0%	0%	0%
2018	1,40%	1,40%	1,40%

Betaalbaarheid

In 2016 hebben wij ons huurbeleid geactualiseerd. Daarbij is de streefhuur voor nieuwe verhuringen vastgesteld op 65% van de maximaal redelijke huur.

Tabel: Ontwikkeling gemiddelde streefhuur in de afgelopen vier jaar

Jaar	% Max. redelijk	Norm
2015	68,84%	70%
2016	67,55%	70%
2017	67,26%	65%
2018	65,89%	65%



Duurzaamheid



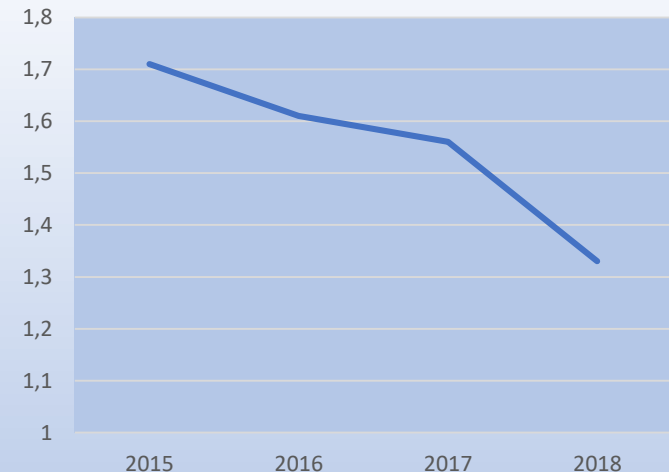
Doelstelling is gemiddeld energielabel B in 2020. Dit doen wij door middel van uitvoering van een schilaanpak bij planmatig onderhoud in een cyclus van zeven jaar. Ook installaties worden up to date gebracht. Hier is in 2014 een start mee gemaakt. In 2017 is het plaatsen van zonnepanelen hier extra bijgekomen. In twee jaar tijd zijn op alle woningen (waar mogelijk) zonnepanelen zijn geplaatst. Al deze maatregelen zijn zonder huurverhoging voor de zittende huurder aangebracht. Zo komt de opbrengst van energiebesparing rechtstreeks ten goede aan de betaalbaarheid van het wonen.



Luchtfoto van zonnepanelen op ons woningbestand in Harlingen

Overzicht verloop gemiddelde energie-index afgelopen 4 jaar

Energieindex



Energie-index 1,4 is de grens voor label B, energie-index 1,2 is de grens voor label A.

Per 31-12-2018 is de gemiddelde energie-index bij de Bouwvereniging 1,33. Inmiddels is in april 2019 gemiddeld energielabel A bereikt.

Transitie (naar goede woningvormen)



Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Aan verschillende zorgpartners met verschillende doelgroepen verhuren wij wooncomplexen. Een overzicht:

Aantal eenheden	Zorgpartner	Locatie
12	Stichting Talant	Nieuwstraat
22	Stichting Begeleid Wonen NW-Friesland	wijk Almenum
8	Stichting 's-Heerenloo	Nic. Beetsstraat
15	J.P. van den Bentstichting	Kon. Wilhelminastraat
16	Stichting de Drie Notenboomen	Rozengracht

Dit laatste complex betreft het concept “De Herbergier”, waarbij voornamelijk ouderen met dementie in een kleinschalige woonvorm worden gehuisvest en een zelfstandig ondernemer de zorg verleent. Deze woningen zijn in 2016 opgeleverd, na verbouwing van de monumentale Julianaschool.



Transitie (naar goede woningvormen)



Het is van belang dat ons woningbezit nu en in de toekomst aansluit op de woningvraag. Verandering van de woningvoorraad (transitie) is noodzakelijk om passende woningen te hebben voor de toekomstige doelgroep. Ons woningbezit kenmerkt zich door een groot aandeel eengezinswoningen. De doelgroep ouderen maakt steeds een groter deel uit van onze huurders, waardoor er meer levensloopgeschikte woningen nodig zijn. Via nieuwbouw, herstructurering, verkoop en aanpassingen in de huidige woningvoorraad (wij noemen dat comfort+) willen wij deze transitie realiseren.

Overzicht voortgang transitie	Aantal	Percentage
Huidige situatie, geschikt voor ouderen:	662	28%
SVB gepland geschikt voor ouderen in 2020	1076	43%
Prognose, geschikt voor ouderen in 2020	929	38%
SVB gepland geschikt voor ouderen in 2030	1403	60%
Doorkijkje, geschikt voor ouderen in 2030	1380	57%

Door onder andere sloop, nieuwbouw en verkoop van woningen geven we invulling aan de transitieopgave.

Jaar	Nieuwbouw	Verkoop	Aankoop	Sloop
2015	30	9	-	-
2016	2	7	-	-
2017	16	9	2	66
2018	36	5	2	18

Kwaliteit van wonen



Goed wonen betekent ook een fijne woonomgeving. De financiële ruimte die maximaal voor leefbaarheid ingezet mag worden, wordt door ons jaarlijks gereserveerd voor leefbaarheid. Een deel van dit budget wordt gebruikt voor beheerkosten die worden gemaakt door inzet personeel en activiteiten in de woonomgeving. Huurders en/of instanties kunnen aanspraak maken op financiële steun voor projecten ter verbetering van woonomgeving of leefbaarheid. Dat heet het BetereBuurtFonds. Het resterende budget is hiervoor beschikbaar.

Jaar	Uitgaven	BetereBuurtFonds (sinds 2017)
2015	€ 100.000,-	-
2016	€ 215.000,-	-
2017	€ 250.000,-	2 aanvragen
2018	€ 304.000,-	9 aanvragen

De Bouwvereniging heeft een wijkbeheerder en woonconsulenten in dienst die ingezet worden voor leefbaarheid en woonomgeving. Daarnaast is er wekelijks een spreekuur in ons wijkservicebureau en in het wijkgebouw Nieuw Zuid.

Beschikbaarheid



Jaar	Aantal verhuringen	Toewijzingen onder eerste staatsteungrens	Passend toegewezen
2015	208	94,21%	n.v.t.
2016	173	97,70%	99,30%
2017	183	97,27%	100,00%
2018	171	95,32%	99,42%

Bij nieuwe verhuringen houden we rekening met de staatssteunregels en de passendheidstoets. Woningen onder de kwaliteitskortingsgrens (nu € 424,44) worden met voorrang toegewezen aan huishoudens met een minimum inkomen.

Overige prestaties



Van ONS naar WIJ

Het lukt ons om samen met bewoners en andere belanghebbenden invulling te geven aan herstructureringsprocessen. Wij kwamen uit een situatie van argwaan en weinig draagvlak.

Inmiddels lukt het ons om samen met betrokkenen tot goede projectplannen te komen. De plannen passen in onze doelstelling én komen tegemoet aan de wensen van bewoners en/of gemeente. Wij maken nu flinke stappen in de herstructurering, waar deze eerder vertraging opgelopen heeft.

Digitalisering van werkprocessen en dienstverlening

In 2016 en 2017 zijn diverse digitaliseringsprojecten gerealiseerd. Er is een nieuwe website, waarbij huurders zelf meer informatie online kunnen vinden. Huurders plannen zelf digitaal hun reparatieverzoek in. Een ander belangrijke verandering is het digitaliseren van de woningtoewijzing. Het proces van woningtoewijzing is hierdoor verkort, waardoor wij in staat zijn om sneller een woning toe te wijzen. Voor mensen die het lastig vinden om zelf digitaal te reageren is een oplossing gevonden. Naast een efficiënter proces heeft dit ook geleid tot vermindering van telefoonverkeer.

Focus op betaalbaarheid en duurzaamheid levert winst voor bewoners

Betaalbaarheid staat centraal. Tijdens de voorbesprekingen voor de begroting en activiteiten voor 2016 kwamen wij tot de conclusie dat er meer investeringsruimte te benutten is. Dit hebben wij ingezet op betaalbaarheid en duurzaamheid. Er is gekozen voor een eenmalige actie om alle door te exploiteren woningen te gaan voorzien van zonnepanelen. Een ambitieus plan. Wij zijn erin geslaagd om dit binnen twee jaar tijd te realiseren. De winst bedraagt gemiddeld circa € 35,00 per huishouden per maand.

Overige prestaties

Benchmarkresultaten

De Bouwvereniging doet mee aan de jaarlijkse benchmark voor woningcorporaties. Aan de hand van letters A, B en C kunnen we zien hoe wij ten opzichte van andere woningcorporaties presteren.

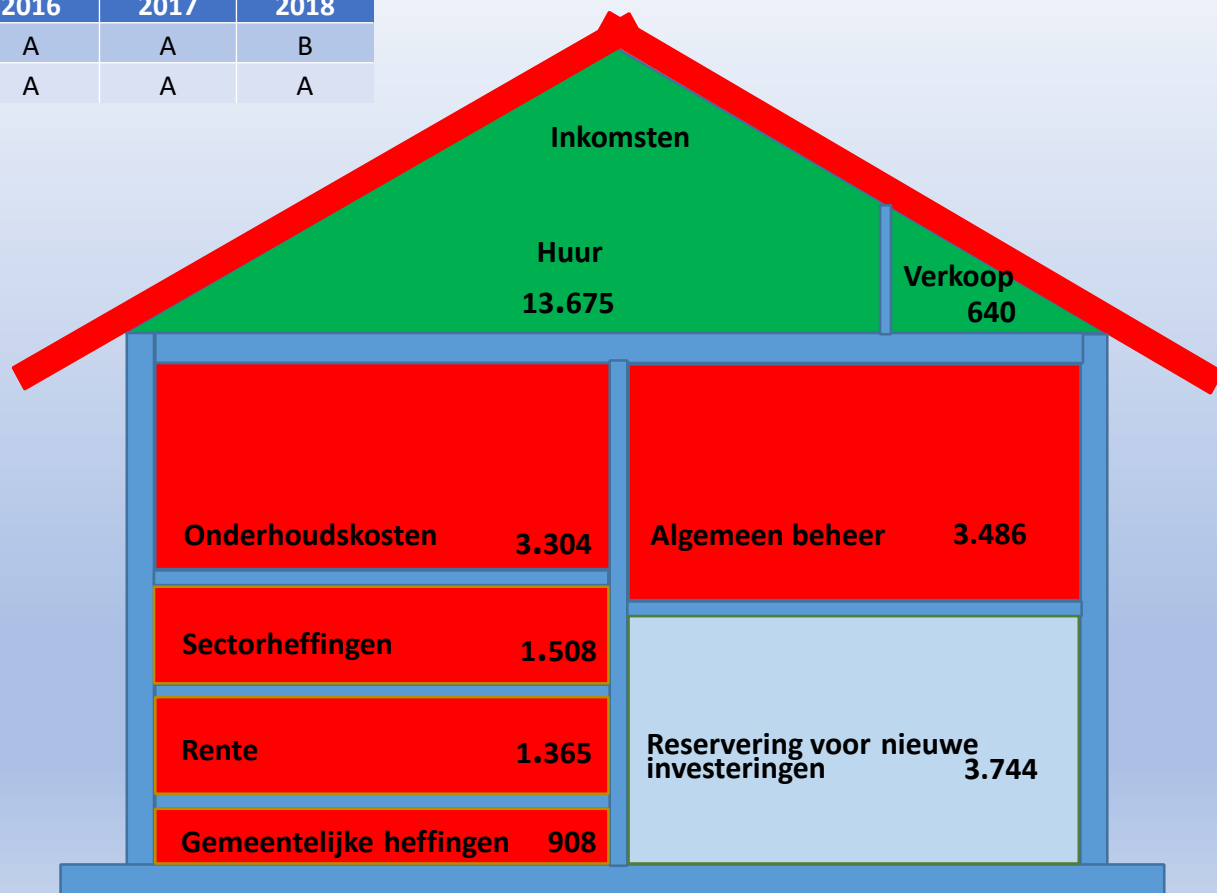
A is bovengemiddeld ten opzichte van het Nederlands gemiddelde

B is vergelijkbaar met het Nederland gemiddelde

C is slechter/lager dan het Nederlands gemiddelde

Onderdeel Benchmark	2015	2016	2017	2018
huurdersoordeel	B	A	A	B
bedrijfslasten	A	A	A	A

Inkomsten en uitgaven
Een goede balans tussen inkomsten en uitgaven is noodzakelijk om middelen te reserveren voor het aangaan van investeringen. Hierbij een overzicht van de inkomsten en uitgaven van 2018. Daaruit komt naar voren welke financiële ruimte er resteert voor het doen van investeringen.



Overzicht geïnterviewde personen

Raad van Toezicht De Bouwvereniging

Dhr. W. Megens, voorzitter
Mevr. G de Groot
Dhr. W. Bulthuis
Dhr. H. Kroeze
Dhr. C. Hanenburg

directeur-bestuurder De Bouwvereniging

Mevr. P. v.d. Wier

Ondernemingsraad De Bouwvereniging

Dhr. R. Eisenga
Dhr. G. Kooistra
Dhr. A. Huijser

Managementteam De Bouwvereniging

Dhr. A. Hiemstra
Dhr. T. Bonnema

Gemeente

Dhr. H. Kuiken (wethouder Wonen en Zorg)
Mevr. S. Zandboer (beleidsmedewerker Volkshuisvesting)

Huurdersbelangenvereniging

Dhr. L. Posthumus (vz. Huurdersvereniging Harlingen)
Dhr. U. Posthuma (Casa Cara)
Mevr. J. Poelsma (Casa Cara)

Zorg- en Welzijnsinstellingen

Dhr. P. Veldhuizen (Skûle, kwartiermaker Nieuw Zuid)
Mevr. T. v.d. Vliert (Skûle, gebiedsteam Harlingen)
Dhr. Mier (Stichting Begeleid Wonen)
Mevr. N.v.d. Sluit (Kwadrantgroep)
Dhr. Visser (Herbergier Harlingen)
Mevr. Visser (Herbergier Harlingen)

Collega-corporaties

Mevr. J. Dekker (bestuur van Thûs Wonen)
Dhr. R. Swart (bestuurder van Accolade)

Overig

Dhr. M. Minnema (Friso Bouwgroep)
Dhr. A. Achterberg (Penta Architecten)
Mevr. Chr. V.d. Wijk (Stegenga Makelaars)

Dhr. J. Schikker (Wooncentrum Harlinga)

Dhr. R. Hageaars (Wonen Noord West Friesland, alleen enquête ingevuld, niet geïnterviewd)

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.

Kees Kort (visitor) voert als zelfstandig organisatieadviseur en – ondersteuner opdrachten uit voor gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen en woningcorporaties. Hij ondersteunt organisaties bij onder meer (zelf)evaluatie, visie- en strategieontwikkeling, transformatieopdrachten, organisatie inrichting en prestatie management. Vanuit een achtergrond in enerzijds psychologie /psychiatrie en anderzijds financiën, administratie en controlling heeft Kees nadrukkelijk oog voor de samenhang tussen mens en systeem. Daarnaast is hij commissaris op voordracht van huurders, tevens voorzitter van de remuneratiecommissie bij l'escaut-woonservice Vlissingen en vrijwillig buurtbemiddelaar.

Wiebe Glimmerveen (secretaris) is zelfstandig ondernemer op het gebied van organisatie advies en interim management. Hij begeleidt (management)teams bij het realiseren van bedrijfsdoelstellingen in combinatie met persoonlijke ontwikkeling. Daarnaast geeft hij trainingen op het gebied van maatschappelijk verantwoord en toekomst gericht leiderschap c.q. management. Hij heeft ervaring opgedaan bij corporate bedrijven, bij de overheid en bij non profit organisaties. Sinds twee jaar is Wiebe via Cognitum ook actief als visitorator.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van **De Bouwvereniging** 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: Strijen

Datum: 18 juli 2019

Naam, functie, handtekening:

Jan Haagsma, directeur-bestuurder



Hannah Bovenkerk verklaart hierbij dat de visitatie van **De Bouwvereniging** 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: 10 juli 2019

Naam, handtekening:

Hannah Bovenkerk



Kees Kort verklaart hierbij dat de visitatie van **De Bouwvereniging** in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Keest Kort heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Kees Kort geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.


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

Plaats: Middelburg

Datum: 3 oktober 2019

Naam, handtekening:

Kees Kort



Wiebe Glimmerveen verklaart hierbij dat de visitatie van **De Bouwvereniging** in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wiebe Glimmerveen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Wiebe Glimmerveen geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

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

Plaats: Amsterdam

Datum: 9 juli 2019

Naam, handtekening:

Wiebe Glimmerveen



Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10. De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

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

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

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

Pluspunten

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

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.

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 Thema's (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 Thema's. 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 conceptrapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum 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.

Presteren naar opgaven en ambities

- Woonvisie
- Woningmarktonderzoeken Harlingen
- Regionale afspraken/convenanten m.b.t. volkshuisvestelijke prestaties
- Prestatieafspraken met gemeente en huurders
- Verslagen van overleg tussen gemeente en corporatie over totstandkoming v.d. prestatieafspraken
- Rapportages / monitoren / besprekingsverslagen e.d. over het uitvoeren van prestatieafspraken
- Convenanten / afspraken met lokale, regionale en/of landelijke partijen
- Afspraken lokaal en / of regionaal over woonruimteverdeelsysteem
- Jaarverslag en jaarplannen 2015 t/m 2018
- Ondernemingsplan / beleidsplan / meerjarenplan
- Strategisch voorraadbeleid
- Specifieke beleidsplannen (zoals verkoop, inkoop, duurzaamheid, huurbeleid)
- Overzicht indeling bezit in energielabels en EI 2015 t/m 2018

Presteren volgens belanghebbenden

- Samenwerkingsovereenkomst met huurdersvertegenwoordiging(en)
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en huurdersvertegenwoordiging 2015 t/m 2018
- Aantal adviezen van de huurdersvereniging
- Agenda's en notulen van bestuurlijk overleg tussen gemeente en corporatie 2015 t/m 2018
- Agenda's en notulen van het overleg tussen de bestuurder van de corporatie en de ondernemingsraad / personeelsvertegenwoordiging 2015 t/m 2018
- Bewonersinformatiebladen / magazines

Presteren naar vermogen

- Jaarrekening 2015 t/m 2018
- Begroting en meerjarenbegrotingen 2015 t/m 2018
- dVi 2015 t/m 2017 (alle hoofdstukken)
- Toezichtbrief Aw 2015, 2016 en 2017
- Brief Aw oordeel staatssteun passendheid 2017
- Oordeelsbrief Aw 2018
- Maand-, kwartaal-, trimester-, halfjaarsrapportages / dashboards en dergelijke 2015 t/m 2018
- WSW jaarlijkse beoordelingen en borgbaarheid

Governance

- Vorige visitatierapport + bestuurlijke reactie
- Reglement raad van commissarissen
- Visie op bestuur en toezicht / Toezichtkader
- Profielschets raad van commissarissen
- Resultaten Governance-inspectie Aw
- Agenda's en notulen van de vergaderingen van de raad van commissarissen 2015 t/m 2018 (inclusief verslag zelfevaluatie en eventuele thema / beleidsbijeenkomsten)
- Agenda's en notulen van overleggen van de raad van commissarissen met externe belanghebbenden (huurders, gemeenten, andere organisaties) in de periode 2015-2018

Reputatie-Quotient

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

Uitgebreid overzicht prestaties

Hierna wordt de prestatie-monitor weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met De Bouwvereniging 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 Thema zijn opgenomen en beargumenteerd).

Prestatiemonitor opgaven & ambities

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



Stichting voorheen De Bouwvereniging

L0033

Woningmarktregio Fryslân

Inleiding

In de prestatie-monitor van Stichting voorheen De Bouwvereniging (hierna De Bouwvereniging) wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van De Bouwvereniging.

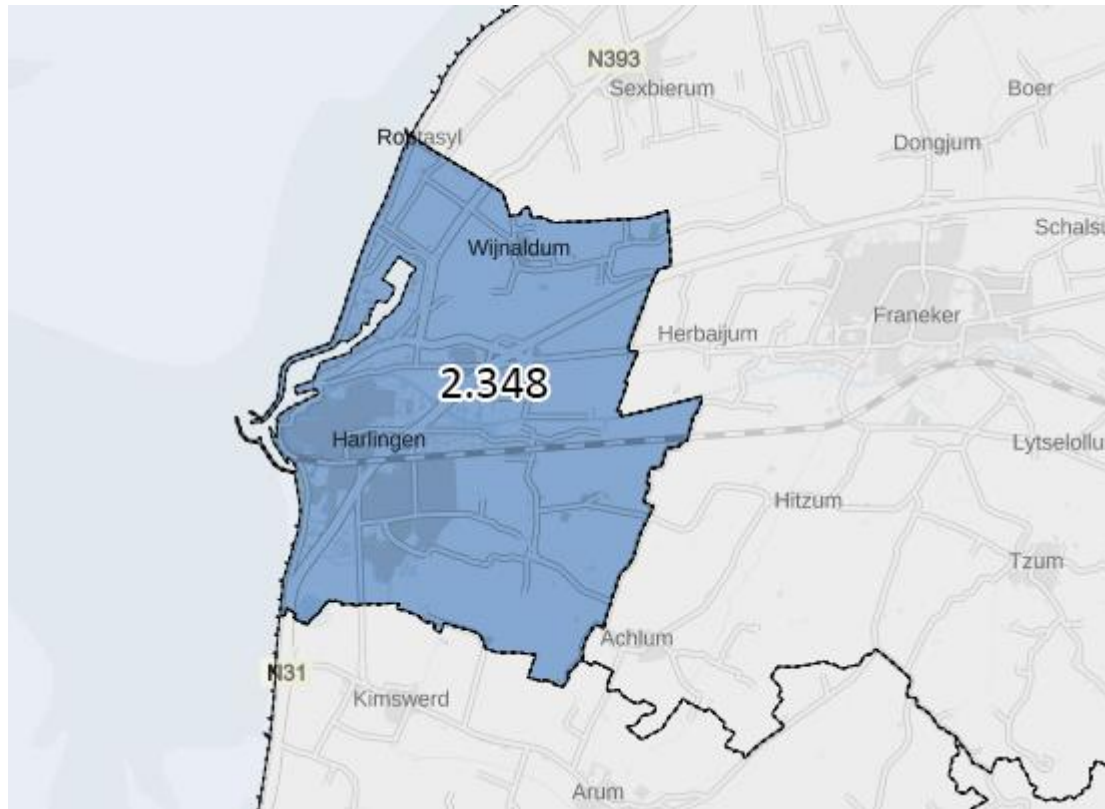
De prestatie-monitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van De Bouwvereniging de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 6.0.

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



	Woningen ultimo 2018
Gemeente Harlingen	2.348
Totaal	2.348

Bron: gegevens corporatie

1 Prestatieafspraken

1.1 Landelijke afspraken

Rijksprioriteiten

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

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

Sectorafspraken (landelijk)

Energieakkoord

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

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

1.2 Regionale afspraken

De Bouwvereniging heeft geen prestatieafspraken op regionaal niveau.

De Bouwvereniging is ook deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op regionaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Convenant informatie-uitwisseling aanpak hennepsteelt Noord-Nederland				
Overeenkomst herhuisvesting VFW				

1.3 Lokale afspraken

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

Prestatieafspraken met:	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Gemeente Harlingen en Huurdersvereniging Harlingen		*		

*2016 betrof het proefjaar om als drie partijen te komen tot prestatieafspraken. Er is een bod voor 2016 uitgebracht door de Bouwvereniging. Van hieruit zijn er prestatieafspraken opgesteld. Deze zijn echter niet ondertekend. De toenmalige wethouder wenste niet te tekenen naar aanleiding van onrust in de wijk plan zuid in verband met de herstructurering.

De Bouwvereniging is ook deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op lokaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Lokaal Woonakkoord				
BMW straten Harlingen				
Samenwerking met St. de Drie Notenboomen				
Samenwerking met St. Begeleid Wonen Kerkpoortstraat				
Convenant aanpak voorkoming escalatie team (vh convenant sociaal team)				
Samenwerking met St. Present				

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

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

De prestatieafspraken zijn concreet en onderbouwd. De lokaal relevante onderwerpen worden met oog voor de (regionale en) landelijke prioriteiten benoemd. De te leveren prestaties zijn veelal SMART beschreven.

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

De prestatieafspraken over 2017 zijn veelal eenzijdig bevatten vooral een beschrijving en concretisering van door De Bouwvereniging te leveren prestaties.
De prestatieafspraken over 2018 zien meer op door de drie partijen te leveren prestaties waarbij wel opgemerkt kan worden dat de investeringen eenzijdig door De Bouwvereniging worden gedragen.

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?

Partijen, De Bouwvereniging, de gemeente en de Huurdersvereniging, hebben in het Lokaal Woonakkoord (voor de jaren 2015 t/m 2018) procesmatige afspraken gemaakt om te komen tot prestatieafspraken.
2016 betrof het proefjaar om als drie partijen te komen tot prestatieafspraken. Er is een bod voor 2016 uitgebracht door de Bouwvereniging. Van hieruit zijn er prestatieafspraken opgesteld. Deze zijn echter niet ondertekend. De toenmalige wethouder wenste niet te tekenen naar aanleiding van onrust in de wijk plan zuid ivm de herstructurering.

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

Er zijn geen andere partijen dan huurders en de gemeente betrokken bij 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?

De prestatieafspraken zijn actueel en er vindt tweejaarlijks op initiatief van de Bouwvereniging een tussenevaluatie plaats.

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.

n.v.t.

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

3.1 Indeling van de maatschappelijke prestaties

De afspraken m.b.t. de gemeente Harlingen zijn in hoofdlijnen in 2017 en 2018 als volgt ingedeeld:

Indeling / thema's		
2015	2016	2017/2018
n.v.t.	n.v.t.	Betaalbaarheid; Duurzaamheid; Transitie (naar goede woningvormen, visie gemeente); Kwaliteit van wonen; Beschikbaarheid.

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. betaalbaarheid		
2017	Prestatie	
Max. huurprijs in streefhuurbeleid verlagen van 70 naar 65%	Toegepast (jaarversl. 2017)	✓
Huursomstijging beperken tot inflatieniveau	Geen huurverhoging (jaarversl. 2017)	✓
Hogere inkomensgroepen krijgen inkomensafhankelijke huurverhoging.	Geen huurverhoging (jaarversl. 2017)	✗
2018	Prestatie	
Gedifferentieerde toepassing huursomstijging gericht op evenwichtige prijs/kwaliteitverhouding won.	Toegepast (jaarversl. 2018)	✓
In vroegtijdig stadium (dreigende) betalingsachterstanden melden bij gemeente	Continue proces.	✓

Afspraken m.b.t. duurzaamheid		
2017	Prestatie	
247 won. krijgen upgrade energielabel	240 won. uitgevoerd (jaarversl. 2017)	✓
2.100 won. krijgen zonnepanelen	1.100 won. voorzien (jaarversl. 2017)	✗
Participatie in voorlichtingsprogramma energiezuinig wonen	Middels nfo zonnepanelen project op jaarvergadering huurdersvereniging	✓
Bij 500 won. radiatoren vervangen	274 won. uitgevoerd (jaarversl. 2017)	✗
Onderzoek naar mogelijkheden realisatie nul op de meter woningen	Periodiek besproken met gemeente (div. verslagen)	✓

2018	Prestatie	
279 won. krijgen upgrade energielabel	234 won. uitgevoerd (jaarversl. 2018)	X
Opstellen duurzaamheidsroutekaart tot 2050	Via Aedes ingevuld (jaarversl. 2018)	✓
Afronding waar mogelijk aanbrengen zonnepanelen	Uitgevoerd (jaarversl. 2018)	✓
Won. waar geen zonnepanelen mogelijk zijn onderzoeken op alternatieven	Vindt overleg over plaats met de gemeente (jaarversl. 2018)	✓
Participatie in voorlichtingsprogramma energiezuinig wonen	Niet van de grond gekomen	X
Realisatie nul op de meter won. in Kluerd/Ropens	Gerealiseerd zeer energiezuinige won. met warmtepomp ivm verwachtingen huurders (jaarversl. 2018)	✓

Afspraken m.b.t. transitie		
2017	Prestatie	
50 won. opplussen (geschikt voor senioren)	21 won. gerealiseerd (jaarversl. 2017)	X
Participatie bij besprekingen rond herbestemming gebouw C	Heeft plaatsgevonden	✓
Participatie in ontwikkeling langer thuis wonen	Niet plaatsgevonden (onderzoek gemeente was nog niet afgerond)	X
2018	Prestatie	
50 won. opplussen (geschikt voor senioren)	Wordt daar waar mogelijk toegepast; 2018 40 won. (jaarversl. 2018)	✓
Participatie in informatiecampagne langer thuis wonen	Is gerealiseerd.	✓
Voor vrijkomende woningen binnenstad nieuwe woonconcepten ontwikkelen	Brainstorm in organisatie, maar nog geen concrete stappen met partners.	X

Afspraken m.b.t. kwaliteit van wonen		
2017	Prestatie	
Voorzien deel bezit van veiligheidsbeslag	Uitgevoerd (jaarversl. 2017)	✓
Ontwikkeling pilot planmatige aanpak woonomgeving	Via stegenproject	✓
€ 80.00 beschikbaar stellen voor leefbaarheidsactivit.	Loopt via BeterBuurtFonds (jaarversl. 2017)	✓
Max. 15% vrijk. won. toewijzen aan statushouders	4 won. toegewezen (jaarversl. 2017)	✓
Participatie in pilot stimulering actief burgerschap	Niet opgestart	X
2018	Prestatie	
Planm. Onderh. Uitvoeren bij 463 woningen	381 won. uitgevoerd; groot project (72 won.) vergde meer voorbereiding (jaarversl. 2018).	X
Renovatie 4 woningen (incl. energiemaatregelen)	2019	X
€ 80.00 beschikbaar stellen voor leefbaarheidsactivit.	Loopt via BeterBuurtFonds (jaarversl. 2018)	✓
Evaluatie pilot planmatige aanpak woonomgeving en deze verder uitvoeren (beleid)	Niet gerealiseerd	X
Start met spreekuur in Nieuw Zuid	Opgestart (jaarversl. 2018)	✓
Financiële participatie in wijkservicebureau Nieuw Zuid	Deelgenomen (jaarversl. 2018)	✓
Max. 15% vrijk. won. toewijzen aan statushouders	Is gerealiseerd	✓
Uitwerken aanvullende maatregelen uit PvA statushouders	Lopende, gaat onderdeel uitmaken van nieuwe woonvisie gemeente	✓

Afspraken m.b.t. beschikbaarheid		
2017	Prestatie	
Planvorming Kluerd/Ropens (sloop/nieuwbouw; incl. nul op de meter concept)	Uitgevoerd (jaarverslag 2017)	✓
Opstart gesprekken In Midlum en Wijnaldum over toekomst woningen.	Gesprekken opgestart (jaarversl. 2017)	✓
Opstart gesprek bewoners Almenum over toekomst wooncentrum	Vertraagd (jaarversl. 2017)	✗
Oplevering Herbergier (16)	Tabel 2	✓
Start bouw 70 huurapp. Dukdalf	Vertraagd (jaarverslag 2017)	✗
Sloop 21 won. Kluerd/Ropens	Tabel 2	✓
Sloop 48 won. Bernhardstraat	Tabel 2	✓
Verkoop van maximaal 10 won.	Tabel 2	✓
Opnieuw vaststellen verkoopprogramma	Afspraak om vanaf 2018 max 5 won. te verkopen (jaarversl. 2017)	✓
2018	Prestatie	
Inventarisatie jongere woningzoekenden	2019	✗
Participatie in ontwikkelingsplan Stationslocatie	Opgestart (intentieverklaring 2019)	✓
Opstellen PvE tbv herstructurering Almenum	Vertraagd (jaarversl. 2018)	✗
Sloop 12 won. Kluerd/Ropens	Tabel 2	✓
Sloop 11 won. Midlum/Wijnaldum	Tabel 2	✓
Oplevering nieuwbouw Kluerd/Ropens (16 won.)	Opgeleverd (jaarversl. 2018)	✓
Opstellen herontwikkelingsplan Midlum/Wijnaldum	Vorbereiding gestart (jaarversl. 2018)	✓
Aangaan open gesprek met St. BMW-straten over toekomst 26 duplexwon.	Lopend project (jaarversl. 2018)	✓
Start bouw 70 huurapp. Dukdalf	Grondwerk gestart (jaarversl. 2018)	✓
Verkoop van maximaal 5 won.	Tabel 2	✓
Opnieuw vaststellen verkoopprogramma (56 won. uit verkoopvijver terughalen)	Verkoop gemaximeerd op 5 won. (jaarversl 2018)	✓
Participatie in onderzoek naar mogelijkheden toepassing onzelfstandig huisvesten	Niet plaatsgevonden	✗

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

4.1 Ambities

De ambities van De Bouwvereniging zijn in de volgende documenten weergegeven:

Ambitiedocument	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Ondernemingsplan Bouwvereniging Harlingen "Van ons naar Wij" 2013 -2016*				

*In 2016 verlengd tot en met 2017; in 2018 verlengd tot en met eind 2018.

De missie van De Bouwvereniging luidt: "Wij bieden mensen met een bescheiden inkomen en een kwetsbare positie in de gemeente Harlingen een duurzame kwaliteit van wonen en wonen met zorg in leefbare buurten passend bij hun specifieke woonbehoeften en levensfase."

De hoofdlijnen van de ambities als beschreven in het Ondernemingsplan "Van ons naar wij" zijn:

- Verbinding hebben en houden met de klanten en belanghouders;
- Zorgen voor een betere aansluiting van het bezit op vraag. Dit vraagt om een slimme transformatie van de bestaande voorraad en slimme nieuwbouw. Met name de toename van het aantal ouderen vraagt om een antwoord;
- Samen met anderen opvangen van kwetsbare groepen. Naar schatting 20% van de doelgroep bevindt zich in een kwetsbare positie (laag IQ, eenzame/alleenstaande ouderen, laag inkomen, schuldsanering);
- Borgen van betaalbaarheid door een passend huur- en toewijzingsbeleid;
- Inzetten op een verduurzaming van de voorraad. Het betreft dan de fysieke en de energetische kwaliteit;
- Werken aan de kwaliteit van wijken aan de hand van op te stellen wijkvisies;
- Een slag maken in de doelmatigheid van de organisatie door automatisering en versterken van werkwijzen en processen;
- Een sluitende beleidscyclus creëren om kwaliteit te borgen en innovatie mogelijk te maken;
- Op het gebied van vastgoed een transitie maken van ontwikkelaar naar regisseur van vastgoed.

De ambitie is door vertaald naar diverse thema's die in het Ondernemingsplan zijn geconcretiseerd in onderstaande richtinggevende doelen:

*Thema 1: Het bezit: Passende voorraad; Verduurzamen van de voorraad; Gebiedsgerichte benadering van het zorgvastgoed (woonzorgzones);

*Thema 2: De klant: Een brede blik op leefkwaliteit; Een proactieve klantbediening; Een meerdimensionale participatie; Borgen van betaalbaarheid;

*Thema 3: De organisatie: Professionele autonomie van medewerkers; Ontwikkelen van beleidskracht;

*Thema 4: Financiën en bedrijfsvoering: Financiële continuïteit; Efficiënte bedrijfsvoering;

*Thema 5: Verbinding met de samenleving: Samen optrekken met partners en bewoners; In dialoog zijn met belanghouders; Afstemmen met partijen in de regio: Proactief, wervend en transparant communiceren.

4.2 Pluspunten ambities

A. Pluspunten die de methodiek 6.0 benoemd

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

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

5. Prestaties De Bouwvereniging

TABEL 1: Het bezit van De Bouwvereniging

# = aantal woningen	2015	2016	2017	2018
# Huurwoningen	2.413	2.406	2.333	2.348
# Onzelfstandige wooneenheden	3	5	5	5
# Intramuraal (zorgvastgoed)	52	52	68	68
# Totaal woonegelegenheden	2.468	2.463	2.406	2.421
% Eengezinswoningen	64%	65%	65%	65%
% Meergezinswoningbouw zonder lift t/m 4 lagen	16%	15%	14%	14%
% Meergezinswoningbouw met lift	16%	16%	16%	16%
% Hoogbouw	2%	2%	2%	2%
% Onzelfstandig	2%	2%	3%	3%
# Garages	21	21	21	21
# Maatschappelijk vastgoed	-	-	-	-
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	6	6	6	6
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	2	2	2	2
# Overig bezit	0	0	0	0
# Verhuureenheden ongewogen	2.497	2.492	2.435	2.450

Bronnen: 2015, 2016 en 2017: dVi; jaarverslag 2018

TABEL 2: Mutaties in het bezit van De Bouwvereniging

	2015	2016	2017	2018
Individueel verkocht	9	7	9	5
Collectief verkocht	0	0	0	0
Gesloopt	0	0	66	18
Nieuwbouw	0	2	16	36
Aankoop	30	0	2	2

Bronnen: 2015, 2016 en 2017: dVi; 2018: jaarverslag

TABEL 3: Huurklassen in het bezit van De Bouwvereniging

	2015	2016	2017	2018
goedkoop	637 (26,4%)	635 (26,4%)	575 (24,6%)	557 (23,7%)
betaalbaar laag	1.654 (68,5%)	1.662 (69,1%)	1.665 (71,4%)	1.698 (72,4%)
duur t/m lib.grens	118 (4,9%)	106 (4,4%)	90 (3,9%)	90 (3,8%)
duur boven lib.grens	4 (0,2%)	3 (0,1%)	3 (0,1%)	3 (0,1%)
totaal	2.413	2.406	2.333	2.348

Bron: 2015, 2016 en 2017: dVi; 2018: jaarverslag

TABEL 4: Uitvoering Staatssteunregeling door De Bouwvereniging

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	207	173	183	171
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80%)	195 (94%)	169 (98%)	178 (97%)	163 (95%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80-90%)	5 (2%)	1 (1%)	2 (1%)	5 (3%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 90-100%)	7 (3%)	3 (1%)	3 (2%)	3 (2%)
Oordeel Aw	Akk.	Akk.	Akk.	*

Bronnen: 2015, 2016 en 2017: dVi; 2018: jaarverslag; Oordeelsbrieven Aw staatssteun; *oordeel Aw 2018 nog onbekend

TABEL 5: Uitvoering Passend toewijzen door De Bouwvereniging

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	126
Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen)	n.v.t.	n.v.t.	183 (100%)	125 (99%)
Oordeel Aw	n.v.t.	n.v.t.	Akk.	*

Bronnen: 2017: dVi; 2018: jaarverslag; Oordeelsbrief Aw staatssteun 2017; *oordeel Aw 2018 nog onbekend

TABEL 6: Huurverhoging door De Bouwvereniging

	2015	2016	2017	2018
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (exclusief huurharmonisatie in 2014, 2015 en 2016, inclusief huurharmonisatie in 2017)	4,0%	1,9%	1,0%	1,3%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	1,12%	0,77%	0,14%	1,79%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning (DAEB)	€ 466,10	€ 470,91	€ 478,74	€ 479,59

Bronnen: gemid. Huurverh. 2015, 16 en 18: gegevens corporatie; gem. huurverh. 2017: jaarverslag 2017.

TABEL 7: Huurachterstand en ontruiming door De Bouwvereniging

	2015	2016	2017	2018
Norm huurachterstand (%)	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB)	0,77	0,62	0,59	0,81
Ontruiming n.a.v. huurachterstand	6	0	1	0

Bronnen: Normen: tertiaalrapportage overig: 2015, 2016 en 2017: dVi; 2018: gegevens corporatie

TABEL 8: Leeftijd van het bezit

Per categorie in % van totaal	2015	2016	2017	2018
Vooroorlogse woningen	151 6,1%	150 6,1%	150 6,2%	150 6,2%
Jaren 45-59	455 18,4%	455 18,5%	406 16,9%	405 16,7%
Jaren 60-69	409 16,6%	415 16,8%	397 16,5%	379 15,7%
Jaren 70-79	551 22,3%	559 22,7%	551 22,9%	548 22,6%
Jaren 80-89	550 22,3%	555 22,5%	557 23,2%	558 23%
Jaren 90-99	67 2,7%	45 1,8%	45 1,9%	45 1,9%
Jaren 00-09	162 6,6%	162 6,6%	162 6,7%	162 6,7%
Jaren 10-19	123 5,0%	122 5,0%	138 5,7%	174 7,2%
totaal	2.468	2.463	2.406	2421

Bronnen: 2015, 2016 en 2017: dVj; 2018: Aedes benchmark

TABEL 9: Conditie score van het bezit

n.v.t

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

Bronnen: n.v.t.

TABEL 10: Onderhoud & verbetering Aedes Benchmark

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

Bronnen: Aedes Benchmark 2017 en 2018

TABEL 11: Huurdersoordeel Aedes Benchmark

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

Bronnen: Aedes Benchmark 2014-2018

TABEL 12: Energie-index bezit

Energieprestatie (woningen)	2015	2016	2017	2018
Label A (EI= 0,8-1,2)	16,1%	23,5%	27,4%	50%
Label B (EI= 1,2-1,4)	13,0%	15,6%	19,1%	11%
Label C (EI= 1,4-1,8)	34,3%	27,7%	29,2%	19%
Label D (EI= 1,8-2,1)	13,0%	11,6%	10,7%	9%
Label E (EI= 2,1-2,4)	8,5%	7,8%	7,9%	7%
Label F (EI= 2,4-2,7)	4,1%	4,0%	3,1%	3%
Label G (EI > 2,7)	2,7%	2,7%	2,6%	1%
Onbekend	8,3%	7,1%	0%	0%

Bronnen: 2015 en 2016: dVi; 2017 en 2018: jaarverslagen

TABEL 13: Duurzaamheid Aedes Benchmark

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

Bronnen: Aedes Benchmark 2017 en 2018

TABEL 14: Toewijzingen aan statushouders

	2015	2016	2017	2018
Toewijzingen aan vergunninghouders	28	24	46	7

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