

Visitatierapport

Wierden en Borgen

periode 2016-2019



Rapportinformatie

Auteur : Visitatiecommissie
Versie : 1.0
Status : definitief
Datum : 8 september 2020

Versiebeheer

Versie	Gewijzigd door	Opmerking
0.9	Opgesteld door visitatiecommissie	Concept ter bespreking met corporatie Niet bestemd voor publicatie
1.0 concept	Visitatiecommissie	Versie beoordeling aan Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland Niet bestemd voor publicatie
1.0 definitief	Visitatiecommissie	Definitief rapport na controle van SVWN op het correct toepassen van de geldende methodiek en de transparantie van de beoordeling Bestemd voor publicatie

Visitatiecommissie
Germa Reivers (voorzitter)
Ton Mans
Eef Nibbelink

Inhoudsopgave

Inleiding ..	5
1 Wierden en Borgen, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied.....	6
1.1 Wierden en Borgen	6
1.2 Interne organisatie en toezicht	6
1.3 Het werkgebied	7
Deel I Maatschappelijk presteren in het kort.....	9
2 Het maatschappelijk presteren van Wierden en Borgen.....	11
2.1 Recensie: de bocht is genomen	11
2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties	15
2.3 Samenvatting per perspectief	16
Deel II Toelichting per perspectief	21
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	23
3.1 De opgaven in het werkgebied.....	24
3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken	25
3.3 Betaalbaarheid en beschikbaarheid.....	26
3.4 Verduurzaming en kwaliteit	27
3.5 Bijzondere doelgroepen	28
3.6 Leefbaarheid	29
3.7 Aardbevingen en veiligheid	30
3.8 Ambities.....	31
3.9 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities	32
4 Presteren volgens belanghebbenden	33
4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Wierden en Borgen	34
4.2 Betaalbaarheid en beschikbaarheid volgens belanghebbenden	34
4.3 Verduurzaming en kwaliteit volgens belanghebbenden.....	35
4.4 Bijzondere doelgroepen volgens belanghebbenden.....	36
4.5 Leefbaarheid volgens belanghebbenden	37
4.6 Aardbevingen en veiligheid volgens belanghebbenden.....	38
4.7 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden	38
4.8 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden.....	39
4.9 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek	40
4.10 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden.....	41
4.11 Oordeel presteren volgens belanghebbenden	44
5 Presteren naar vermogen.....	45
5.1 Visie op inzet van het vermogen	45
5.2 Oordeel over inzet van het vermogen	47
6 Governance.....	48
6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties.....	48
6.2 Maatschappelijke oriëntatie Raad van Commissarissen	50
6.3 Externe legitimatie en verantwoording	51
6.4 Oordeel over Governance	52

Deel III Bijlagen.....	53
Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie.....	55
Bijlage 2 CV's visitatoren	57
Bijlage 3 Bronnenlijst.....	64
Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen	66
Bijlage 5 Position Paper Wierden en Borgen	68
Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3	72
Bijlage 7 Visitatieaanpak	123
Bijlage 8 Wijze van beoordeling	128

Inleiding

Voorwoord

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van Wierden en Borgen. De visitatie is uitgevoerd door Pentascop in de periode van februari tot en met september 2020. De visitatie heeft vertraging opgelopen door de maatregelen rondom het corona virus. De interne gesprekken en de gesprekken met de gemeenten hebben zoals gepland in maart plaatsgevonden, deels telefonisch, deels via videobellen. De dialogen, het gesprek met de Raad van Commissarissen en de huurdersvertegenwoordigingen hebben in juni plaatsgevonden via videobellen. Wierden en Borgen is in dit proces van plannen en herplannen flexibel geweest waardoor alsnog een goed resultaat bereikt is.

Wierden en Borgen heeft er veel aan gedaan om de visitatiecommissie haar werk te laten doen. Ze heeft documenten geleverd, ze heeft ons in contact gebracht met haar medewerkers en belanghebbenden en heeft het proces uitstekend gefaciliteerd. De visitatiecommissie waardeert Wierden en Borgen voor haar medewerking tijdens de visitatie en wenst haar veel succes bij de realisatie van haar ambities.

De visitatie

Wierden en Borgen gebruikt de visitatie als input voor een nieuw ondernemingsplan voor de komende periode. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van versie 6.0 van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland). Voor de beoordeling hanteren we de normen zoals die in het visitatiekader zijn vastgelegd voor corporaties groter dan 1.000 verhuureenheden.

In december 2019 heeft Wierden en Borgen Pentascop opdracht gegeven om een visitatie uit te voeren. De visitatiecommissie bestond uit Germa Reivers (voorzitter), Ton Mans en Eef Nibbelink (visitatoren). In bijlage 1 zijn de curriculae vita van de commissieleden opgenomen.

De visitatie omvat de periode 2016 tot en met 2019.

De methodiek van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bevat voorschriften ten aanzien van de beoordeling en de minimale eisen om te voldoen aan het ijkpunt. Voor de beoordelingen hanteert Pentascop conform deze eisen een 10-puntschaal waarbij het ijkpunt een 6 is. Deze schaal is opgenomen in bijlage 8. De wijze van beoordeling wordt in bijlage 8 verder toegelicht. Het proces, de stappen en het kader van de visitatie zijn in bijlage 7 beschreven.

Opbouw van het rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt.

- In hoofdstuk 1 wordt een beschrijving gegeven van Wierden en Borgen, de organisatie en het werkgebied.
- In Deel I wordt het maatschappelijk presteren in het kort weergegeven.
 - In hoofdstuk 2 staat een samenvatting van de oordelen in de vorm van de recensietekst en integrale scorekaart en een korte samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.
- In Deel II zijn de oordelen onderbouwd.
 - In hoofdstuk 3 worden de prestaties van Wierden en Borgen ten opzichte van de landelijke en lokale opgaven beoordeeld en tevens de mate waarin haar ambities in lijn zijn met deze opgaven.
 - In hoofdstuk 4 wordt het oordeel van de belanghebbenden van Wierden en Borgen weergegeven.
 - In hoofdstuk 5 wordt het oordeel gegeven over het presteren naar vermogen.
 - In hoofdstuk 6 staat het oordeel over governance.
- In Deel III zijn de bijlagen opgenomen.

1 Wierden en Borgen, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied

1.1 Wierden en Borgen

Wierden en Borgen is een corporatie met 7117 vhe's, waarvan 6747 woningen in de gemeenten Het Hogeland, Loppersum, Groningen en Westerkwartier (bron: jaarverslag 2019).

Haar bezit bestaat voor het overgrote deel uit eengezinswoningen (80,1%). De overige woningen zijn etagewoningen met en zonder lift (14%), hoogbouw (2,6%) en onzelfstandige huureenheden (3,4%). Bijna 60% van het bezit is gebouwd voor 1990. Wierden en Borgen heeft ten opzichte van de corporatiesector als geheel meer goedkope huurwoningen. Twee derde van het bezit valt in de categorie betaalbaar en een krappe 10% in de categorie dure woningen tot de huurtoeslaggrens. Wierden en Borgen bezit slechts 1,1% dure huurwoningen (bron: CIP 2017/Wierden en Borgen).

De titel van het Ondernemingsplan 2017-2021 is: Samen betekenen we meer. Daarin verwoordt Wierden en Borgen haar missie als volgt:

“Wierden en Borgen biedt veilige, betaalbare en duurzame woningen. Dat doen we voor mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien en voor mensen die extra zorg nodig hebben.

Samen met onze bewoners en partners dragen we bij aan een prettige woonomgeving in de dorpen en wijken van ons werkgebied.”

Deze missie heeft Wierden en Borgen vertaald in vijf speerpunten.

1. *Veiligheid voorop*: zo snel mogelijk versterken van woningen in het aardbevingsgebied, zorgen voor veilige woningen.
2. *Ruime keus*: betaalbare prijs: het bieden van betaalbare en beschikbare woningen van voldoende kwaliteit.
3. *Duurzaam en verantwoord*: verduurzamen van woningen, in balans met betaalbaarheid.
4. *Bouwen aan gevarieerde dorpen*: leveren van een bijdrage aan toekomstbestendige dorpen.
5. *Samen betekenen we meer*: door samen te werken met partners nog meer betekenen voor de huurders.

Wierden en Borgen is door het Corporatie Benchmark Centrum (CBC) ingedeeld in de grootteklasse 5.001-10.000 vhe's.

1.2 Interne organisatie en toezicht

Wierden en Borgen is een stichting. Het toezicht op Wierden en Borgen wordt uitgevoerd door de Raad van Commissarissen. Deze bestaat eind 2019 uit 6 leden. Per 1 januari 2020 bestaat de raad uit 5 leden.

Bij Wierden en Borgen werken eind 2019 84 medewerkers in 83,54 fte. De corporatie wordt geleid door één directeur-bestuurder, hij is sinds 1 oktober 2019 in dienst. Het MT werd eind 2019 gevormd door de directeur-bestuurder, de interimmanagers Wonen, Vastgoed en Financiën en Ondersteuning en de bestuurssecretaris. Gezamenlijk geven zij leiding aan de organisatie. Het MT wordt ondersteund door een controller. In 2020 zijn de managementfuncties ingevuld door vaste medewerkers.

1.3 Het werkgebied

Het werkgebied van Wierden en Borgen is door de gemeentelijke herindelingen flink in beweging. In het begin van de visitatieperiode was de corporatie actief in zeven gemeenten: Bedum, de Marne, Eemsum, Loppersum, Ten Boer, Winsum en Groningen. Door het samengaan van gemeenten bestaat het werkgebied van Wierden en Borgen in 2020 uit de gemeenten Het Hogeland, Loppersum, Groningen en Westerkwartier. De gemeente Loppersum zal per 1 januari 2021 samengaan met Appingedam en Delfzijl in de nieuwe gemeente Eemsdelta.

Het werkgebied kenmerkt zich door grote verschillen. Van flinke groei in de stad Groningen tot krimpscenario's in de kleinere kernen op het platteland. De inkomens in de regio liggen gemiddeld lager dan in de rest van Nederland en er is sprake van vergrijzing en ontgroening. Daarnaast vormt de aardbevingsproblematiek een grote uitdaging in het gebied.

In het werkgebied van Wierden en Borgen zijn ook de volgende corporaties actief: Woonborg, Marenland, Lefier, Acantus, Stichting Uithuizer Woningbouw, De Delthe, De Huismeesters, Nijestee, Patrimonium, Groninger Huis, Wold en Waard en Woonzorg Nederland.

In paragraaf 3.1 wordt verder ingegaan op de kenmerken van het werkgebied en de specifieke opgaven binnen het werkgebied.



Inhaalslag
Samen
Uitdagingen_aardbevingen
Kwaliteitsverbetering
Praktisch
Ontwikkeling
Wisselend
Transitie
beweging
Respect Actie
Toegankelijker
Betrokken
Degelijk
Groeiend
Fors
Actief
Aardbevingen
Versterkingsopgave
Communiceren

Woorden externe belanghebbenden bij dialoog over de prestaties van Wierden en Borgen

2 Het maatschappelijk presteren van Wierden en Borgen

Dit hoofdstuk bevat het oordeel van de visitatiecommissie over het maatschappelijk presteren van Wierden en Borgen in het kort. Eerst volgt de recensie waarin de visitatiecommissie een beschouwing geeft over het maatschappelijk functioneren van de corporatie. Daarna is het oordeel in een scorekaart weergegeven. Tot slot volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

2.1 Recensie: de bocht is genomen

Om het wat onderkoeld te formuleren: de periode waar deze visitatie over gaat, was voor Wierden en Borgen een roerige tijd.

In grote stappen ziet de ontwikkeling in de afgelopen vier jaar er als volgt uit. Januari 2017 fuseert Wierden en Borgen met een deel van Steelande wonen waardoor ze ook woningen in de stad Groningen binnen haar bezit krijgt. Daarmee is naast de krimp ook groei binnen haar werkgebied een opgave. Ongeveer tegelijkertijd wordt de aardbevingsproblematiek in de provincie Groningen urgent. Zoals we weten is de aanpak van de gevolgen van de aardbevingen inhoudelijk en politiek complex en leidt de situatie tot jarenlange onduidelijkheid voor de direct betrokkenen. In maart 2018 trekt de Aw aan de bel met de boodschap dat de besturing van de organisatie te wensen overlaat evenals de continuïteit van het toezicht. In juli 2018 schorten de huurdersorganisaties de samenwerking op, in december 2018 wordt een interim-bestuurder aangesteld, begin 2019 vertrekt een groot deel van de RvC en wordt een nieuwe raad aangesteld. In maart van dat jaar stelt het WSW indringende vragen en in oktober treedt de nieuwe bestuurder aan. In de tussentijd is ook het complete managementteam vervangen, in eerste instantie door interimmers, en medio 2020 heeft het team een definitieve invulling gekregen.

In de buitenwereld is Wierden en Borgen, mede door het niet of te laat realiseren van projecten, geconfronteerd met ontevreden huurders die zich zonder succes beroepen op gemaakte afspraken. De ontevredenheid bij gemeenten en het eigen personeel over de reactieve opstelling van de corporatie neemt toe. In de laatste twee jaar zijn er in het werkgebied verschillende gemeentelijke herindelingen geweest zodat het bezit van Wierden en Borgen niet meer in 7 maar in 4 gemeenten ligt. Ook hier zijn veel nieuwe relaties op te bouwen en bestaande te verbeteren.

Sinds het aantreden van de nieuwe raad van commissarissen en de interim-bestuurder is gewerkt aan een portefeuilleplan, een investeringsbeleid, betere relaties met belanghebbenden (huurdersorganisaties en gemeenten), betere besturing, rapportages, bedrijfsprocessen, enzovoort. Dat is heel veel om te tegelijk doen en ook allemaal nog niet klaar. Maar er is en wordt hard gewerkt en dat levert ook resultaat op: er staat een organisatie en er wordt weer gestuurd. De bocht is genomen. Nu is er alle ruimte voor echte resultaten die de huurders gaan merken. Dat geldt voor de vastgoedprojecten maar zeker ook voor de aanpak van leefbaarheid en de inbreng in het beleid van de corporatie.

Er heeft een kentering plaatsgevonden die een compleet ander gezicht van de corporatie laat zien. Waar in de voorgaande jaren sprake is van een gebrekkig zicht op de opgave, geen beste relaties met de belanghebbenden, een niet goed doordacht financieel beleid, een strategie die weinig aanknopingspunten bood voor realisatie en onvoldoende interne beheersing, is het beeld van de corporatie vanaf 2019 totaal anders.

Wierden en Borgen toont zich steeds meer als een zelfbewuste en eigentijdse organisatie die haar maatschappelijke taakstelling baseert op de inbreng van haar belanghebbenden, die een integrale visie heeft op de wijze waarop die opgave gerealiseerd moet worden en actief stuurt op de gewenste professionalisering en de vereiste financiële continuïteit. De bestuurder stuurt weer en de RvC houdt weer toezicht zoals dat verwacht mag worden.

Bestuur en management tonen een proactieve houding gebaseerd op de kernwaarden open, actief betrokken en klantgericht. Op basis van de visie op de opgave van de corporatie zijn concrete en voor de maatschappelijke omgeving herkenbare speerpunten benoemd: fatsoenlijk afhandelen van het aardbevingsdossier, betaalbaar houden van 90% van het woningbezit, kwaliteitsproblemen in Hoogkerk en Bedum oplossen, het verminderen van de woningschaarste in de stad Groningen, levensloopbestendig maken van zoveel mogelijk woningen en label B realiseren voor de bestaande voorraad.

Deze ontwikkelingen worden gezien in de buitenwereld. Belanghebbenden waarderen de omslag van Wierden en Borgen en spreken vertrouwen uit in de professionalisering die in gang is gezet en in de bereidheid om de maatschappelijke agenda op te halen bij de belanghebbende partijen. Alle gemeenten geven aan dat de relatie is verbeterd en dat ze vertrouwen hebben in de toekomst van Wierden en Borgen. Ze willen nog wel graag de resultaten zien: er zijn goede plannen, nu de uitvoering.

De relatie met huurdersorganisaties was in het verleden sterk vertroebeld. Zij waren boos omdat de plannen niet gerealiseerd werden en eisten meer daadkracht. Daarin is verbetering gekomen maar de oude frustraties zijn nog niet weg, waardoor de gewenste samenwerking nog niet volledig van de grond komt. Elke nieuwe hobbel in de samenwerking wekt de oude gevoeligheden weer tot leven. Dat heeft van beide kanten veel tijd, aandacht en zorgvuldigheid nodig.

Wierden en Borgen zal de belanghebbenden nog actiever moeten betrekken bij de voorbereiding en uitvoering van haar plannen. Dat is al zichtbaar in diverse vastgoedprojecten waar bewoners tijdig zijn benaderd om een actieve inbreng te leveren. De ontwikkeling van het ondernemingsplan in 2020 is een mooie gelegenheid om de belangen van diverse partijen serieus mee te wegen in de strategische keuzes. Wierden en Borgen beschouwt de uitkomsten van de visitatie als een belangrijke input vormen voor het nieuwe ondernemingsplan.

Uiteraard moeten de verwachtingen grotendeels nog worden waargemaakt. Het komt er vooral op aan dat in de komende jaren integraal en consequent gestuurd en gehandeld wordt conform de ontwikkelde strategie, bijgestuurd wordt op het moment dat de maatschappelijke omgeving dat vraagt dan wel dat de financiële continuïteit daartoe noopt. De visitatiecommissie constateert voor dit moment dat er een vruchtbare bodem is gelegd waarop verder gezaaid en geoogst kan worden.

De roerige tijd betreft ook de periode waarin de visitatie heeft plaatsgevonden. We waren nog niet begonnen of de lockdown was een feit. Dat hebben we in goed overleg opgelost. De dialogen konden uiteindelijk toch niet live plaatsvinden, hoewel we dat wel hebben geprobeerd door ze in de planning vooruit te schuiven. Zoom bleek uiteindelijk hiervoor een goed alternatief. Ook het rondje langs het bezit kon niet in de auto of op de fiets. Het alternatief van een digitale rondrit in een bus langs een aantal haltes met toelichting door verschillende medewerkers was meer dan de moeite waard. Daarmee hebben we de visitatie volledig digitaal uitgevoerd.

Position paper

De position paper schetst een onthutsend eerlijk en zelfbewust beeld van de situatie waarin Wierden en Borgen verkeerde en zich nog steeds bevindt. Tegelijkertijd geeft het een beeld van doelgerichtheid, geloof en energie dat enthousiasmerend werkt. Zo ook de vragen die de bestuurder aan ons als visitatiecommissie stelt. Op de “man” af, open en transparant. Zo gaan we er dan ook maar mee om.

“Aan de visitatiecommissie verzoek ik in de dialoogsessie met de medewerkers aandacht te besteden aan en het concretiseren van het centraal stellen van de klant.”

We hebben dit onderwerp besproken in de organisatiedialoog met de medewerkers. De vraag was wat medewerkers nodig hebben om de klant centraal te stellen in het eigen werk. Het gesprek ging over handelingsvrijheid (wat kan je een klant toezeggen bijvoorbeeld bij reparatieverzoeken), betrouwbare informatie om aan de aankomende/nieuwe huurder van een woning te geven, goede interne communicatie om de doorlooptijden beter te kunnen inschatten, hoe om te gaan met de

onzekerheden die voor huurders ontstaan als ze met aardbevingen te maken hebben, het ophalen van de wensen van bewoners bij nieuwbouw en interne duidelijkheid over beleidsontwikkeling.

Daarmee zijn de antwoorden niet gegeven, maar wel een aantal onderwerpen genoemd waarover een nader gesprek zinvol is. Door in gesprek te gaan concretiseer je samen wat "klant centraal" betekent en kan betekenen voor Wierden en Borgen.

"Aan de visitatiecommissie vraag ik aandacht voor de prioritering. Maken wij de juiste keuzes passend bij de klantvraag?"

De klantvraag is COMMUNICATIE en SAMENWERKING. En dat is niet voor niks geschreven met hoofdletters. Ze schreeuwen het van de daken, telkens weer. De focus van Wierden en Borgen is op dit moment breed, want er moet veel gebeuren. Zeker ook intern in de organisatie moeten dingen op orde worden gebracht. Dat resulteert in een dilemma: eerst extern of eerst intern? En een dilemma los je vaak op door beide polen te verenigen. Als de prioriteit bij de klantvraag ligt, is dat het vertrekpunt en kijk je wat binnen nodig is om buiten te kunnen bedienen. Naar ons idee zou Wierden en Borgen die keuze scherper kunnen maken.

"Voor de visitatie hecht ik zeer aan de dialoogsessie met de stakeholders/belanghebbenden. Wat moet Wierden en Borgen doen, of wat kunnen we beter doen, om de huurders en gemeenten tevreden te stellen en onze maatschappelijke opdracht optimaal uit te voeren?"

De dialoogsessie met de belanghebbenden hebben we gehouden. Vanwege de lockdown digitaal via Zoom, maar er zijn mooie gesprekken ontstaan en Wierden en Borgen is erbij aanwezig geweest. In hoofdstuk 4 zijn de aanbevelingen, de tips en de tops verzameld die de belanghebbenden hebben voor Wierden en Borgen.

Vorige visitatie

In het vorige visitatierapport zijn verbeterpunten opgenomen. Gezien de compleet gewijzigde situatie bij Wierden en Borgen is een bespreking daarvan beperkt zinvol. We doen het dus op hoofdlijnen.

Het intern toezicht kon verder worden ontwikkeld door duidelijker aan te geven wat de raad van de bestuurder verwacht en toetsingsdocumenten actiever toe te passen. We zien dat Wierden en Borgen op dit gebied grote stappen heeft gemaakt: de bestuurder heeft een heldere opdracht en de toetsingsdocumenten worden actief en in samenhang toegepast.

Op het gebied van vermogensinzet wordt hard gewerkt aan een visie in relatie tot de opgaven en is er een beter zicht op de opgaven.

Er is meer aandacht voor strategie: er is een portefeuilleplan ontwikkeld en een uitwerking daarop. In 2020 wordt een nieuw ondernemingsplan gemaakt en wordt beleid ontwikkeld op ontbrekende velden zoals duurzaamheid en wonen en zorg. Er wordt gewerkt aan een integrale en uitgewerkte visie.

Er werd opgeroepen om de beleidsontwikkeling samen met belanghouders verder te versterken. Naar ons idee ontwikkelt Wierden en Borgen in de nieuwe situatie de openheid om de gesprekken aan te gaan. Dat gaat nog niet altijd vanzelf en zal aandacht blijven vragen. Er worden zeker gerichte initiatieven op dit gebied genomen. De ontwikkeling van het nieuwe huurbeleid samen met de huurdersorganisaties is daar een goed voorbeeld van.

Verbeterpunten

Wierden en Borgen heeft de afgelopen twee jaar een scherpe bocht genomen: de koers is radicaal omgegaan. Haar doen en laten is meer geënt op de opgaven en wordt meer in overleg met belanghebbenden afgestemd. Het stuur is weer in handen genomen getuige de sterke verbetering van de interne beheersing. Wat ons betreft heeft Wierden en Borgen de goede weg gevonden en wekt ze vertrouwen. Het belangrijkste is om deze weg vol te houden: ga zo door.

- Zorg voor een prioritering in je ambities, passend bij de uitvoeringskracht van de organisatie. Wierden en Borgen wil nu de opgelopen achterstand inhalen op het gebied van vastgoedprojecten,

stakeholdermanagement, beleidsontwikkeling en organisatieontwikkeling. Dat siert haar. Maar het is ook wel heel veel tegelijkertijd. Het vorige ondernemingsplan was te ambitieus. Pas op dat je hier niet in dezelfde valkuil stapt en stuur en begeleid de organisatie expliciet in de uitvoering.

- Geef prioriteit aan voor de buitenwereld zichtbare prestaties en pak die aan vanuit een samenhangende visie. Weeg interne zaken hier kritisch tegen af door de vraag te stellen wat de huurder hiervan merkt.
- Bekwaam jezelf nog meer in bewonersparticipatie waarbij elke partij haar eigen verantwoordelijkheid blijft dragen. Een sociaal plan met daarin het 10-stappen plan is een goed begin, de projecten die volgens deze werkwijze zijn uitgevoerd, bewijzen dat het werkt. Maar er is meer: ook waar een 10-stappenplan niet van toepassing is, kan bewonersparticipatie van belang zijn. Ook in het kleine willen bewoners gehoord worden en meedenken.
- Werk aan de relatie met de huurdersorganisaties. Er is al veel verbeterd maar de relaties zijn (nog) kwetsbaar en strubbelingen uit het verleden kunnen snel de kop weer opsteken. Houd daar rekening mee, al wil je zelf het verleden zo snel mogelijk achter je laten.
- Communiceer beter met je huurders en betrek ze beter bij de plannen. Communiceren doe je nooit genoeg en we hebben te veel voorbeelden gehoord waarin bewoners aangaven niet te weten wat er ging gebeuren.
- Versterk de relatie met zorg- en welzijnspartijen. Tot nu toe is er weinig aandacht geweest voor deze partijen.
- Zorg dat Wierden en Borgen zich verder ontwikkelt tot een lerende organisatie door intern en extern aanspreekbaar te zijn. Op deze wijze ontwikkelt de gewenste professionaliteit zich het snelst en is het voor medewerkers ook steeds leuker om bij Wierden en Borgen te werken.

2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties

De integrale scorekaart van Wierden en Borgen ziet er als volgt uit.

Perspectief						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Presteren naar Opgaven en Ambities									
Thema	1	2	3	4	5				
Prestaties in het licht van de opgaven	6,3	4	6,3	6	8	6,1	75%	5,8	
Ambities in relatie tot de opgaven						5	25%		
Presteren volgens Belanghebbenden									
Thema	1	2	3	4	5				
Prestaties	6,8	5,8	6,8	6,2	7,0	6,5	50%	6,6	
Tevredenheid relatie en communicatie						6,9	25%		
Tevredenheid invloed op het beleid						6,6	25%		
Presteren naar Vermogen									
Vermogensinzet						6	100%	6	
Governance									
Strategievorming en prestatiebesturing	Strategievorming					6	6	33%	6,7
	Prestatiebesturing					6			
Maatschappelijke oriëntatie RvC						8	8	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimering					6	6	33%	
	Openbare verantwoording					6			

- * De thema's zijn:
1. betaalbaarheid en beschikbaarheid;
 2. verduurzaming en kwaliteit;
 3. bijzondere doelgroepen;
 4. leefbaarheid;
 5. aardbevingen en veiligheid.

Hierna volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

2.3 Samenvatting per perspectief

Presteren naar Opgaven en Ambities

Voorafgaand aan de beoordeling van de prestaties is de kwaliteit van de prestatieafspraken beoordeeld. Wierden en Borgen maakten in 7 gemeenten prestatieafspraken, na de gemeentelijke herindelingen in 4 gemeenten. De relevante onderwerpen zijn allemaal opgenomen in de prestatieafspraken en door de jaarlijkse cyclus actueel. Niet alle prestatieafspraken zijn gebaseerd op een actuele woonvisie, omdat deze in de nieuwe gemeenten nog in ontwikkeling zijn. De afspraken zouden concreter kunnen, het is nu niet altijd duidelijk wanneer een afspraak is behaald. De monitoring van de afspraken is pas in het laatste jaar van de visitatieperiode opgepakt. Wierden en Borgen toont zich constructief in het proces en doet ook in Westerkwartier, waar het bezit zeer beperkt is, mee aan de prestatieafspraken.

De visitatiecommissie kent een 5,8 toe voor de prestaties naar Opgaven en Ambities.

Voor de prestaties op het gebied van Betaalbaarheid en beschikbaarheid kent de visitatiecommissie een 6,3 toe. Wierden en Borgen blinkt uit op het gebied van betaalbaarheid, daar komt ze haar afspraken ruim na en heeft ze een voorraad die gemiddeld goedkoper is dan in de rest van Nederland. De afspraken over passend toewijzen en de woonruimteverdeling is de corporatie nagekomen. De ontwikkeling van de woningvoorraad is ruim onvoldoende. De corporatie heeft te weinig van haar voorgenomen vastgoedprojecten daadwerkelijk gerealiseerd.

Wierden en Borgen is voor haar prestaties op het gebied van Verduurzaming en kwaliteit beoordeeld met een 4. Wierden en Borgen blijft erg achter met het realiseren van haar afspraken en eigen doelen op dit gebied. Het duurzaamheidsbeleid is pas in 2020 opgeleverd, waardoor de aanpak van duurzaamheid in de visitatieperiode niet altijd constructief geweest is. Ook op gebied van kwaliteit heeft Wierden en Borgen veel in te halen. Ze had voortvarender om kunnen gaan met de vochtproblematiek in Bedum.

De prestaties op het gebied van Bijzondere doelgroepen beoordeelt de visitatiecommissie met een 6,3. Wierden en Borgen heeft gekozen voor een opplusstrategie, waarbij ze woningen geschikt maakt voor de huidige bewoners om er langer te blijven wonen. De corporatie heeft ruim voldaan aan de taakstelling wat betreft het huisvesten van statushouders. Naast de pilot huurkorting voor jongeren heeft Wierden en Borgen weinig ondernomen voor jongeren en starters.

De inzet van Wierden en Borgen op Leefbaarheid is gewaardeerd met een 6. Wierden en Borgen heeft 10 woonconsulenten en een wijkbeheerder in dienst die zich dagelijks bezighouden met leefbaarheidspraktijken. In samenwerking met de gemeente heeft de corporatie een wijkvisie opgesteld voor de Molukse wijk in Groningen. Er is een budget voor bewonersinitiatieven, maar deze wordt niet volledig gebruikt. Wierden en Borgen had meer kunnen doen om aandacht te vragen voor dit budget.

De visitatiecommissie kent een 8 toe voor de prestaties op het gebied van Aardbevingen en veiligheid. Wierden en Borgen is op constructieve wijze actief in dit complexe dossier. Ze heeft zich ingespannen voor de versterkingsopgave en heeft waar ze woningen versterkte ook meteen verduurzamingsmaatregelen genomen. De nieuwbouwplannen zijn bijgesteld en de meerkosten in rekening gebracht bij de NAM. Een aantal woonconsulenten houdt zich grotendeels bezig met de begeleiding van bewoners in het aardbevingsgebied. Wierden en Borgen heeft in de regio een voortrekkersrol als het gaat om de aardbevingsproblematiek.

De ambities van Wierden en Borgen waardeert de visitatiecommissie met een 5. De ambities zijn hoog en passen daarmee bij de opgaven die er in het gebied zijn. De onderwerpen leefbaarheid en wonen en zorg blijven enigszins onderbelicht. De visitatiecommissie beoordeelt de ambities als niet passend bij de eigen mogelijkheden van de organisatie, waardoor ze niet voldoet aan het ijkpunt.

Presteren volgens Belanghebbenden

De prestatie op dit perspectief wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 6,6. De belanghebbenden zijn in het algemeen tevreden over de prestaties van Wierden en Borgen.

Betaalbaarheid en beschikbaarheid is gewaardeerd met een 6,8. De huurdersorganisaties en gemeenten vinden dat de betaalbaarheid van de woningen in het algemeen in orde is. Huurders maken zich zorgen over de huurprijs van nieuwbouwwoningen en samen met de gemeente over de beschikbaarheid van woningen in Loppersum (langdurige leegstand in verband met de versterkingsoperaties). De overige partijen zijn zeer tevreden met de aandacht van Wierden en Borgen voor betalingsachterstanden.

De prestaties op het gebied van Verduurzaming en kwaliteit worden gewaardeerd met een 5,8. De huurdersorganisaties zijn zeer ontevreden over het onderhoud en de verduurzaming van woningen die te lang hebben stilgelegen en niet adequaat zijn uitgevoerd. Ze zijn wel tevreden over de manier waarop een aantal renovatieprojecten is aangepakt en over het feit dat verduurzaming en kwaliteit nu wel worden opgepakt. Ook een aantal gemeenten vindt dat onderhoud en verduurzaming te lang hebben stilgelegen, maar is positief over de versterking en de inzet van een energiecoach. Overige partijen vinden dat het ook nu de projecten op gang komen, het tempo hoger kan.

Bijzondere doelgroepen is beoordeeld met een 6,8. De huurdersorganisaties en gemeenten zijn positief over de inzet voor statushouders. Belanghebbenden hebben weinig beeld bij de prestaties van de corporatie op het gebied van wonen en zorg, daar kan de corporatie zich duidelijker over uitspreken. Door de koppeling aan de versterkingsopgave laat de huisvesting voor ouderen in de ogen van een gemeente lang op zich wachten.

Leefbaarheid is gewaardeerd met een 6,2. De belanghebbenden zijn redelijk tevreden over de toegenomen samenwerking op dit gebied. In de ogen van de huurders kan Wierden en Borgen meer bekendheid geven aan het beschikbare budget voor huurdersinitiatieven en aan de handhaving van regels.

Aardbevingen en veiligheid is gewaardeerd met een 7,0. De waardering loopt uiteen: de een is ontevreden over de traagheid in aanpak van de woningen en de ander heeft begrip voor de afhankelijkheden van vele andere partijen die leidt tot deze vertragingen. Men is positief dat Wierden en Borgen als eerste corporatie een aantal woningen heeft versterkt en daarmee de grootste veiligheidsrisico's snel heeft aangepakt. Communicatie richting huurders wordt als een punt van aandacht gezien.

De belanghebbenden zijn in het algemeen met een 6,9 tevreden over de relatie en de communicatie met Wierden en Borgen. De huurdersorganisaties zijn in het algemeen tevreden over de relatie met Wierden en Borgen en zeer ontevreden over de communicatie richting huurders en zichzelf. De gemeenten zijn heel tevreden over de positieve ontwikkeling op dit gebied: sinds de veranderingen in de organisatie is de communicatie sterk verbeterd.

De belanghebbenden geven een 6,6 voor hun mate van invloed op het beleid van de corporatie. De huurdersorganisaties zijn positief over de gezamenlijke beleidsontwikkeling in de laatste jaren. Individuele huurders voelen zich minder gehoord waardoor opmerkingen niet leiden tot verbeteringen. De gemeenten zijn nu meer tevreden dan voorheen, keuzes zijn begrijpelijker, ze voelen zich gehoord, de uitvoering van het beleid kan nog verbeteren. Overige partijen geven aan dat Wierden en Borgen meer open en benaderbaar is geworden.

Alle partijen zijn tevreden over het proces van het maken van de prestatieafspraken. De inzet van Wierden Borgen wordt positief gewaardeerd. De huurders geven aan goed betrokken te worden bij de biedingen en zijn minder tevreden over de kwaliteit van de afspraken die ze te ambitieus vinden. Een aantal gemeenten geeft aan dat de uitvoering van de afspraken soms lang op zich laat wachten. Wierden en Borgen ziet graag meer kaderafspraken voor meerdere jaren en meer wederkerigheid in de afspraken.

Presteren naar Vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt de visie op de inzet van het vermogen met een 6.

Wierden en Borgen laat in de eerste drie jaar van de visitatieperiode geen samenhangende en onderbouwde visie zien ten aanzien van de inzet van het vermogen in relatie tot de strategische doelen. Voornemens zijn er genoeg getuige het ondernemingsplan voor de jaren 2017 tot 2021, maar er is geen sprake van een gerichte sturing op de uitvoering daarvan. De organisatie verliest zijn grip op de eigen strategierealisatie mede doordat de fusie met Steelande wonen en ook de aardbevingsproblematiek leiden tot een onbeheersbare situatie. Deze neemt in de ogen van externe toezichthouders onacceptabele vormen aan, reden waarom zij ingrijpen. Bij herhaling wordt gevraagd om een onderbouwing van de strategie in de vorm van een portefeuilleplan met een financiële vertaling die voldoet de WSW-ratio's.

Pas nadat de organisatie fors is gewijzigd op het niveau van de raad van commissarissen, het bestuur en het managementteam (alles in een tijdsbestek van één jaar), zien we een kentering ten goede. Desondanks wordt Wierden en Borgen begin 2019 onder Bijzonder Beheer van het WSW geplaatst wegens het stijgend risicoprofiel omdat de grote opgave niet matcht met de financiële spankracht. Kanttekening is dat de beoordeling door het WSW terugslaat op de periode vóór 2019. Er wordt een herstelplan gevraagd dat vertaald moet worden in een meerjarenbegroting. Deze meerjarenbegroting leidt tot tevredenheid bij de toezichthouders omdat de financiële positie in elk geval voor de eerste vijf jaar goed is. Er zijn nog wel twijfels over het hoge ambitieniveau in de tweede vijfjaarsperiode en er wordt een afwachtende houding aangenomen omdat het duurzaamheidsbeleid en het nieuwe ondernemingsplan pas in 2020 op de rol staan.

In het laatste jaar van de visitatieperiode laat de corporatie een compleet ander gezicht zien. Was in de voorgaande jaren sprake van een gebrekkig zicht op de opgave en van een niet goed doordacht financieel beleid, dat beeld is in 2019 totaal anders. Het vermogen wordt gericht en WSW-proof ingezet t.b.v. haalbare volkshuisvestelijke prestaties die gedeeld zijn met belanghebbenden. De visitatiecommissie ervaart de nieuwe koers van de organisatie als vertrouwenwekkend.

Governance

De prestatie op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 6,7.

De visitatiecommissie heeft vanwege de compleet vernieuwde top van de organisatie haar oordeel vooral gebaseerd op de nieuwe situatie, de periode vanaf begin 2018.

Het onderdeel Strategievorming en prestatiesturing waardeert de visitatiecommissie met een 6. De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Strategievorming met een 6. Na de komst van de interim bestuurder begin 2018 zijn grote stappen gezet om tot een heldere strategie te komen die gedragen wordt door de belanghebbenden en de werkorganisatie. In 2020 volgt de uitwerking van een nieuw ondernemingsplan. In de periode daarvoor geldt het in 2016 gepresenteerde ondernemingsplan. Dit oogt goed maar bevat veel ambities die niet vertaald zijn in realiseerbare plannen. Opvallend is dat ook de fusie met Steeland wonen geen aandacht krijgt in het ondernemingsplan terwijl beide voorbereidende trajecten (ondernemingsplan en fusie) parallel moeten hebben gelopen. In de periode tot aan de start van de interim-bestuurder eind 2018 is Wierden en Borgen onvoldoende in staat geweest om een samenhangende visie te ontwikkelen met haalbare en meetbare maatschappelijke doelstellingen. Het onderdeel Prestatiesturing waardeert de visitatiecommissie met een 6. Tot 2019 heeft de corporatie weinig zichtbaar gestuurd op volkshuisvestelijke doelen. Rapportages waren vooral een registratie van feiten zonder analyse. Vanaf 2018 zijn diverse maatregelen genomen om de interne beheersing te verbeteren. In het jaar daarna zien we dan ook een managementrapportage die zich tot een sturingsinstrument ontwikkelt. Ook het jaarverslag ademt dan een andere geest. Zo wordt expliciet melding gemaakt van de resultaten m.b.t. de prestatieafspraken.

De maatschappelijke rol van de raad is gewaardeerd met een 8. Vanaf begin 2019 als de samenstelling van de raad van commissarissen ingrijpend verandert, zien we een expliciet maatschappelijke oriëntatie van de raad. De nieuwe raad heeft laten zien dat alles draait om de maatschappelijke opgave van de corporatie. De relatie met belanghebbenden wordt als wezenlijk gezien en men gedraagt zich daar ook naar getuige de actieve inzet om met hen in verbinding te komen.

De externe legitimering en openbare verantwoording krijgt een 6. Ook de legitimatie en verantwoording laten in de eerste jaren te wensen over. Pas vanaf 2019 wordt dat anders doordat de organisatie zich zichtbaar moeite doet om in gesprek te komen met huurdersorganisaties en de externe legitimatie te verbeteren. Ook in de openbare verantwoording zien we datzelfde beeld.

Herstellen
Versnelling

Betrokken

Wederkerigheid
wonen
Nog_niet_volwassen
Vooruitkijken
Ambitieuus
Onderweg
Herstel
Uitdaging
Sober
Moelijk
Thuis
Veilig
Klantgericht
Verantwoordelijkheid
Klantvriendelijkheid

Woorden van medewerkers bij de dialoog over de prestaties van Wierden en Borgen

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

In dit hoofdstuk is beoordeeld hoe de prestaties van Wierden en Borgen bijdragen aan de realisatie van de opgaven. Daarnaast is beoordeeld of de eigen ambities passen bij de opgaven. De beoordeling vindt plaats aan de hand van een aantal thema's uit de prestatieafspraken, eventueel aangevuld met onderwerpen uit landelijke/regionale convenanten of de rijksprioriteiten. Het beoordelingskader van Wierden en Borgen komt in zijn geheel voort uit de onderwerpen van de prestatieafspraken. Deze zijn:

- betaalbaarheid en beschikbaarheid;
- duurzaamheid en kwaliteit;
- bijzondere doelgroepen;
- leefbaarheid;
- aardbevingen en veiligheid.

In de position paper, de zelfevaluatie, de interne validatiegesprekken en de organisatiedialoog heeft Wierden en Borgen haar eigen beeld over haar functioneren op de thema's gegeven. Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op de feitelijke prestaties. De verificatie van deze prestaties heeft plaatsgevonden aan de hand van documentatie van de corporatie, de interviews en de dialogen.

Het hoofdstuk begint met de belangrijkste opgaven in het werkgebied.

Vervolgens geeft de visitatiecommissie een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en van het proces om te komen tot prestatieafspraken.

Daarna zijn per thema beschreven:

- het oordeel van visitatiecommissie;
- de opgaven en de prestaties;
- het zelfbeeld van Wierden en Borgen.

De feitelijke prestaties van Wierden en Borgen zijn opgenomen in tabellen. Deze zijn terug te vinden in bijlage 6. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8. De cijfers in de tabellen zijn eerst per onderwerp (een prestatieafpraak of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per thema. Wanneer de feitelijke prestaties in belangrijke mate de prestatieafspraken evenaren, krijgt Wierden en Borgen een 6,0 op die prestaties. Pluspunten kunnen worden verkregen door het evenaren of overtreffen van de prestaties, een lagere realisatie in het belang van de maatschappelijke doelen, een actieve wijze van handelen, de complexiteit van de opgave en de creativiteit in het realiseren van de opgave. Wanneer Wierden en Borgen de afspraak geheel realiseert krijgt ze met een 7 één pluspunt. Dat pluspunt wordt niet apart toegelicht. Als zij wegens andere redenen een of meerdere pluspunten krijgt, wordt dit nader toegelicht bij de afspraak. Minpunten worden toegekend wanneer niet of onvoldoende wordt voldaan aan de prestatieafpraak en wanneer niet of onvoldoende gehandeld is om de prestaties te realiseren.

In paragraaf 3.8 is aangegeven in welke mate de ambities van Wierden en Borgen passen bij de opgaven en of de afwijkingen voldoende zijn verklaard.

Het hoofdstuk sluit af met een totaaloverzicht van het presteren naar Opgaven en Ambities.

3.1 De opgaven in het werkgebied

Door de gemeentelijke herindelingen zijn ook de afspraken over de opgaven flink in beweging en grotendeels nog niet concreet. Alleen de gemeente Groningen heeft een actuele woonvisie, de woonvisies van de andere gemeenten zijn in ontwikkeling.

Gemeente	Inwoners	# woningen	% sociale huur	# woningen corporatie	Gemiddeld inkomen
Het Hogeland	47.888	22.631	26%	3956	€21.435
Loppersum	9.533	4.698	26%	672	€23.100
Groningen	232.922	114.733	37%	2191	€22.900
Westerkwartier	63.031	27.045	21%	185	€22.918

Bron: *allecijfers.nl*

Het werkgebied is aanzienlijk en kent grote verschillen. Zo is er in de stad Groningen een stevig woningtekort, in delen van Het Hogeland (Winsum en Bedum) is er sprake van lichte groei, terwijl de rest van het gebied kampt met krimp. De actuele prognose voor de regio Noord-Groningen is een woningoverschot van 2500 woningen in 2032. De groei in Winsum is te verklaren door de goede bereikbaarheid vanuit de stad Groningen, waardoor met name jonge gezinnen naar deze kern trekken. In Bedum is het aantal huishoudens toegenomen, het aantal inwoners daalde heel licht.

De landelijke trend van vergrijzing is ook in Noord-Groningen zichtbaar, het aandeel ouderen wordt groter en ouderen worden ouder. De behoefte aan levensloopbestendige woningen en woningen met flexibele plattegrond neemt daardoor toe. Daarnaast is er in het hele gebied, met uitzondering van de stad Groningen, sprake van ontgroening: jongeren trekken weg uit de dorpen. Dit zorgt ervoor dat er in 2030-2040 een aanzienlijke krimp wordt verwacht. Tegen de verwachting in vindt de afname van de vraag momenteel meer plaats in de goedkope koopsector dan in de sociale huursector.

Ondanks de ontgroening constateren de voormalige gemeenten Winsum en Ten Boer dat er in deze regio een gebrek is aan woningen voor jongeren en starters.

De inkomens in de regio liggen gemiddeld rond de € 22.600, bijna € 7000 onder het landelijk gemiddelde (€ 29.500, CBS). Toch is de vraag naar sociale huurwoningen niet enorm. De gemiddelde prijs van koopwoningen ligt tevens laag (gemiddelde WOZ-waarde Groningen: € 166.000), waardoor het voor huishoudens met een laag inkomen toch mogelijk is om een koopwoning te bewonen.

De krimp brengt ook leefbaarheidsproblematiek met zich mee. De landelijke Leefbaarometer laat zien dat na 2012 de leefbaarheid in Noord-Groningen fors is gedaald en zich op het laagste punt van heel Nederland bevindt. Een kwart van de bewoners van een krimpregio in Noord-Groningen vindt dat de leefbaarheid achteruit gegaan is. Leegstand, met name in de particuliere sector, komt regelmatig voor. Daarbovenop komt het aardbevingsdossier, waardoor huizen in waarde dalen en er vaak sprake is van bevingsschade. Er is sprake van een stevige opgave op het gebied van leefbaarheid in het werkgebied.

Het werkgebied van Wierden en Borgen ligt binnen de aardbevingscontouren. Dit is een risico voor de verhuurbaarheid en waardeontwikkeling van de woningvoorraad. Daarnaast ligt er een versterkingsopgave, moeten schades aan woningen worden opgelost en moet alle nieuwbouw aardbevingsbestendig worden opgeleverd. Het aardbevingsdossier is complex, met veel verschillende belangen en langsepende discussies. De Nationaal Coördinator Groningen is door het kabinet aangesteld om het versterkingsproces te versnellen. Er zijn nog steeds onduidelijkheden in regelingen, in verantwoordelijkheden en over vergoeding van meerkosten, wat de opgave ingewikkelder maakt. De gemeenten zien, net als Wierden en Borgen, ook koppelkansen in het aardbevingsdossier, graag zien ze dat de woningen tijdens het versterken meteen verduurzaamd worden en waar nodig worden opgeschroefd in kwaliteit.

3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken

Wierden en Borgen maakte aan het eind van de visitatieperiode in vier gemeenten prestatieafspraken, vóór de gemeentelijke herindeling maakte ze in zeven gemeenten prestatieafspraken. Dat doet ze nu jaarlijks, maar ze werkt samen met gemeenten en huurdersorganisaties toe naar meerjarige prestatieafspraken. In Groningen, Loppersum en Het Hogeland worden de prestatieafspraken besproken in de bestuurlijke overleggen; die vinden minstens twee keer per jaar plaats, in Groningen minstens zes keer per jaar. In de gemeente Westerkwartier heeft Wierden en Borgen gezien haar beperkte bezit geen structureel overleg op bestuurlijk niveau, maar wordt er naar behoefte met elkaar gesproken. Wierden en Borgen neemt daar wel deel aan de tripartite gesprekken over de prestatieafspraken. In elke gemeente wordt een gezamenlijke set prestatieafspraken gemaakt die door alle partijen wordt ondertekend. In de nieuwe gemeente Westerkwartier zijn voor 2020 voor het eerst prestatieafspraken gemaakt. In Het Hogeland zijn afspraken gemaakt voor de periode 2020-2023, deze afspraken vervangen alle voorgaande afspraken met de voormalige gemeenten. Ten Boer hoort sinds 1 januari 2019 bij de gemeente Groningen, maar heeft in 2019 nog eigen prestatieafspraken.

In alle gemeenten zijn de volkshuisvestelijke thema's (betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid, doelgroepen en leefbaarheid) in de prestatieafspraken opgenomen. In de gemeenten Loppersum en Het Hogeland is ook veilig wonen in het aardbevingsgebied opgenomen. Hiermee zijn alle lokaal relevante onderwerpen opgenomen. Door de jaarlijkse cyclus zijn de afspraken in de visitatieperiode actueel, ook de snel op elkaar volgende ontwikkelingen in het aardbevingsdossier zijn hierdoor meegenomen.

De prestatieafspraken in de stad Groningen zijn gebaseerd op de woonvisie, in de andere (voormalige) gemeenten waren tot aan 2019 de prestatieafspraken gebaseerd op de woonvisies. De woonvisies van de nieuwe gemeenten Het Hogeland en Westerkwartier zullen in 2020 verschijnen. De prestatieafspraken over 2020 zijn dus niet gebaseerd op een woonvisie. Loppersum zal na de herindeling een woonvisie opstellen, hiervoor geldt hetzelfde. Per (voormalig) gemeente is de onderbouwing van de prestatieafspraken verschillend. In Loppersum en (voormalige gemeente) Ten Boer bestaan de afspraken uit een opsomming zonder context, bij andere zijn de opgaven in het gebied en de ambities van het tripartite overleg opgenomen.

Wierden en Borgen zou zelf graag zien dat er concretere afspraken gemaakt worden. De visitatiecommissie herkent dat. Het is niet altijd duidelijk wanneer een afspraak is behaald, wat de meetbaarheid van de resultaten bemoeilijkt. Daarnaast zijn de afspraken niet altijd realistisch geweest. De slagkracht van Wierden en Borgen was tijdens de visitatieperiode beperkt, de prestatieafspraken reflecteren dat niet. De huurdersvertegenwoordigingen vinden de uitvoering van de prestatieafspraken niet voldoende. Als Wierden en Borgen helderder was geweest in haar realisatievermogen en passende afspraken gemaakt had, waren de verwachtingen beter gemanaged.

Bij de meeste afspraken is aangegeven wie van de drie partijen de afspraak op zich neemt. De wederkerigheid van de afspraken is onderwerp van gesprek. De monitoring van de afspraken is laat tot stand gekomen, dit is pas in 2019 opgezet en uitgevoerd. De corporatie nam de realisatie van de afspraken in haar eigen verslaglegging op, maar dit was geen onderwerp van gesprek in het tripartite overleg. Daarin zijn nu stappen gezet, waardoor het gesprek over de realisatie van de afspraken scherper gevoerd kan worden.

Wierden en Borgen zet zich in om goede prestatieafspraken te maken. Ze neemt actief deel aan alle overleggen en bijeenkomsten, ook als dat niet verplicht is. In de gemeente Westerkwartier, waar de corporatie maar 185 woningen bezit, vindt Wierden en Borgen het belangrijk toch volwaardig mee te draaien in het proces. En doet dat ook. Dat siert haar.

De partijen in het tripartite overleg zitten er constructief in. De verbeterpunten zijn duidelijk en er wordt aan gewerkt. De constructieve houding van Wierden en Borgen waardeert de visitatiecommissie positief, wel wenst ze de corporatie toe realistische, haalbare en meetbare afspraken na te streven.

3.3 Betaalbaarheid en beschikbaarheid

Rond Betaalbaarheid en beschikbaarheid zijn over de volgende onderwerpen geformuleerd:

- woonlasten en betaalbaarheid;
- beschikbaarheid (aantal woningen en type per dorp);
- ontwikkeling woningvoorraad (verkoop, sloop, nieuwbouw, krimp).

3.3.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 6,3 toe voor de prestaties van Wierden en Borgen op het gebied van Betaalbaarheid en beschikbaarheid. Wierden en Borgen realiseert de opgaven en ambities in belangrijke mate.

Wierden en Borgen heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende prestaties gerealiseerd op basis van opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestatieafspraken. Dit is een samenvatting van tabel 1 in bijlage 6 aangevuld met toelichtingen vanuit gesprekken.

Woonlasten en betaalbaarheid: 8

- Wierden en Borgen sprak af dat minstens 80% van haar woningvoorraad een huur heeft tot de 2^e aftoppingsgrens. Ze realiseerde in de afgelopen vier jaar rond de 90%.
- Om de druk op woonlasten te verminderen sprak de corporatie af dat ze een tweehurenbeleid hanteert. In de periode 2016-2019 is in totaal 90 keer afgetopt op basis van het inkomen van een nieuwe huurder.
- Volgens afspraak met de gemeente Loppersum verkende de corporatie in 2019 de inzetbaarheid van de Voorzieningswijzer. In 2020 volgt een pilot met deze tool.
- De afspraak is dat de huren jaarlijks terughoudend verhoogd worden. In 2016 en 2017 is een zeer gematigde huurverhoging doorgevoerd, in 2018 is geen huurverhoging toegepast. In 2019 is, om de noodzakelijke investeringen in het bezit mogelijk te maken, de maximale huurverhoging toegepast.
- Omdat het huurbeleid niet toekomstbestendig werd geacht heeft Wierden en Borgen in 2019 samen met de huurders een nieuw huurbeleid opgesteld waarin de balans wordt gekozen tussen betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit.
- Betaalbaarheid is een belangrijke ambitie van de corporatie. Ze heeft in de visitatieperiode stevig ingezet op vroegsignalering. Dat doet ze door bij een huurachterstand meteen persoonlijk in gesprek te gaan. Als dat niet tot resultaat leidt schakelt ze haar ketenpartners in om te kijken of er andere oplossingen mogelijk zijn.
- In de AEDS benchmark scoort Wierden en Borgen goed op betaalbaarheid. Haar gemiddelde huur ligt op de 500 euro, 30 euro minder dan het landelijke gemiddelde. Het percentage maximaal redelijke huur bedraagt in 2017 68,3%, tegenover 72,1% in geheel Nederland.

Wierden en Borgen heeft de afspraken ruim waargemaakt en scoort hiermee goed. Er is een extra pluspunt toegekend vanwege de focus op vroegsignalering, de goede scores op gebied van huurprijs en het maken van het huurbeleid samen met de huurders.

Beschikbaarheid (aantal woningen en type per dorp): 7

- De corporaties en gemeenten in de regio spraken af dat het aanbod toegankelijk en vindbaar moest zijn. De corporaties zetten in 2018 een gezamenlijk portaal op waar de woningen uit de regio op worden aangeboden.
 - Wierden en Borgen heeft in de visitatieperiode passend toegewezen.
 - In Groningen heeft de corporatie deelgenomen aan een aantal experimenten wat betreft de woonruimteverdeling. De experimenten hebben geleid tot structurele aanpassingen aan het systeem, zo kunnen alleenstaanden niet meer reageren op gezinswoningen.
- De visitatiecommissie beoordeelt de inspanningen van Wierden en Borgen met een ruim voldoende. Ze is haar afspraken nagekomen.

Ontwikkeling woningvoorraad (verkoop, sloop, nieuwbouw): 4

- De verkoop afspraken worden gerealiseerd.
- Het realiseren van projecten op het gebied van sloop/nieuwbouw is in de visitatieperiode erg achtergebleven, terwijl de opgave onverminderd groot bleef. Wierden en Borgen had onvoldoende interne slagkracht om de projecten die ze beloofde ook te realiseren. Een voorbeeld hiervan is haar bijdrage aan de 225 woningen per jaar extra in de stad Groningen, deze bijdrage heeft ze in de visitatieperiode niet geleverd. In 2019 kwamen de projecten weer op gang. Wierden en Borgen heeft keuzes gemaakt in de plannen (de pilot toekomstbestendig wonen ging bijvoorbeeld niet door) waardoor er meer ruimte kwam om de plannen te realiseren.
- In 2019 heeft de corporatie in nauwe samenwerking met de huurdersvertegenwoordigingen een nieuw Sociaal Plan opgesteld. In dit plan zijn alle vergoedingen opgenomen, maar ook een werkwijze in de vorm van een 10 stappenplan die de corporatie volgt bij het voorbereiden en uitvoeren van projecten.

De visitatiecommissie beoordeelt de inspanningen, ondanks het resultaat in de vorm van het Sociaal Plan, van de corporatie als ruim onvoldoende. Door interne problemen zijn de afspraken zeer beperkt gerealiseerd.

3.3.2 Zelfbeeld over Betaalbaarheid en beschikbaarheid¹

Wierden en Borgen beoordeelt haar prestaties op dit prestatieveld met een 8 en is hier ook tevreden mee. Ze is trots op het nieuwe huurbeleid, waarin de prijs nu meer in verhouding is met de kwaliteit van de woningen. Ook over de inzet op vroegsignalering en de pilots schuldhelpverlening is ze tevreden. De medewerkers zijn niet tevreden over het gebrek aan realisatie van nieuwbouw, ze zijn blij dat daarop nu een inhaalslag gemaakt wordt. Het tien stappenplan waarmee projecten nu worden opgepakt vinden de medewerkers een mooie ontwikkeling.

3.4 Verduurzaming en kwaliteit

3.4.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 4 toe voor de prestaties van Wierden en Borgen op het gebied van Verduurzaming en kwaliteit. Onderhoud en verduurzaming van woningen is in de visitatieperiode sterk achtergebleven.

Wierden en Borgen heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 2 in bijlage 6 aangevuld met opbrengsten uit gesprekken.

- Eind 2019 is de gemiddelde energie index 1,53 en ruim 30% van het bezit heeft een label D of slechter. De corporatie ligt niet op schema om de sectorafspraken van gemiddeld label B in 2021 te halen. Ook de eigen ambitie om in 2020 75% van de woningen op gemiddelde energie index bijbehorende label B te hebben wordt niet gehaald.
- In Winsum was de afspraak dat 50 cv-ketels vervangen werden door warmtepompen. Gedurende het project kwam Wierden en Borgen erachter dat de woningen onvoldoende geïsoleerd waren, waardoor de pompen niet functioneerden. Het project is stilgelegd. Inmiddels is het project weer opgepakt, inclusief isolatiemaatregelen. Een goed duurzaamheidsbeleid had deze hobbel in het traject kunnen voorkomen.
- Wierden en Borgen is eind 2019 gestart met het maken van een duurzaamheidsbeleid, dit is medio 2020 gereedgekomen. De afspraak was dat het beleid in 2019 gereed zou zijn.

¹ Het zelfbeeld is geen onderdeel van de visitatiemethodiek en is niet meegenomen in de beoordeling door de visitatiecommissie. In bijlage 8 onder het kopje 'lerende organisatie' is toegelicht waarom dit is opgenomen.

- Volgens afspraak draagt Wierden en Borgen bij aan het masterplan verduurzamen corporatiewoningen in Groningen.
- Waar mogelijk combineert Wierden en Borgen duurzaamheidsmaatregelen met de versterkingsopgave, zoals ze heeft afgesproken met de gemeenten. Zo maakte de corporatie 113 woningen in Middelstum, Loppersum, Garrelsweer en Wirdum die versterkt werden, nul op de meter.
- De in Ten Boer afgesproken communicatiecampagne over de energietransitie is in overleg niet gerealiseerd omdat de prioriteit lag bij het maken afspraken op gebied van duurzaamheid.
- Ook in het onderhoud is Wierden en Borgen achterstallige projecten aan het inhalen. Zo escaleerde de vochtproblematiek in woningen in de Zeeheldenbuurt, Professorenbuurt en Borgenbuurt in Bedum tot aan de minister van Binnenlandse Zaken. Dit wordt nu projectmatig opgepakt in project "Bedum 200". In Loppersum heeft het onderhoud in afwachting van duidelijkheid rondom de versterkingsopgave jaren stilgelegen. Ook dit is weer opgepakt.
- In 2016 en 2017 is van de meeste woningen de conditiescore bepaald en zijn de uitkomsten verwerkt in de meerjarenbegroting. De gemiddelde conditiescore is 2.
- Zoals afgesproken biedt Wierden en Borgen aangrenzende particulieren de mogelijkheid aan te haken bij dakrenovaties.
- De afgesproken gezamenlijke strategie voor de aanpak van de koopsector is niet gerealiseerd. De visitatiecommissie oordeelt dat Wierden en Borgen ruim onvoldoende heeft gepresteerd op dit onderwerp. Er is onvoldoende voortvarend omgegaan met duurzaamheid en kwaliteit, wat geleid heeft tot achterstanden die nu ingehaald moeten worden.

3.4.2 Zelfbeeld over Verduurzaming en kwaliteit

Wierden en Borgen scoort haar eigen prestaties op dit prestatieveld zelf met een 6, en had liever een 8 willen scoren. Ze vindt dat ze op dit onderwerp iets in te halen heeft. Ze erkent dat duurzaamheid niet structureel is opgepakt en vindt ook dat de minimumnorm wat betreft kwaliteit helderder moet worden. De medewerkers hadden graag gezien dat de plannen (o.a. voor de Orchideestraat en de Industriestraat) al gerealiseerd waren. Ze merken op dat door de vele wisselingen onder de projectmanagers projecten niet goed en inefficiënt opgepakt zijn. De medewerkers zijn trots op de aanpak van de Molukse wijk, waar een project gestart wordt vanuit de sociale kant in plaats van de vastgoedkant.

3.5 Bijzondere doelgroepen

Bijzondere doelgroepen doelgroep omvat de onderwerpen:

- wonen en zorg en ouderenhuisvesting;
- statushouders;
- starters, jongeren.

3.5.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 6,3 toe aan de prestaties van Wierden en Borgen op het gebied van Bijzondere doelgroepen. De afspraken zijn in belangrijke mate gerealiseerd. De corporatie laat geen grote ambitie zien op dit vlak.

Wierden en Borgen heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 3 in bijlage 6, aangevuld met informatie uit gesprekken.

Wonen en zorg en ouderenhuisvesting: 6

- Tijdens de visitatieperiode zijn geen bijzondere woonvormen voor gehandicapten gerealiseerd.
- Aanvragen voor woningaanpassing vanuit de WMO zijn volgens afspraak gerealiseerd.
- Bijna alle nieuwbouwwoningen hebben een ruime maatvoering en zijn daardoor rolstoelgeschikt.

- Doelgroepen en woningen voor de doelgroepen worden in Het Hogeland in beeld gebracht door de Eemsdelta monitor. Hier levert Wierden en Borgen volgens afspraak een bijdrage aan.
- Verschillende overleggen (o.a. huisvestingstrategie bijzondere doelgroepen Groningen, huisvesten specifieke doelgroepen bij nieuwbouw in Munster) zijn uitgesteld wegens een veelheid aan overleggen en projecten op andere gebieden.
- Tijdens de visitatieperiode heeft Wierden en Borgen volgens afspraak diverse opplusprojecten gedaan, waarbij woningen zijn aangepast zodat ouderen langer thuis kunnen blijven wonen.
- Het project met een seniormakelaar die ouderen naar een passende woning begeleidt is niet opgepakt en uitgevoerd.
- In 2020 formuleert Wierden en Borgen een visie op wonen en zorg.

De visitatiecommissie beoordeelt de inspanningen van Wierden en Borgen op dit onderwerp als voldoende. Ze heeft een aantal afspraken gerealiseerd, andere afspraken zijn doorgeschoven naar een later tijdstip.

Statushouders: 7

- Wierden en Borgen voldoet gemiddeld gezien ruim aan de taakstelling. In Ten Boer blijkt het lastig de taakstelling te halen wegens de lage mutatiegraad. In Groningen werden meer statushouders gehuisvest dan afgesproken.

Wierden en Borgen scoort ruim voldoende op het waarmaken van deze afspraak.

Starters, jongeren: 6

- In de visitatieperiode heeft Wierden en Borgen een pilot gedaan met huurkorting voor jongeren. Er blijkt veel onduidelijkheid over deze huurkorting. Wierden en Borgen zoekt naar een alternatief en houdt in de tussentijd de huurkorting aan.
- De corporatie neemt volgens afspraak deel aan GHUUS, een platform waarop jongeren al het aanbod in Groningen kunnen vinden.
- Wierden en Borgen heeft haar bijdrage aan de groei van de voorraad jongerenwoningen in Groningen niet gerealiseerd.

Wierden en Borgen presteert voldoende op dit punt.

3.5.2 Zelfbeeld over Bijzondere doelgroepen

Wierden en Borgen scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 6, en had graag een 8 willen scoren. Ze vertelt dat ze op dit gebied best prestaties heeft gerealiseerd, maar vindt dat ze de opgave onvoldoende scherp heeft. Ze geeft aan dat ze meer had willen doen op het gebied van levensloopbestendige woningen. De medewerkers zouden graag meer maatwerk leveren en duidelijkere afspraken maken met samenwerkingspartners.

3.6 Leefbaarheid

3.6.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 6 toe voor de prestaties van Wierden en Borgen op het gebied van Leefbaarheid. Wierden en Borgen realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein afspreekt, grotendeels door de inzet van haar woonconsulenten en wijkbeheerder.

Wierden en Borgen heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 4 in bijlage 6 aangevuld met informatie uit gesprekken.

- Wierden en Borgen heeft 10 woonconsulenten in dienst (dat waren er 4 in 2016) die zich bezighouden met de leefbaarheid in wijken. Zij bemiddelen onder andere bij overlast, houden toezicht op het onderhoud van tuinen, overleggen met zorgnetwerken en begeleiden bewoners bij renovatietrajecten, sloop/nieuwbouw en de versterking van woningen als gevolg van

aardbevingen. Sinds augustus 2019 is er een wijkbeheerder in dienst die in eerste instantie leefbaarheidsvraagstukken oppakt.

- In samenwerking met de gemeente en de bewoners heeft Wierden en Borgen een wijkvisie gemaakt voor de Molukse wijk in Groningen.
- Volgens afspraak zet de corporatie buurtbemiddeling in om overlast op te lossen.
- Er is een budget voor bewonersinitiatieven, dat niet volledig wordt benut. Wierden en Borgen heeft zich onvoldoende ingezet om het budget meer bekendheid te geven.

Ze presteert hierop voldoende, ze realiseert haar afspraken in belangrijke mate. Met name het laatste jaar krijgt dit onderwerp meer aandacht.

3.6.2 Zelfbeeld over Leefbaarheid

Wierden en Borgen scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 6 en was tevreden geweest met een 8. Ze is tevreden over haar inzet van de woonconsulenten en ziet dat er in de operatie veel gebeurt, ondanks dat er geen specifiek beleid is geformuleerd. De medewerkers zijn blij dat door hun inzet het contact met de bewoners is verbeterd. Ze zouden graag zien dat het leefbaarheidsbudget meer besteed wordt.

3.7 Aardbevingen en veiligheid

3.7.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 8 toe voor de prestaties van Wierden en Borgen op het gebied van Aardbevingen en veiligheid.

Wierden en Borgen heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 5 in bijlage 6 aangevuld met informatie uit gesprekken.

- Er is nauw contact met alle betrokken in het aardbevingsdossier om goed te kunnen acteren op dit gebied. Wierden en Borgen is actief in samenwerkingsverbanden Kr8 en de G13.
- Wierden en Borgen heeft zich ingespannen de versterkingsopgave snel en soepel vorm te geven. Dit is wegens de veranderlijkheid van het dossier en externe factoren in het begin van de visitatieperiode niet altijd gelukt. Waar woningen versterkt zijn is tevens de kans gegrepen om de woningen energiezuiniger te maken en de binnenzijde van de woning op te knappen.
- De nieuwbouwplannen zijn zoals afgesproken waar nodig bijgesteld om te voldoen aan praktijkrichtlijn aardbevingsbestendig wonen. De meerkosten hiervan zijn in rekening gebracht bij de NAM.
- Volgens afspraak zijn er in 2019 samen met betrokkenen plannen gemaakt om zorgvastgoed te versterken. Op verzoek van de zorgpartijen is deze versterking zo ver mogelijk in de toekomst gelegd, zodat er wellicht minder zware ingrepen nodig zijn wat minder overlast voor de cliënten oplevert.
- Een aantal woonconsulenten houdt zich grotendeels bezig met de begeleiding van bewoners in het aardbevingsgebied. Op deze manier worden de bewoners geïnformeerd en ondersteund waar nodig.

Wierden en Borgen heeft haar afspraken in een zeer complexe omgeving zo goed mogelijk waargemaakt en heeft daarin een voortrekkersrol gespeeld. Ze scoort hierop goed.

3.7.2 Zelfbeeld over Aardbevingen en veiligheid

Wierden en Borgen geeft zichzelf een 7 en wenst een 8. Ze vindt het tempo op dit onderwerp veel te laag, maar is wel tevreden over haar eigen inzet. Ze merkt op dat 10% tot 15% van de hele versterkingsopgave in het aardbevingsgebied door Wierden en Borgen gerealiseerd is. Ze is trots op de bewonersparticipatie in het bevingsgebied. De medewerkers beoordelen de door de organisatie geleverde inspanning positiever dan de voor de huurder behaalde resultaten. Ze zouden graag meer duidelijkheid geven richting de bewoners.

3.8 Ambities

Wierden en Borgen heeft in 2016 haar eigen ambities en doelstellingen geformuleerd in het ondernemingsplan 2017-2021. De titel van het ondernemingsplan is *'Samen betekenen we meer'*. Vanuit haar missie en visie formuleert Wierden en Borgen haar ambities op de volkshuisvestelijke uitdagingen. Ze legt daarbij een duidelijke relatie naar de Woonvisie, marktonderzoeken en maatschappelijke en politieke ontwikkelingen. Het ambitieniveau is hoog, de concrete doelstellingen uitdagend. Het ondernemingsplan is gemaakt in 2016. In deze periode was de fusie met Steelande in voorbereiding. Toch zijn de consequenties van de fusie met Steelande niet meegenomen in het ondernemingsplan. Gezien het andere type bezit wat Steelande meebracht (stedelijk bezit waar Wierden en Borgen voornamelijk bezit op het platteland had) is dit opmerkelijk.

De ambities zijn vervolgens in 2018, op aandringen van externe toezichthouders, verder uitgewerkt in het portefeuilleplan en de uitwerking van het portefeuilleplan. Hierin zijn uitgangspunten opgenomen voor betaalbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit.

In het ondernemingsplan wordt de belangrijkste prioriteit geformuleerd: veilige woningen. Deze ambitie wordt in het portefeuilleplan aangehouden, in de uitwerking van het portefeuilleplan krijgt betaalbaarheid de hoogste prioriteit. Het is niet transparant waar en waarom deze verschuiving in prioriteit heeft plaatsgevonden.

Wierden en Borgen werkt in 2020 concreet nieuw beleid uit. Zo kwam in 2019 in samenwerking met de huurdersorganisaties nieuw huurbeleid tot stand en is ze voornemens om in 2020 beleid op het gebied van wonen en zorg te formuleren. Wierden en Borgen stelt in dit proces duidelijke prioriteiten en is transparant over haar keuzes. Ze laat het initiatief op het gebied van wonen en zorg bij andere partijen tot ze haar visie duidelijk geformuleerd heeft. Op het gebied van leefbaarheid laat Wierden en Borgen het initiatief bij bewoners, die initiatieven kunnen aandragen die uit het leefbaarheidsbudget betaald kunnen worden.

In het strategisch voorraadbeleid is verder uitgewerkt hoe de woningvoorraad er over 15 jaar uit moet zien en welke maatregelen daarvoor nodig zijn. De marktonderzoeken en uitgangspunten uit het ondernemingsplan zijn verder vertaald naar maatregelen voor de vastgoedportefeuille. In de activiteitenmatrix is per kern opgenomen welke strategie is gekozen en wat dat betekent voor de ontwikkeling van de woningvoorraad in de kern. In de uitwerking van de portefeuillestrategie zijn per deelportefeuille de activiteiten concreet uiteengezet. De forse opgave vanwege achterstallig onderhoud wordt onderkend en opgenomen in de plannen. Ondanks dat er een stevige ambitie vanuit het ondernemingsplan is neergezet op gebied van duurzaamheid wordt het onderwerp kort aangestipt in de uitwerking van de portefeuillestrategie en niet per deelportefeuille concreet uitgewerkt. Ook een nieuw duurzaamheidsbeleid is in de maak.

De visitatiecommissie beoordeelt de hoge ambities op het gebied van sloop/nieuwbouw en duurzaamheid passend bij de grote opgave die er ligt. De ambities bleken te hoog om ze in de visitatieperiode volledig te kunnen realiseren. Daarom beoordeelt de visitatiecommissie deze ambities als niet passend binnen de mogelijkheden van de organisatie. Dat de ambities te hoog zijn blijkt al uit de uitwerking, waar bijvoorbeeld de ambities op het gebied van duurzaamheid geen concrete vorm hebben aangenomen. Er zijn (nog) geen ambities op het maatschappelijke vlak (wonen en zorg, leefbaarheid) geformuleerd, terwijl er wel opgaven zijn op deze gebieden

In 2019 is een duidelijke verbetering zichtbaar. Er wordt meer beleid geformuleerd en de corporatie kijkt kritisch naar haar eigen mogelijkheden. Eind 2020 wordt gestart met het nieuwe ondernemingsplan, waarin de uitkomsten van de visitatie worden meegenomen.

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Wierden en Borgen, vanwege de positieve trend, met een 5. Ze voldoet niet aan het ijkpunt. De ambities die ze heeft geformuleerd richten zich te veel op het vastgoed en te weinig op de maatschappelijke kant en waren niet passend binnen de mogelijkheden van de organisatie.

3.9 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar opgaven en ambities van Wierden en Borgen als volgt.

Presteren naar Opgaven en Ambities	Per prestatieveld	Oordeel	Weging in eindoordeel
Presteren naar opgaven			
• Betaalbaarheid en beschikbaarheid	6,3	6,1	75%
• Verduurzaming en kwaliteit	4		
• Bijzondere doelgroepen	6,3		
• Leefbaarheid	6		
• Aardbevingen en veiligheid	8		
Ambities		5	25%
Eindoordeel presteren naar Opgaven en Ambities		5,8	

4 Presteren volgens belanghebbenden

De vraag die volgens het visitatiekader moet worden beantwoord, is in welke mate de belanghebbenden tevreden zijn over:

- de maatschappelijke prestaties van de corporatie;
- de relatie met de corporatie en haar wijze van communiceren;
- de mate van invloed op het beleid van de corporatie;
- de mening van de gemeente(n) en huurdersvertegenwoordiging over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

Bovendien kunnen de belanghebbenden conform het visitatiestelsel aangeven wat de corporatie in de toekomst kan verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen of die te overtreffen.

In deze visitatie zijn de volgende personen betrokken door middel van individuele gesprekken over het maatschappelijk presteren van Wierden en Borgen: de wethouders van de gemeenten Groningen, Het Hogeland, Loppersum en Westerkwartier en zes bestuursleden van de huurdersorganisaties Huurdersplatform Bedum-Ten Boer, huurdersvereniging De Huurder voor Loppersum en Eemsum, huurdersvereniging De Marne en Terpen voor Winsum en De Marne, en huurdersvereniging Noorddijk Hoogkerk voor de gemeente Groningen. Daarnaast zijn er twee belanghebbendialogen gehouden. Daarbij waren 4 gemeenteambtenaren, 2 vertegenwoordigers van een zorg- en leefbaarheidorganisatie, 9 collega-corporaties, 2 huurdersvertegenwoordigers, 2 huurders, 6 projectontwikkelaars en vastgoedbedrijven en 2 medewerkers van het NCG aanwezig.

Omdat de visitatie heeft plaatsgevonden ten tijde van de coronacrisis, hebben alle gesprekken en dialogen online plaatsgevonden. Hierbij is gebruik gemaakt van de applicatie Zoom. Ook digitaal waren de gesprekken constructief en informatief, net zoals bij live gesprekken en dialogen.

Het overzicht van de externe belanghebbenden met wie de visitatiecommissie heeft gesproken, is te vinden in Bijlage 4 'In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen'.

Twee opmerkingen vooraf bij dit hoofdstuk.

- Zoals het visitatiestelsel vraagt, zijn in dit hoofdstuk de meningen van de belanghebbenden weergegeven zoals zij die naar voren hebben gebracht tijdens de gesprekken en dialogen. De commissie beoordeelt deze niet in dit hoofdstuk (conform het stelsel).
- Aanvullend op de visitatiemethodiek is aan externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Vooral het verschil tussen 'huidig' en 'gewenst' is belangrijk; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Het cijfer voor 'gewenst' heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden zoals in dit hoofdstuk weergegeven. In onze visie geeft het cijfer voor 'gewenst' kleur aan de cijfers zoals die door de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert het enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor 'huidig' en 'gewenst' om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.

4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Wierden en Borgen

Wierden en Borgen noemt als haar belangrijkste belanghebbenden:

- de gemeenten Groningen, Het Hogeland, Loppersum en Westerkwartier;
- de vier huurdersorganisaties: Huurdersplatform Bedum Ten Boer, huurdersvereniging De Huurder voor Loppersum en Eemsum, huurdersvereniging De Marne en Terpen voor Winsum en De Marne, en huurdersvereniging Noorddijk Hoogkerk voor de gemeente Groningen;
- TMCG (Tijdelijke Commissie Mijnbouwschade Groningen, nu Instituut Mijnbouwschade Groningen), NCG (Nationaal coördinator Groningen), en de NAM (Nederlandse Aardolie Maatschappij);
- C14 (vanaf 2020 G13), samenwerkende corporaties in de provincie Groningen;
- Kr8, samenwerkende corporaties in het aardbevingsdossier;
- zorginstellingen 's Heeren Loo en MartiniZorg.

Voor de gemeenten Het Hogeland, Loppersum en Westerkwartier is Wierden en Borgen een belangrijke partner in het uitvoeren van het volkshuisvestingsbeleid omdat ze daar een relatief groot deel van de sociale woningvoorraad bezit. In de gemeente Westerkwartier is Wierden en Borgen de corporatie met het minste bezit (3% van de sociale huurwoningvoorraad). In de stad Groningen heeft ze relatief weinig bezit maar in Ten Boer, het onderdeel van de gemeente Groningen waar aardbevingen zijn, is ze de enige corporatie. Met alle gemeenten is er regelmatig contact op bestuurlijk en ambtelijk niveau.

De huurdersorganisaties behartigen de belangen van huurders van Wierden en Borgen in de hierboven genoemde gebieden. De aparte organisaties zijn partner bij de prestatieafspraken in de eigen gemeente. Gezamenlijk overleggen ze met Wierden en Borgen. Zij zijn de door Wierden en Borgen erkende huurdersorganisaties. Door gemeentelijke herindelingen zijn de indeling van de gemeenten en het werkgebied van de huurdersorganisaties niet meer één op één.

De TMCG/IMG, NCG en NAM zijn belangrijke partners voor Wierden en Borgen om samen het versterken van woningen in het aardbevingsdossier op te pakken. Deze organisaties zijn belangrijk in het kader van regelgeving en financiële vergoedingen.

De C14 bestond tot 2020 uit 14 corporaties in de provincie Groningen, gericht op samenwerking met betrekking tot veiligheid. Vanaf 2020 pakt de G13 zaken op die er gezamenlijk toe doen, zoals de versterkingswet, de woningwet, de verhuurdersheffing, de energietransitie en bijvoorbeeld opgaven rondom maatschappelijke opvang, et cetera. Daarnaast biedt G13 ruimte voor informele kennisuitwisseling.

Kr8 bestaat uit 8 corporaties in de kern van het aardbevingsgebied: Acantus, Woningstichting De Delthe, Woonstichting Groninger Huis, Lefier, Woongroep Marenland, Stichting Uithuizer Woningbouw, Woonstichting Wierden en Borgen en Woonzorg Nederland. De Kr8-woningcorporaties zetten zich in voor het perspectief van huurders in het kerngebied van de aardbevingen in Groningen.

De zorgorganisaties 's Heeren Loo en MartiniZorg zijn huurders van zorgvastgoed en werken samen met Wierden en Borgen op het gebied van wonen en zorg.

4.2 Betaalbaarheid en beschikbaarheid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
HO's	6,5	7,8
Gemeenten	6,5	7,7
Overige partijen	7,5	8,3
Gemiddeld	6,8	7,9

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Wierden en Borgen op Betaalbaarheid en beschikbaarheid als ruim voldoende. Het gemiddelde cijfer is een 6,8 waarbij er een spreiding in de individuele waardering is van 5 tot 9.

De huurdersorganisaties geven Wierden en Borgen een 6,5. Ze zijn redelijk tevreden over de betaalbaarheid en beschikbaarheid. In het algemeen zijn er in hun ogen voldoende sociale huurwoningen die redelijk betaalbaar zijn. Het nieuwe huurbeleid en de mogelijkheden voor maatwerk worden positief gewaardeerd. Er zijn zorgen over de betaalbaarheid van nieuwbouwwoningen en de beschikbaarheid van woningen in Loppersum, waar veel woningen in verband met de aardbevingsproblematiek leeg staan en tegelijkertijd de wachtlijst groeit. Ook vinden ze bijvoorbeeld in Uithuizermeeden de tijd tussen sloop en nieuwbouw (10 jaar) te lang.

De gemeenten waarderen de prestaties met een 6,5. Groningen is tevreden over de prestaties op betaalbaarheid en beschikbaarheid omdat Wierden en Borgen voldoende betaalbare woningen levert. Ze zou graag in de nieuwbouw meer activiteiten zien. Het Hogeland is tevreden over de beschikbaarheid van betaalbare woningen maar heeft wat kanttekeningen. Zo is de nieuwbouw soms duurder dan toegezegd aan toekomstige huurders en voldoet die vanwege het lage realisatietempo niet meer aan de behoefte, die inmiddels is veranderd. Loppersum is minder tevreden over de beschikbaarheid omdat Wierden en Borgen in het kader van de versterking woningen leeg liet lopen en geen gebruik wilde maken van de wisselwoningen van de NGC. Hierdoor stonden woningen lang leeg en kwam de beschikbaarheid onder druk te staan. Ze is zeer tevreden over de betaalbaarheid van de 178 versterkte NOM-woningen die weliswaar een hogere huur hebben maar veel lagere energielasten. Westerkwartier is zeer tevreden over de actieve rol van Wierden en Borgen bij het woningmarktonderzoek, de woonvisie, de betaalbaarheid en de voorzieningenwijzer.

De overige partijen geven gemiddeld een 7,5. Ketenpartners zijn tevreden over betaalbaarheid en beschikbaarheid en zien veel aandacht voor betalingsachterstanden. Ze geven aan dat Wierden en Borgen meer de samenwerking kan opzoeken, waarbij meer op basis van prestatie-eisen wordt gewerkt dan op volledig uitgewerkte plannen. Hiermee kan de kennis uit de markt beter worden benut. Een partij geeft aan dat er te weinig woningen voor senioren zijn waardoor de beschikbaarheid van eengezinswoningen onder druk staat.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 6,8 toe aan de prestaties van Wierden en Borgen voor betaalbaarheid en beschikbaarheid. De gewenste waardering is 7,9. Voor de huurdersorganisaties is de betaalbaarheid (van nieuwbouwwoningen) erg van belang in verband met het lage gemiddelde inkomen van de huurders. Ook zien ze graag dat er sneller nieuwe woningen gebouwd worden na sloop. Groningen zou graag meer nieuwbouw zien en Het Hogeland vindt dat projecten sneller kunnen worden ontwikkeld zodat beter wordt ingespeeld op de vraag in de markt. Loppersum had graag meer woningen beschikbaar gehad. Door de overige partijen wordt de oproep gedaan om meer samen te werken, doorstroming te bevorderen door meer seniorenwoningen te bouwen en met alle partijen een visie te maken op de woonbehoeften in een dorp zodat er een totaalbeeld ontstaat en de ruimte in de toewijzing te gebruiken om het binnen een dorp beter te organiseren en de jeugd een kans te geven.

4.3 Verduurzaming en kwaliteit volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
HO's	4,5	8,3
Gemeenten	6,3	7,9
Overige partijen	6,5	7,3
Gemiddeld	5,8	7,8

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Wierden en Borgen op Verduurzaming en kwaliteit als voldoende. Het gemiddelde cijfer is een 5,8 waarbij er een spreiding in de individuele scores is van 3 tot 7.

De huurdersorganisaties geven Wierden en Borgen een 4,5. Daarmee is het voor de huurders het slechtst scorend prestatievelid. Men is niet tevreden over het onderhoud en de verduurzaming die (ook in verband met het aardbevingsdossier) lang hebben stilgelegen. Men refereert aan problemen met verduurzamingsmaatregelen zoals de warmtepompen, die lang op een oplossing hebben gewacht en begrijpt niet dat muren van huizen wel worden geïsoleerd maar niet de daken. Ze zijn niet te spreken over de communicatie met de huurders betreffende renovatieprojecten. Men is positief over het proces van de renovatie in de Jordensstraat en de Molukse wijk in Hoogkerk en over het feit dat Wierden en Borgen nu meer met verduurzaming en kwaliteit bezig is.

De gemeenten waarderen de geleverde prestaties met een 6,3. Groningen geeft aan dat de kwaliteit en duurzaamheid van het bezit flink moet worden verbeterd. Dat geldt ook voor Het Hogeland. Hier heeft Wierden en Borgen bovendien niet adequaat gereageerd op de kritiek en heeft het herstel van aardbevingschade en schimmelproblematiek te lang geduurd. Loppersum is blij met de versterkte NOM-woningen en ook dat Wierden en Borgen in tweede instantie een energiecoach heeft ingeschakeld om bewoners te leren hoe om te gaan met de installaties in de woningen. De kansen van de versterking zijn goed opgepakt. Hierdoor is er echter in de ogen van de gemeente te weinig aandacht geweest voor het regulier onderhoud en is er achterstand ontstaan.

De overige partijen waarderen de inzet en prestaties van Wierden en Borgen met een 6,5. Men ziet dat er veel vertraging is opgelopen onder ander door de aardbevingsproblematiek en dat de projecten nu op stoom komen. Maar ook nu nog is het beeld dat het traag en stroperig gaat. Het heeft ontbroken aan visie en beleid en de juiste capaciteit in de organisatie.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 5,8 toe voor de prestaties van Wierden en Borgen voor Verduurzaming en kwaliteit. De gewenste waardering is een 7,8. Voor de huurdersorganisaties is het verschil tussen huidig en gewenst met 3,8 punten heel groot. In hun ogen had Wierden en Borgen meer tempo moeten maken met de verduurzaming en kwaliteit (in de volle breedte) en beter moeten communiceren met de huurders over de projecten. Groningen en Het Hogeland vinden dat Wierden en Borgen meer had kunnen doen en in een hoger tempo. Voor Loppersum had het regulier onderhoud niet zoveel uitgesteld moeten worden door de versterkingsopgave. Voor de overige partijen had er meer tempo moeten zijn in de verduurzaming.

4.4 Bijzondere doelgroepen volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
HO's	7,3	7,5
Gemeenten	6,3	7,7
Overige partijen	-	-
Gemiddeld	6,8	7,6

De belanghebbenden waarderen Bijzondere doelgroepen als ruim voldoende. Ze geven gemiddeld een 6,8 met een spreiding in de individuele waarderingen van 6 tot 8.

De huurdersorganisaties waarderen Wierden en Borgen op dit gebied met een 7,3. Ze waarderen de jongerenkorting en de huisvesting van statushouders. Ze zijn minder bekend met het veld van wonen en zorg, maar voor zover er woningen voor zorg beschikbaar zijn wordt dat positief gewaardeerd. Men maakt zich zorgen over het gebrek aan jongerenhuisvesting omdat ze die belangrijk vindt in een krimpgebied.

De gemeenten waarderen Bijzondere doelgroepen gemiddeld met een 6,3. Groningen geeft aan dat Wierden en Borgen voldoende statushouders huisvest maar niet heel proactief is op het gebied van wonen en zorg. Het Hogeland is tevreden over de prestaties voor statushouders en veel andere doelgroepen. Voor jongeren is wel aandacht, maar nog geen realisatie van projecten. Loppersum is met een 6 wel tevreden maar plaatst een aantal kanttekeningen: de ontwikkeling van

levensloopbestendige woningen wordt gekoppeld aan de versterkingsopgave en daarmee is het tempo niet heel hoog. Wierden en Borgen zou bij de versterking van woningen meer aandacht kunnen besteden aan de kwetsbare bewoners uit de doelgroep. Statushouders zijn voldoende gehuisvest.

De overige partijen hebben geen cijfer gegeven voor Bijzondere doelgroepen, omdat ze te weinig beeld over de prestaties van Wierden en Borgen hebben.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 6,8 toe voor de prestaties van Wierden en Borgen op Bijzondere doelgroepen en geven een gewenste score van 7,6. Voor de huurdersorganisaties mag er meer aandacht zijn voor jongerenhuisvesting. Voor Groningen had de corporatie proactiever op dit gebied kunnen zijn en voor Het Hogeland kan wonen en zorg meer structureel aangepakt worden op basis van beleid. Loppersum had graag meer aandacht gezien voor kwetsbare huurders, ook bij versterkingsprojecten. De overige partijen vinden dat Wierden en Borgen explicieter kan zijn over haar intenties met wonen en zorg en dat beter kan communiceren.

4.5 Leefbaarheid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
HO's	6,0	7,8
Gemeenten	6,7	8,0
Overige partijen	6,0	7,0
Gemiddeld	6,2	7,6

De belanghebbenden waarderen Leefbaarheid gemiddeld met een 6,2 met een spreiding in de individuele waardering van 5 tot 8.

De huurdersorganisaties zijn met een 6,0 redelijk tevreden over Leefbaarheid. Men geeft aan dat er een budget is voor bewonersinitiatieven maar dat dat te weinig bekend is bij de huurders. Er zijn folders zoals over het tuinonderhoud door huurders, maar Wierden en Borgen stimuleert en handhaaft in hun ogen te weinig en er wordt te traag gereageerd op klachten. Hierbij is ook de inzet van andere partijen niet altijd goed onder controle.

De gemeenten waarderen de prestaties op dit gebied met een 6,7. Groningen is tevreden over de inzet op gebied van dorpsvernieuwing in Ten Boer en minder over de inzet in Oost Hogebrug, daar had de corporatie meer als partner kunnen optreden. Het Hogeland vindt de ontwikkeling van Wierden en Borgen op leefbaarheid positief: er is meer samenwerking met de gemeente en bewonersinitiatieven. Dat is ook nodig gezien de uitdagingen zoals het wegtrekken van de voorzieningen ten gevolge van krimp. Loppersum ziet op dit gebied een beperkte rol voor de corporatie, hoewel er bij de versterking afspraken zijn gemaakt. Deze zijn nog niet ingevuld.

De overige partijen waarderen de prestaties met 6,0. Men vindt dat Wierden en Borgen op dit gebied dingen laat zien maar dat de huurders niet altijd meedoen met de activiteiten. Er wordt gepleit voor een geïntegreerde wijkvisie (vastgoed, duurzaamheid en ook leefbaarheid). Ook zoekt Wierden en Borgen nu meer de samenwerking die op dit gebied nodig is. De personele capaciteit is er maar leidt niet altijd tot realisatie van de afspraken.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 6,2 toe voor de prestaties van Wierden en Borgen op Leefbaarheid. De gewenste score is 7,6. De huurdersorganisaties vinden dat het budget voor huurders meer bekend moet worden gemaakt en dat regels voor bijvoorbeeld tuinonderhoud actiever kunnen worden gehandhaafd. Groningen had Wierden en Borgen graag meer als een gesprekspartner op dit gebied ervaren. De overige partijen zien graag meer geïntegreerd beleid op leefbaarheid en meer actie.

4.6 Aardbevingen en veiligheid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
HO's	6,5	8,0
Gemeenten	7,3	7,8
Overige partijen	7,1	8,4
Gemiddeld	7,0	8,1

De belanghebbenden geven gemiddeld een 7,0 voor de prestaties van Wierden en Borgen op Aardbevingen en veiligheid met een spreiding in de individuele scores van 5 tot 8.

De huurdersorganisaties waarderen de prestaties van Wierden en Borgen met een 6,5. De waardering loopt voor de twee huurdersorganisaties die hiermee te maken hebben, erg uiteen. Voor de een is er een groot gebrek aan communicatie door Wierden en Borgen naar de huurders over de plannen en de ander waardeert dat de corporatie wel erg haar best doet maar voor het boeken van resultaten erg afhankelijk is van andere partijen.

De gemeenten waarderen de prestaties met een 7,3. Groningen is positief over de samenwerking met Wierden en Borgen in dit complexe dossier. Voor alle partijen is het ingewikkeld om te gaan met de onzekerheden hierin en om het vertrouwen terug te winnen. Ook Het Hogeland is zeer tevreden over de inzet van Wierden en Borgen, gezien alle afhankelijkheden van andere partijen en alle onzekerheid voor uitvoerende partijen en bewoners. Loppersum is dubbel: er is veel kritiek op de aanpak van Wierden en Borgen maar ze is ook heel tevreden dat de grootste veiligheidsrisico's het eerst zijn aangepakt en dat er zeer snel is begonnen met de versterking. Dat resulteert in een 8 voor dit prestatieveld.

De overige partijen waarderen de inzet van Wierden en Borgen op dit gebied met een 7,1. Men waardeert de inzet van Wierden en Borgen in het dossier positief. Ze is zorgvuldig richting huurders geweest in de ogen van de overige partijen. De communicatie en participatie hadden in het begin beter kunnen zijn, evenals de snelheid waarmee projecten zijn opgepakt.

De belanghebbenden geven gemiddeld een 7,0 voor de prestaties van Wierden en Borgen op Aardbevingen en veiligheid. Het verschil met de gewenste score (8,1) zit voor de gemeente Groningen erin dat Wierden en Borgen nog meer kan beseffen dat de situatie vraagt om een bijzondere aanpak van de nieuwbouw. Loppersum vindt dat Wierden en Borgen anders had moeten omgaan met de tijdelijke huisvesting bij de versterking en meer de regie nemen bij versterkingsprojecten. Voor de overige partijen had Wierden en Borgen meer de trekkersrol kunnen nemen, meer snelheid moeten maken en was er minder leegstand geweest.

4.7 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
HO's	6,1	8,0
Gemeenten	7,2	8,0
Overige partijen	7,3	8,1
Gemiddeld	6,9	8,0

De belanghebbenden waarderen de relatie en communicatie met Wierden en Borgen met een 6,9 als ruim voldoende. De spreiding in de individuele scores loopt van 4 tot 8.

De huurdersorganisaties geven een 6,1. Ze zijn in het algemeen heel tevreden over de relatie met mensen binnen Wierden en Borgen en hebben begrip voor de roerige tijden van de organisatie. Ze zijn unaniem ontevreden over de communicatie zowel richting huurders als richting de huurdersvertegenwoordiging. Ze constateren dat de communicatie rondom vastgoedprojecten meestal

onvoldoende is, dat huurders niet weten wat de planning is. Dat heeft meerdere keren geleid tot een zwartboek of het stopzetten van een project. Ook als huurdersvertegenwoordiging moeten ze hard werken om de informatie boven water te krijgen. Er wordt niet getwijfeld aan de goede wil, maar men constateert dat intern binnen de corporatie de communicatie ook kan verbeteren: dingen worden beleidsmatig op poten gezet en richting uitvoering kan het dan vastlopen. Het hoge personeelsverloop heeft hierbij niet geholpen. Sinds een half jaar ervaart men verbetering in de communicatie.

De gemeenten geven gemiddeld een 7,2. Voor Groningen zijn de relatie en communicatie in de visitatieperiode sterk verbeterd. Waar die aanvankelijk onvoldoende waren en Wierden en Borgen traag of niet reageerde op vragen vanuit de gemeente, trekken de partijen nu veel meer gezamenlijk op. Het Hogeland is heel tevreden over de relatie en communicatie met Wierden en Borgen. Loppersum is momenteel ook heel tevreden over de relatie en communicatie. Dat was in het verleden anders, toen werd ze niet betrokken bij keuzes die de corporatie maakte. Ze is minder tevreden over de communicatie van Wierden en Borgen met de huurders: omdat versterkingstrajecten lang duren en bewoners in onzekerheid verkeren, is communicatie heel belangrijk om ze te behouden voor de gemeente. Westerkwartier is zeer tevreden over de communicatie vanuit de corporatie. Voor de overige partijen is de relatie in het algemeen goed geworden en kan de communicatie beter, ook binnen Wierden en Borgen. Voor een enkele partij is ook de communicatie prima en is Wierden en Borgen na een periode van interne gerichtheid zichtbaar, actief en voorspelbaar. Ze stellen vast dat er een duidelijk positieve ontwikkeling zichtbaar is bij de corporatie sinds de bestuurswisselingen.

De overige partijen zijn in zijn algemeenheid met een 7,3 tevreden over de relatie en de communicatie met Wierden en Borgen.

De tevredenheid over de relatie en communicatie wordt door de belanghebbenden gewaardeerd met gemiddeld een 6,9. Het verschil met de gewenste score (8,0) zit voor het grootste deel bij de huurdersorganisaties. Zij willen graag meer, tijdige en open communicatie zowel richting huurders als richting de huurdersorganisaties. De gemeente Loppersum vindt dat de communicatie naar de huurders in de versterkingsoperatie beter moet. Een aantal andere partijen geven aan dat de communicatie naar de huurders beter had moeten zijn.

4.8 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
HO's	5,9	7,9
Gemeenten	7,1	8,0
Overige partijen	6,8	8,0
Gemiddeld	6,6	8,0

De belanghebbenden waarden hun invloed op het beleid van Wierden en Borgen met een 6,6 als ruim voldoende. De spreiding van individuele scores loopt van 4 tot 8.

De huurdersorganisaties en huurders geven een 5,9 voor hun tevredenheid over de invloed op het beleid. De huurdersorganisaties scoren iets hoger dan de huurders uit de ketendialoog. Ze zijn positief over de invloed op het huurbeleid en het sociaal plan, en over andere dingen minder. Wierden en Borgen betreft huurdersorganisaties de laatste tijd intensief bij de beleidsontwikkeling. Ze geven aan dat de werkdruk daardoor erg groot wordt. Huurders geven aan niet het gevoel van invloed te hebben, zodat dingen bij herhaling mis kunnen gaan.

De gemeenten zijn met een 7,1 tevreden over de mate van invloed op het beleid van Wierden en Borgen. Groningen geeft aan dat ze aanvankelijk niet tevreden was over haar invloed op het beleid en dat keuzes niet consistent en begrijpelijk waren. Nu voelt men zich meer gehoord en worden er oplossingen gezocht door Wierden en Borgen als ze iets niet kan realiseren (bijvoorbeeld hulp vragen van een andere corporatie). Het Hogeland voelt zich gehoord door de corporatie. Loppersum is

tevreden over de invloed op het beleid, en is kritischer over de uitvoering ervan. Dat heeft geleid tot vragen in de gemeenteraad. Loppersum is tevreden over het overleg dat er op dit moment plaatsvindt.

De overige partijen zijn tevreden over de mate van invloed en geven gemiddeld een 6,8. De meeste deelnemers geven aan dat er de laatste tijd meer openheid is bij Wierden en Borgen. Een collega corporatie geeft aan dat ze haar beleid beter zou kunnen communiceren met en afstemmen op dat van haar collega's omdat ze in hetzelfde gebied werken en het beleid van de een consequenties voor de ander kan hebben. Een ander constateert dat deze openheid er al is. Een derde geeft aan dat elke partij ook de eigen keuzes moet maken en dat Wierden en Borgen meer zelfbewustzijn kan ontwikkelen. Ook op dit gebied ervaren de overige partijen een grote verbetering de laatste tijd.

De belanghebbenden beoordelen de mate van invloed op het beleid met gemiddeld een 6,6 en het gewenste cijfer is een 8,0. De huurdersorganisaties willen graag meer invloed maar vinden het ook een zware, tijdrovende klus. Het Hogeland wil graag eerder worden betrokken bij de ontwikkeling van beleid en als sparringpartner dienen. Voor Loppersum kan Wierden en Borgen meer in gesprek gaan met de gemeenteraad om ook daar draagvlak te creëren.

4.9 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek

Aan de huurdersorganisaties, de gemeenten Groningen, Het Hogeland, Loppersum en Westerkwartier en Wierden en Borgen hebben we gevraagd wat zij van de kwaliteit van de prestatieafspraken vinden en het proces in de verschillende lokale driehoeken. Per groep belanghebbenden hebben we de beelden gerangschikt.

Huurdersorganisaties

De huurdersorganisaties geven aan dat ze nu goed worden meegenomen in de biedingen die Wierden en Borgen uitbrengt aan de gemeenten. Het proces vinden ze lastig omdat er in sommige gemeenten veel partijen bij betrokken zijn en er veel bij de huurdersorganisaties wordt neergelegd. Men is minder tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken: te veel en te ambitieus, en soms te weinig inbreng van de gemeente. Ook is men niet tevreden met de uitvoering van de prestatieafspraken omdat er te weinig wordt gerealiseerd.

Gemeente Groningen

De gemeente is tevreden over het proces om te komen tot prestatieafspraken. Ondanks het feit dat er veel corporaties en huurdersorganisaties betrokken zijn. Er worden afspraken gemaakt op basis van onderling vertrouwen waardoor ze minder concreet hoeven te zijn. Over belangrijk onderwerpen zoals betaalbaarheid wordt een gemeenschappelijk standpunt nagestreefd. In het verleden was het door de minder goede verstandhouding tussen Wierden en Borgen en de huurdersorganisatie wel eens lastig om tot afspraken te komen. Ze vindt de afspraken voldoende wederkerig en realiseert zich niet altijd voldoende grondposities te kunnen leveren.

Gemeente Het Hogeland

De gemeente is tevreden over de thema's waarover afspraken zijn gemaakt. Sinds vorig jaar gebeurt dat met alle corporaties tezamen, waarna de afspraken per corporaties worden toegewezen zodat helder is wie wat oppakt. De realisatie vertraagt als er eerst beleid moet worden ontwikkeld. Dat is met name in herstructurering zichtbaar: woningen staan lang leeg en na sloop ligt het terrein lang braak. Ook verduurzaming gaat te traag. Door het gezamenlijk optrekken in het aardbevingsdossier is de samenwerking verbeterd.

Gemeente Loppersum

De gemeente geeft aan dat in 2019 voor het eerst prestatieafspraken zijn gemaakt, omdat daarvoor er nog geen woonvisie was. De gemaakte afspraken kunnen concreter, maar de gemeente wil graag langjarige plan maken en daarbinnen per jaar concretere afspraken. Het maken van de afspraken wordt als een gezamenlijke verantwoordelijkheid ervaren. De inbreng van de huurdersorganisatie was vanwege drukte redelijk beperkt. De monitoring kan beter en wordt komend jaar opgepakt. Voorheen waren er wel afspraken maar die werden steeds vooruitgeschoven (bijvoorbeeld de 10 woningen aan de Badweg zijn wel gesloopt maar nog steeds niet opnieuw zijn gebouwd). Wierden en Borgen is de laatste tijd proactiever en pakt meer dingen op. En de gemeente heeft het contact met de huurdersorganisaties opgepakt: eens per jaar hebben ze overleg zonder de corporaties.

Gemeente Westerkwartier

De gemeente bestaat sinds januari 2019 en is heel tevreden over de actieve rol van Wierden en Borgen ondanks de beperkte hoeveelheid woningen (\pm 180 vhe) in de gemeente. Voor 2020 zijn er voor het eerst prestatieafspraken gemaakt met alle corporaties.

Wierden en Borgen

Wierden en Borgen geeft aan dat ze op dit moment prestatieafspraken maakt in vier gemeenten. Voor de gemeentelijke herindelingen waren dat er zeven. Ze is over het laatste jaar tevreden met de ontwikkeling in de kwaliteit van de afspraken. In een aantal gemeenten zijn dat er nog veel en gedetailleerd. In overleg wordt toegewerkt naar meerjarige kaderafspraken op strategisch niveau. Aandachtspunten vindt ze het smart-maken van de afspraken en het monitoren van de afspraken. In alle gemeenten komen de prestatieafspraken in goed overleg tussen gemeente, huurdersverenigingen en corporaties tot stand. Overall wordt een gezamenlijke set prestatieafspraken opgesteld, die wordt ondertekend door alle partijen. Wierden en Borgen vindt de rol en positie van de huurdersorganisaties in het tripartite overleg in een aantal gemeenten in de afgelopen jaren een aandachtspunt. Hieraan wordt aandacht besteed door jaarlijks aan het begin van de nieuwe cyclus afspraken te maken over de inrichting van het proces/overlegmomenten. Ze geeft aan toe te werken naar meer wederkerigheid in de afspraken, waarbij naast de bijdrage van de corporaties ook de bijdragen van huurdersverenigingen en gemeenten wordt verwoord.

4.10 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden

Hieronder staat eerst een lijst met verbeterpunten per groep belanghebbenden. Daarna volgt een lijst met uitspraken die belanghebbenden hebben gedaan op de vragen waarin Wierden en Borgen uitblinkt en waarin Wierden en Borgen kan verbeteren.

Huurdersorganisaties

- Betaalbare woningen behouden en bouwen en duurzaamheid inzetten voor betaalbaarheid.
- Communiceren aan de voorzijde.
- Werk aan klantcontacten zodat dat het een visitekaartje naar buiten wordt. Bouw aan vertrouwen, doe wat je hebt gezegd en wees transparant naar huurders. Ga in warm contact met je huurders en weet wat er speelt, dan kan je ook meer regelen met bewoners.
- Er is weer een basisteam met managers zodat de visie ook gedragen kan worden door de medewerkers. Zorg voor eenheid zodat je dit naar buiten kan uitdragen en werk niet op eilandjes.
- We zijn met vallen en opstaan op de goede weg. Luister vooral naar de huurders (gemeenschappelijke deler), maar je kunt niet alle huurders gelijk geven.
- Pas bij verduurzaming op dat de huurder de installaties kan bedienen.
- Er moet actie komen. Zorg voor voldoende bezetting op belangrijke projecten en ga goed met bewoners in overleg. Qua woonomgeving: ga eens kijken in je wijken en onderneem actie op wat je ziet, neem wat je buiten ziet, mee naar binnen. De tuinen zijn te groot, huurders hebben dat niet geleerd.

Gemeenten

- Houd de positieve lijn vast en breid die uit. Punten van kritiek worden nu opgepakt. Probeer creatief te zijn. Zoek de grenzen op.
- Investeer in relatie met huurdersorganisaties (ook door te doen wat je zegt). Zeker bij huurders in Hoogkerk en Loppersum. Underpromise en overachieve werkt misschien het beste.
- Investeer veel meer in communicatie: richting de huurders, zeker in versterkingsgebieden, en richting gemeenten (breng je keuzes tijdens het proces van het maken van de prestatieafspraken helderder voor het voetlicht).
- De informatievoorziening en communicatie zijn op de goede weg, maar kunnen beter. Formuleer je plannen SMART en meld proactief en regelmatig de stand van zaken aan de gemeente.
- Zoek meer samenwerking met andere corporaties, omdat je samen een stap verder kunt zetten.
- Doe wat je zegt: een basaal uitgangspunt van samenwerking. Dan kan vertrouwen hersteld worden. Blijft achilleshiel.
- Geef aandacht aan kleine dorpen omdat het belang ervan groot is. Bij voorbeeld of renovatie een alternatief is voor sloop en het voorkomen van leegstand.
- Betrek een gemeente als je van plan bent in kernen woningen te verkopen zodat gemeente grip kan houden op de ontwikkelingen in de kern.
- Heb aandacht voor verrommeling, leefbaarheid en aantrekkingskracht in dorpen.

Overige partijen

- De problemen in het werkgebied zijn divers (in Groningen-stad spelen heel andere zaken dan in de aardbevingsgebieden) en complex. Zoek nog meer de passende samenwerkingen op om samen plannen te maken (o.a. op het gebied van vastgoedsturing), kennis uit te wisselen en elkaar dingen te gunnen. Deel voornemens met elkaar en geef duidelijk aan wat de (woon)wensen zijn. Stel je opener op. Je kunt het niet alleen, heb de overtuiging dat je samen de opgave aan moet gaan (heeft vooral betrekking op de samenwerking tussen corporaties, niet zozeer samenwerking met huurders en gemeenten etc.)
- Maak een kwaliteitsslag in de organisatie maar "keep it simple" zodat je het kan uitvoeren en je afspraken kan nakomen. De omslag van beherende naar ontwikkelende corporatie vraagt veel van de organisatie. Hiervoor kunnen ook ketenpartners worden benaderd.
- Zorg voor een continue stroom van projecten en laat zien wat je gedaan hebt en kan doen.
- Maak een heldere visie (bijvoorbeeld op duurzaamheid en wonen en zorg) en communiceer deze.
- Maak voor wonen en zorg een goede afweging tussen lange termijn beheer en functionaliteit van gebouwen.
- Tuig niet alleen een plan op, maar behaal ook resultaat. Het gevaar van een inhaalslag is dat er teveel dingen tegelijk spelen. Huurders moeten zien dat er iets gebeurt en dat ze invloed hebben.
- Lever dossiers digitaal aan en niet op papier, zodat er sneller gewerkt kan worden.
- Groei toe naar een deskundige woningcorporatie op het gebied van aardbevingen. Weet vanuit deskundigheid hoe complexe dossiers opgepakt worden.
- Blijf goed communiceren met NCG met korte duidelijke lijnen.

De visitatiecommissie heeft daarnaast aan belanghebbenden gevraagd waarin Wierden en Borgen uitblinkt en waarop ze zich nog kan verbeteren. Hieronder de uitspraken.

Waar is Wierden en Borgen goed in?

Gezette stappen binnen de organisatie

Fijn om te merken dat de organisatie beter op orde is en dat ze de dingen goed oppakken

Positieve energie en bereidheid tot leren en ontwikkelen

Hoe ze interne strubbelingen zijn door gekomen

Bijzonder doelgroepen en betaalbaarheid

Ambitie

Een lerende houding

Het doorbreken van een stagnerende ontwikkeling van de organisatie richting een ontwikkelende organisatie

Doen actief mee in gezamenlijke prestatieafspraken en leveren een actieve bijdrage aan de woonvisie
Dat er nu een nieuwe directie is
Gedrevenheid
Actief betrokken en focus op verbetering (zowel organisatie als kwaliteitsslag woningvoorraad)
Van beheer naar ontwikkeling/actie
Ontwikkeling tot heden
Als een van de voorlopers van de aardbevingsaanpak fors gepresteerd
Ze hebben zich in een korte tijd herpakt. Veel ruis, naar een positievere opstelling in de samenleving
Bewustwording van noodzakelijke transitie
Voortgang willen maken in het aardbevingen gebied
De initiatieven die Wierden en Borgen in de gemeente Loppersum neemt t.a.v. de leegstand en beschikbaarheid en de houding die ze daarbij aanneemt: heel proactief!
De manier waarop nu gewerkt wordt vind ik dapper. De huurders en medewerkers hebben het moeilijk gehad
Goede communicatie

Wat kan Wierden en Borgen beter doen?

Kop d'r veur met beide benen op de grond
Ga op ingeslagen route door
Doorgaan met de ingeslagen weg
Ga door met de ingezette veranderingen
Stap voor stap, ingezette koers doorzetten
Deze richting volhouden op de lange termijn
Maak meters op ingeslagen weg
Proactief door gaan op deze weg
Stap voor stap
Ingezette transitie doorzetten
Ambitie ook waarmaken
Klant centraal (vergeet hem niet)
Echte samenwerking en dialoog met de markt
Zorg voor goede balans tussen focus op vastgoedtransformatie (aardbevingen) én software/leefbaarheidsimpulsen
Kijk goed om je heen, zowel intern als extern. Iedereen moet aangehaakt blijven.
Geef communicatie veel meer aandacht
Communicatie met huurders tot speerpunt maken en houden
Verbetering communicatie richting huurders en huurdersorganisaties doorzetten
Zorg ervoor dat je goed in gesprek komt met al je bewoners, elk contact is een kans. Noteer alle afspraken en maak een stappenplan met bewoners
Bewoners hebben behoefte aan meer communicatie, dus niet alleen als er nieuws is, maar continu informeren
Bewoner deel uit laten maken van het geheel
Samen de koers bepalen en deze afspraken nakomen

4.11 Oordeel presteren volgens belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen het presteren volgens belanghebbenden als volgt.

Presteren volgens belanghebbenden	Huurders	Gemeenten	Overige partijen	Gemiddeld	Totaal gemiddeld
Presteren op het gebied van					
• Betaalbaarheid en beschikbaarheid	6,5	6,5	7,5	6,8	6,5
• Verduurzaming en kwaliteit	4,5	6,3	6,5	5,8	
• Bijzondere doelgroepen	7,3	6,3	-	6,8	
• Leefbaarheid	6,0	6,7	6,0	6,2	
• Aardbevingen en veiligheid	6,5	7,3	7,1	7,0	
Relatie en communicatie met corporatie	6,1	7,2	7,3	6,9	6,9
Invloed op corporatiebeleid	5,9	7,1	6,8	6,6	6,6
Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden					6,6²

² De waardering van de prestaties telt voor 50% mee in het cijfer en de andere twee onderdelen voor elk 25%.

5 Presteren naar vermogen

In dit hoofdstuk wordt de beoordeling van het presteren naar vermogen weergegeven. De vraag wordt beantwoord of Wierden en Borgen voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

De visitatiemethodiek kiest de volgende invalshoeken om een oordeel te geven over het Presteren naar Vermogen.

- Welke visie heeft de corporatie op haar huidige en toekomstige financiële mogelijkheden, welke keuzes maakt ze daarbij en hoe worden die verantwoord?
- Heeft de corporatie een beleid op de maatschappelijke/volkshuisvestelijke effecten die ze wil bereiken en hoe ze haar vermogen daarvoor wil inzetten?
- Heeft de corporatie een beeld van wat zij aan financieel resultaat of rendement had kunnen realiseren en van welke opbrengsten zij heeft afgezien met het oog op de maatschappelijke doelstellingen?
- Welke afwegingen maakt de corporatie bij de inzet of vergroting van haar vermogen voor de verschillende maatschappelijke doelen, en hoe maakt ze die inzichtelijk bij voorbeeld aan de hand van scenario-analyses of financiële (beslissings-)modellen?

Opmerking vooraf over de beoordeling

Gezien de bijzondere situatie waarin Wierden en Borgen verkeert (sinds begin 2019 twee nieuwe (interim) bestuurders, een nieuwe samenstelling van het managementteam en een nagenoeg geheel vernieuwde Raad van Commissarissen) hebben we in overleg met SVWN besloten om in dit hoofdstuk het laatste jaar van de visitatieperiode zwaarder te wegen dan de eerste drie jaren.

5.1 Visie op inzet van het vermogen

Bij vermogensinzet beoordeelt de visitatiecommissie of, en op basis waarvan, Wierden en Borgen de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vormgeeft en verantwoordt.

Terugblikkend over de visitatieperiode zien we een wisselende visie van de corporatie op de maatschappelijke/volkshuisvestelijke effecten die men wil bereiken en de wijze waarop het vermogen daarvoor ingezet wordt. In 2016 is sprake van een beherende situatie waarin de opgave redelijk te overzien is en er geen zorgen zijn over de financiële continuïteit. Een plattelandscorporatie met een middelgrote omvang (ruim 5000 VHE) en een overzichtelijk investeringsprogramma. De overname van een deel van de woningvoorraad van Steeland Wonen per 1 januari 2017 en daarmee de uitbreiding met woningbezit in de stad Groningen heeft gezorgd voor veel onrust. De corporatie is onvoldoende voorbereid op de opgave om deze overname tot een succes te maken en heeft onvoldoende zicht op de kwaliteit van het overgenomen bezit. Daarnaast wordt in diezelfde periode de aardbevingsproblematiek urgent waardoor een actievere houding van de corporatie vereist is, mede gelet op de complexiteit van dit dossier. De bevolkingskrimp dient zich aan en vraagt om een andere visie op de wensportefeuille voor de toekomst. De wijze waarop leiding is gegeven in de voorbije jaren blijkt niet meer te passen bij de uitdagingen waar Wierden en Borgen zich voor gesteld ziet.

Een heldere koers ontbreekt en de corporatie wordt geconfronteerd met een toenemende kritiek van de externe toezichthouders op de organisatie. De druk om een meerjarenbegroting te presenteren die gebaseerd is op een degelijk onderbouwd portefeuilleplan voor de middellange termijn neemt toe. Tegen deze achtergrond is de maatregel om in 2018 de huren te bevriezen op zijn minst merkwaardig te noemen, omdat geen relatie is gelegd met het investeringsplan voor de lange termijn en het daarvoor benodigd vermogen.

Pas vanaf 2019 zien we dat er gewerkt wordt aan een integrale visie op de strategische doelen en de financiële vertaling daarvan. Er is gewerkt aan een nieuwe meerjarenbegroting met onder meer een prognose van kasstromen tot en met 2028, een onderbouwing van ingerekende huurinkomsten en

een doorrekening van mogelijke tegenvallers met bijsturingmogelijkheden. Deze wordt voorafgegaan door een notitie met beleidsuitgangspunten op het gebied van huur, onderhoud, duurzaamheid e.d. aansluiten op het vigerende portefeuilleplan Gedeeltelijk gebeurt dat omdat de toezichhouders erom vragen. Maar belangrijker is dat de corporatie zelf de wil heeft om haar zaken meer op orde te hebben, meer transparant te maken en meer af te stemmen met belanghebbenden.

Het WSW beoordeelt Wierden en Borgen in de visitatieperiode verschillend. In 2016 spreekt het van een relatief sterke financiële positie waarbij de corporatie “zeer ruim” voldoet aan de WSW ratio's. Vanaf 2018 oordeelt het WSW dat het risicoprofiel bovengemiddeld is. De kentering in de beoordeling door het WSW in 2018 wordt verklaard door de toenemende onzekerheid over het beleid van Wierden en Borgen en de negatieve vooruitzichten ten aanzien van de ontwikkeling van de kasstromen (ICR). Gewezen wordt op de aardbevingsproblematiek en de onzekere marktvooruitzichten, de onduidelijkheid over de inhaalslag die gemaakt moet worden op het gebied van groot onderhoud, de gebrekkige kwaliteit van de conditiemetingen van het woningbezit, de matige kwaliteit van de meerjarenbegroting en de onduidelijkheid rond de realisatie van het portefeuilleplan. Verbazing wordt uitgesproken over de bevrozing van de huren die tegen deze achtergrond vragen oproept. Gevraagd wordt om een realistisch transitieprogramma dat vertaald wordt in een nieuwe meerjarenbegroting.

Ook de Aw vraagt eind 2018 om een verbeterplan. Dat wordt in januari 2019 gepresenteerd met een aangepast portefeuilleplan en een financiële vertaling die voor de eerste vijf jaar binnen de WSW-ratio's blijft. Toegezegd wordt om in 2019 een uitgewerkt portefeuilleplan voor een periode van vijftien jaar te presenteren.

In april 2019 wordt Wierden en Borgen door het WSW onder Bijzonder Beheer geplaatst. Het spreekt van een “stijgend risicoprofiel” waarbij de grote opgave niet matcht met de financiële spankracht. Het niveau van de interne beheersing is onvoldoende en stabiliteit en kwaliteit van de sturing laten volgens het WSW te wensen over. Er is te weinig zicht op het bezit op complexniveau en de haalbaarheid van de uit te voeren portefeuillestrategie. De kwaliteit van de woningen in Bedum en Hoogkerk is niet voldoende. De schuld per woning blijft met de voorliggende plannen weliswaar onder het landelijk gemiddelde maar stijgt met maar liefst 42%. Het is zeer de vraag of de vooruitzichten met betrekking tot de ICR gerealiseerd kunnen worden, mede door fors ingerekende huurontvangsten. Ook de onzekerheid over de realisering van het investeringsprogramma blijft. Gevraagd wordt om een Herstelplan in december 2019 dat vertaald wordt in de meerjarenbegroting. Aan het eind van dat jaar wordt geoordeeld dat de financiële positie weliswaar goed is maar dat gevreesd wordt dat na enkele jaren niet meer voldaan kon worden aan de ratio's.

Kanttekening bij de bijzonder beheer status van de corporatie is dat de beoordeling van het WSW betrekking heeft op de periode vóór 2019. In de loop van 2019 zien we diverse ontwikkelingen die juist leiden tot groeiend vertrouwen. In dat verband wordt erop gewezen dat in 2019 een bedrag van € 22 miljoen is geïnvesteerd in vastgoedprojecten (tegenover gemiddeld € 5 miljoen in de voorgaande jaren van de visitatieperiode), dat er een betrouwbare meerjarenbegroting wordt opgeleverd met een concreet investeringsprogramma voor de komende vijf jaar en een financieel beleid is geformuleerd dat voorschrijft om 15 jaar lang binnen de WSW ratio's te blijven.

In maart 2020 stuurt het WSW een brief aan Wierden en Borgen waarin waardering wordt uitgesproken voor de getoonde inzet om tot een nieuwe meerjarenbegroting (Herstelplan) te komen. Geconstateerd wordt dat de onrust in de organisatie weliswaar is afgenomen, maar dat het geheel nog kwetsbaar blijft, o.a. doordat nog een nieuw management moet worden geworven. De financiële positie wordt als “goed” beoordeeld door de lage schuldpositie. Er wordt op gewezen dat de financiële ratio's binnen de normen blijven maar wel verslechteren door de omvangrijke investeringen. De corporatie heeft zich “niet rijk gerekend”. Met name de voorziene investeringen in de periode 2025-2029 buiten het aardbevingsgebied roepen vragen op over de financiële haalbaarheid. Er zijn twijfels over het hoge ambitieniveau. Met instemming is kennis genomen van het plan om de huurinkomsten te verhogen mede door aanpassing van het streefhuurniveau. Datzelfde geldt voor het voornemen om in 2020 een duurzaamheidsbeleid te ontwikkelen en dat te vertalen in een aangepast portefeuilleplan.

Daarmee heeft een kentering plaatsgevonden die een compleet ander gezicht van de corporatie laat zien. Waar in de voorgaande jaren sprake is van een gebrekkig zicht op de opgave en een niet goed doordacht financieel beleid, is het beeld van de corporatie vanaf 2019 totaal anders. Het vermogen wordt gericht ingezet ten behoeve van volkshuisvestelijke doelen en er wordt nagedacht over mogelijkheden om de inkomsten te verbeteren en daarmee extra investeringscapaciteit te ontwikkelen. De visitatiecommissie constateert voor dit moment dat er een vruchtbare bodem is gelegd waarop verder gezaaid en geoogst kan worden.

Op het gebied van de netto bedrijfslasten scoort Wierden en Borgen in de Aedes benchmark boven of op het gemiddelde. De geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten per gewogen vhe vertonen sinds 2016 een stijgende lijn.

Jaar	2016	2017	2018	2019
Bedrijfslasten per vhe	-	€743	€862	€730*
Relatieve positie bedrijfslasten	-	B	B	
Nederland gemiddeld	-	-	€785	

Aedes benchmark; * begroting Wierden en Borgen

5.2 Oordeel over inzet van het vermogen

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vormgeeft en verantwoordt.

Zij beoordeelt Wierden en Borgen met een 6. De corporatie voldoet aan het ijkpunt. Mede op aandringen van de externe toezichthouders is eerst in de tweede helft van 2018 een portefeuilleplan gepresenteerd. Een jaar later volgt op instigatie van het WSW een financiële vertaling daarvan in de vorm van een nieuwe (meerjaren)begroting. Daarin wordt uiteindelijk op een samenhangende wijze helder hoe Wierden en Borgen haar vermogen inzet voor het realiseren van maatschappelijke prestaties. Deze ontwikkeling beoordelen we positief. Het WSW heeft weliswaar Wierden en Borgen onder Bijzonder Beheer geplaatst, maar de beoordeling door het WSW slaat terug op de periode vóór 2019. Gelet op de geslaagde inspanningen om in de loop van 2019 grip te krijgen op het investeringsprogramma en de financiële positie, en gelet op het voortzetten van deze lijnen in 2020 oordeelt de visitatiecommissie dat de visie op de inzet van het vermogen voldoet aan het ijkpunt.

Presteren naar vermogen	Weging	Cijfer
Oordeel vermogensinzet	100%	6

6 Governance

In dit hoofdstuk wordt een oordeel gegeven over de vraag of de corporatie goed en verantwoord wordt geleid. De visitatiecommissie heeft hiertoe drie onderdelen beoordeeld:

1. strategievorming en sturing op prestaties;
2. maatschappelijke oriëntatie van de Raad van Commissarissen;
3. externe legitimatie en verantwoording.

Hieronder zijn de bevindingen van de visitatiecommissie in beeld gebracht. Bij de beoordeling geldt het visitatiekader als referentie.

Opmerking vooraf over de beoordeling

Gezien de bijzondere situatie waarin Wierden en Borgen verkeert (sinds begin 2019 twee nieuwe (interim) bestuurders, een nieuwe samenstelling van het managementteam en een nagenoeg geheel vernieuwde Raad van Commissarissen) hebben we in overleg met SVWN besloten om in dit hoofdstuk het laatste jaar van de visitatieperiode zwaarder te wegen dan de eerste drie jaren. Vanwege de grote veranderingen in de bemensing van de organisatie en het toezicht was het onmogelijk om een goed beeld te krijgen van de situatie in de periode 2016-2018. Het onderdeel 'Maatschappelijk oriëntatie van de RvC' is daarom alleen beoordeeld over 2019.

6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties

Dit onderdeel omvat de onderdelen Strategievorming (Plan) en Sturing op prestaties (Check en Act). Het accent ligt op de relatie met de lokale context en niet op de financiële en risicochecks. De visitatiecommissie heeft een oordeel gevormd over de kwaliteit en de resultaten van het proces van strategievorming en prestatiesturing bij de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk. Deze beoordeling is gebaseerd op beleidsdocumenten, rapportagesystemen en gesprekken met de bestuurder, de controller, de bestuurssecretaris en de Raad van Commissarissen.

6.1.1 Strategievorming

Het ijkpunt voor het onderdeel strategievorming is dat Wierden en Borgen "een actuele langetermijnvisie heeft op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties. Deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn".

In 2016 is een Ondernemingsplan voor de periode 2017-2021 gepresenteerd onder de titel "Samen betekenen we meer". Daarin zijn vijf speerpunten geformuleerd, te weten: veiligheid voorop (aanpak aardbevingsproblematiek), ruime keus en betaalbare prijs, duurzaam verantwoord, bouwen aan gevarieerde dorpen en samen betekenen we meer (samenwerking met belanghebbenden, zoals huurdersorganisaties en gemeenten). Per onderdeel zijn de resultaten per jaar vastgelegd die bij elkaar een indrukwekkende ambitie tonen. De inhoud van het ondernemingsplan is mede gebaseerd op de uitkomsten van de visitatie in 2016 die aangeeft dat belanghebbenden in een vroegtijdig stadium betrokken willen zijn bij de beleidsvorming. Onduidelijk is in hoeverre de belanghebbenden bij het opstellen van dit ondernemingsplan zijn betrokken.

Op papier oogt dit plan goed, met de kanttekening dat het ambitieniveau wel érg hoog is. Zelfs met een organisatie die op rolletjes loopt, zou het een hele toer zijn geweest om alle plannen waar te maken. In de loop van de beleidsplanperiode blijkt dat de strategierealisatie van Wierden en Borgen veel te wensen overlaat. Er is verzuimd om de doelstellingen om te zetten in een concrete aanpak waarmee de organisatie gestuurd en gemonitord kan worden.

We zien dat de fusie met Steelande wonen in januari 2017 geen onderdeel uitmaakt van het ondernemingsplan c.q. niet leidt tot een bijstelling van het ondernemingsplan, terwijl dit een majeure verandering is voor Wierden en Borgen.

In 2018 worden de eerste aanzetten gedaan om de basis op orde te brengen. Zo is een portefeuilleplan gemaakt om de vastgoedstrategie inhoud te geven. Het huurbeleid wordt opnieuw vormgegeven in overleg met de huurdersorganisaties. Pas in 2019 ontstaat een beeld van de financiële mogelijkheden. In 2020 wordt een Ondernemingsplan gemaakt, dat mede gestoeld is op een nieuw te ontwikkelen duurzaamheidsbeleid en de uitkomsten van de visitatie. Wierden en Borgen heeft gekozen voor een manier van de visiteren waarbij de belanghebbenden uitdrukkelijk worden betrokken in de vorm van dialogen waarbij zij zelf ook aanwezig is.

Terugkijkend is de visitatiecommissie van mening dat ook op dit punt een periode vóór en na kan worden onderscheiden, met als grens de start van de interim bestuurder eind 2018. In de periode tot die tijd is Wierden en Borgen onvoldoende in staat geweest een samenhangende visie te ontwikkelen die vertaald is in een concrete strategie met realiseerbare en meetbare doelstellingen. In de periode daarna wordt orde op zaken gesteld en zijn grote stappen gezet om te komen tot een heldere strategievorming die gedragen wordt door belanghebbenden en de werkorganisatie.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Strategievorming met een 6. Wierden en Borgen voldoet aan het ijkpunt. Het vigerende ondernemingsplan is goed van opzet maar te weinig concreet uitgewerkt en was geen leidraad voor het handelen van de organisatie. In deze situatie voldeed Wierden en Borgen niet aan het ijkpunt.

Wierden en Borgen heeft echter in het laatste jaar van de visitatieperiode flinke stappen gezet in het formuleren van het strategisch voorraadbeleid. Aan alles is zichtbaar dat de strategievorming nu sturing geeft aan de organisatie en dat belanghebbenden worden betrokken bij de ontwikkeling ervan. De volgende stap is het formuleren van een nieuw ondernemingsplan en op veel punten moet nog beleid worden ontwikkeld. We zien dat de corporatie de huurdersorganisaties heeft betrokken bij de ontwikkeling van het nieuwe huurbeleid en het sociaal plan, ze neemt de visitatie als uitgangspunt voor het nieuwe ondernemingsplan en kiest voor een visitatieaanpak die past bij het betrekken van belanghebbenden bij de beleidsontwikkeling.

6.1.2 Sturing op maatschappelijke prestaties

Het ijkpunt voor dit onderdeel is dat Wierden en Borgen periodiek en systematische de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd:

- in eerste instanties door acties om doelen alsnog te realiseren (1^e orde sturing);
- in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2^e orde sturing).

Wierden en Borgen heeft tot 2019 weinig zichtbaar gestuurd op volkshuisvestelijke doelen. Ze heeft elk tertiaal een rapportage gemaakt, deze is besproken in het MT en daarna ook met de RvC. Aan het begin van de visitatieperiode was de tertiaalrapportage vooral een registratie van feiten zonder analyse. In die periode is ook niet helder dat bijgestuurd als de realisatie afweek van het plan en begroting.

De plannen zijn niet of slechts gedeeltelijk gerealiseerd. Zo zijn veel vastgoedprojecten niet of vertraagd tot stand gekomen, hetgeen tot frustratie bij bewoners leidde omdat hen toezeggingen waren gedaan die niet zijn nagekomen. Ook de doelstelling om in 2020 75% van de woningen op label B te brengen, is niet in daden is omgezet.

In 2018 worden maatregelen genomen om meer grip te krijgen op de interne organisatie en beter in staat te zijn bij te sturen waar nodig. Ook hier is druk van buitenaf aan vooraf gegaan: de Aw stelt zich op het standpunt dat de governance onvoldoende is. In januari 2019 presenteert de RvC een verbeterplan waarin onder meer wordt aangegeven dat de prestatieafspraken beter bewaakt gaan worden, en is er een lijst opgesteld van projecten die in de komende 5 jaar in uitvoering komen en de relatie met de huurdersorganisaties moet verbeteren.

Vanaf die tijd ontwikkelt de managementrapportage zich tot een sturingsinstrument. In 2019 zien we een andere indeling van de managementrapportages. Er is een prominente plaats toegekend voor het oordeel van control. Toegevoegd zijn onderdelen als strategie en beleid waarin aandacht wordt besteed aan de voortgang van de tripartite prestatieafspraken. Ook het risicomangement en de beheersmaatregelen zijn nieuwe onderdelen. We zien aandacht voor procesmatig werken, de voorspelbaarheid van de activiteiten en een beoordeling van de voortgang van het jaarplan. Daarmee wordt deze rapportage meer en meer een sturingsinstrument.

Dat neemt niet weg dat eind februari 2019 door het WSW wordt besloten Wierden en Borgen onder Bijzonder Beheer te plaatsen. Dit wordt bevestigd in een brief in april 2019. Argumenten daarvoor zijn onder andere dat er onzekerheid bestaat over de haalbaarheid van de portefeuillestrategie en dat het niveau van de beheersing onvoldoende is. Eerder is al opgemerkt dat de beoordeling door het WSW terugslaat op de periode vóór 2019. Juist in 2019 zijn belangrijke en vertrouwenwekkende verbeterlagen gemaakt.

De jaarverslagen geven hetzelfde beeld als de managementrapportages. Pas vanaf het jaarverslag over 2018 zien we een beoordeling van de vorderingen die de corporatie heeft gemaakt en wordt expliciet melding gemaakt van de resultaten m.b.t. de prestatieafspraken.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel sturing met een 6. Wierden en Borgen voldoet aan het ijkpunt. De sturing was in de eerste drie jaar onvoldoende, maar Wierden en Borgen heeft in het laatste jaar van de visitatieperiode de sturing op de maatschappelijke prestaties beter op orde en heeft organisatorische maatregelen genomen die vertrouwen in de toekomst geven. De organisatie wordt stap voor stap verbeterd, waardoor onder meer de realisatie van vastgoedprojecten sterk verbetert. De managementrapportages winnen aan kwaliteit en mede daardoor ook de sturing. Beheersmaatregelen worden in beeld gebracht. Het risicomangement krijgt vorm. De voortgang rond de prestatieafspraken krijgt aandacht.

6.2 Maatschappelijke oriëntatie Raad van Commissarissen

In dit onderdeel is beoordeeld hoe actief, zorgvuldig en transparant de Raad van Commissarissen vormgeeft aan haar functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Het gaat om de maatschappelijke oriëntatie van de raad. Vanwege de grote veranderingen in het toezicht was het onmogelijk om een goed beeld te krijgen van de situatie in de periode 2016-2018. Dit onderdeel is daarom alleen beoordeeld over 2019.

Tussen begin en eind 2019 is samenstelling van de RvC op één lid na gewijzigd. Dat heeft gezorgd voor een wending naar een eigentijds intern toezicht. De nieuwe samenstelling staat borg voor de aanwezigheid van diverse kwaliteiten zowel qua werkveld als bestuurlijke ervaring. De nieuwe raad heeft laten zien dat alles draait om de maatschappelijke opgave van de corporatie. Men is meteen in 2019 gestart met overleg met maatschappelijke belanghebbenden, de huurdersorganisaties en de gemeenten voorop. Dat heeft bijgedragen aan een betere verstandhouding, omdat de raad zo meer oog krijgt voor de noden en wensen aan die kant en de belanghebbenden een goed beeld krijgen van de intenties van de nieuwe raad. Ook in het gesprek met de visitatiecommissie is meermaals de vraag aan de orde gesteld wat de meerwaarde is van de activiteiten voor de maatschappelijke omgeving.

De nieuwe raad heeft zich in eerste instantie vooral gericht op de interne organisatie omdat vastgesteld werd dat deze niet in control was. “Eerst zorgen dat de kraan niet meer loopt”, was het devies. Een jaar lang heeft de RvC er bovenop gezeten om te zorgen dat de organisatie weer ging draaien. Een belangrijk besluit was uiteraard de aanstelling van de nieuwe bestuurder die in het najaar 2019 van start is gegaan. De raad neemt nu meer afstand en geeft de bestuurder de nodige ruimte om zijn werk te doen.

De raad heeft een uitgesproken opvatting over de wijze van samenwerken. De raad gelooft in een boardroom waarin gewerkt wordt op basis van gelijkwaardigheid. Duidelijk verschillende rollen en

taken, maar wel gelijkwaardig. Niemand is de baas of gedraagt zich onder normale omstandigheden als zodanig, overigens in het volledige besef dat de RvC verantwoordelijk is om toe te zien op het goed functioneren van de bestuurder en bevoegd is om zo nodig in te grijpen. Daarmee is een optimale checks and balance gewaarborgd, zo wordt geredeneerd.

Een belangrijke mijlpaal in de ogen van de raad is de ontwikkeling van het nieuwe ondernemingsplan voor de komende vier jaar vanaf 2021. Al tijdens de visitatieperiode zijn de voorbereidende gesprekken op gang gebracht. De raad zit nu veel meer aan de voorkant van dat proces aan tafel. De uitkomsten van de visitatie worden als input gebruikt voor het ondernemingsplan, zeker waar het gaat om de opvattingen van de stakeholders.

De maatschappelijke oriëntatie van Wierden en Borgen is een wezenlijk thema in de ogen van de huidige raad. Er wordt duidelijk een maatschappelijk sensitiviteit aan de dag gelegd die erop gericht is op de hoogte te zijn van de lokale opgave in de ogen van de belanghebbenden. De raad heeft daarmee uitdrukkelijk gekozen voor van-buiten-naar-binnen denken.

De visitatiecommissie beoordeelt Wierden en Borgen op dit punt met een 8. De corporatie voldoet aan het ijkpunt en krijgt 2 pluspunten. De luiken van de organisatie zijn door de raad opengezet en er is een goede basis gelegd voor een eigentijdse invulling van de maatschappelijke rol van het intern toezichthoudend orgaan. De raad geeft een scherp oog voor de maatschappelijk omgeving van Wierden en Borgen.

6.3 Externe legitimatie en verantwoording

6.3.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie constateert dat Wierden en Borgen in de jaren tot 2019 vooral een intern gerichte beheerorganisatie was die zich niet sterk getoond heeft op het vlak van externe legitimatie. Pas sinds 2019 worden stappen gezet om een open en benaderbare organisatie te worden voor huurders en door de gemeente. Zij spreken daar hun waardering over uit. Beide merken op dat dat een trendbreuk is met de jaren daarvoor, waarin Wierden en Borgen werd ervaren als een organisatie die niet voldoende verbonden was met haar maatschappelijke omgeving.

Er is periodiek overleg met zowel de gemeente als met de huurdersverenigingen. Met de huurdersverenigingen wordt geregeld gesproken over relevante ontwikkelingen. De corporaties en de gemeente hebben een wisselend aantal keer per jaar overleg.

In het ondernemingsplan uit 2016 wordt als doel gesteld dat de belanghebbenden de samenwerking met een 7 waarderen. Er wordt ernaar gestreefd dat er in 2020 sprake is van een sterke en professionele huurdersorganisatie die namens alle huurders van Wierden en Borgen op basis van gelijkwaardigheid met de corporatie praat over onder meer hoe de woningen bij de tijd gebracht en betaalbaar gehouden worden en de dorpen leefbaar. De relatie met huurdersorganisaties is echter vertroebeld waardoor de gewenste samenwerking niet van de grond komt. Zij zijn boos dat de plannen niet gerealiseerd worden en eisen meer daadkracht. Als de nieuwe RvC in 2019 met hen in gesprek gaat om een begin te maken met het herstel van de onderlinge verhoudingen, blijkt dat meteen. Van de gewenste dorpsvisies komt er slechts één van de grond terwijl de bedoeling was dat al in 2017 in elke gemeente een pilotproject zou starten. En zo zijn er meer. Kortom de plannen zijn mooi maar er komt bitter weinig van terecht door gebrek aan gerichte sturing.

Belanghebbenden waarderen de omslag van Wierden en Borgen en spreken vertrouwen uit in de bereidheid om de maatschappelijke agenda op te halen bij de belanghebbende partijen. Dat wekt uiteraard ook de verwachting dat de legitimatie naar belanghebbenden gericht gaat plaatsvinden in de naaste toekomst. Daarbij moet opgemerkt worden dat het evenwicht tussen de corporatie en de huurdersorganisaties wankel is, maar de laatste geven wel expliciet aan dat het overleg de goede kant uit gaat.

Wierden en Borgen zal de belanghebbenden actiever moeten gaan betrekken bij de voorbereiding en uitvoering van haar plannen. Dat is al zichtbaar in diverse vastgoedprojecten waar bewoners tijdig zijn benaderd om een actieve inbreng te leveren. De ontwikkeling van het ondernemingsplan in 2020 is een mooie gelegenheid om de belangen van diverse partijen serieus mee te wegen in de strategische keuzes. Er is toegezegd dat de uitkomsten van de visitatie een belangrijke input vormen voor het nieuwe ondernemingsplan.

Wierden en Borgen scoort op dit onderdeel een 6. Ze voldoet aan het ijkpunt omdat de corporatie in het laatste twee jaar van de visitatieperiode veel moeite doet om de externe legitimatie te vergroten door in gesprek te gaan met de gemeenten en de huurdersorganisaties.

6.3.2 Openbare verantwoording

De verantwoording in de jaarverslagen tot en met 2018 zijn standaard teksten die nauwelijks inzicht geven in de werkelijke ontwikkelingen en knelpunten. Wierden en Borgen is sinds 2019 open over haar gerealiseerde prestaties. Het jaarverslag over dat jaar is een prettig leesbaar document, waarin klare taal gesproken wordt over zaken die goed gaan en zaken die op de rol staan in diverse verbetertrajecten. Het jaarverslag is eenvoudig te vinden op de website. Ook de prestatieafspraken met de huurdersorganisaties en de gemeenten staan op de website.

Wierden en Borgen kan zich op dit punt verder verbeteren door ook de voorgenomen doelen in de jaarplannen via de website inzichtelijk te maken.

We beoordelen de prestaties van Wierden en Borgen met een 6, Wierden en Borgen voldoet aan het ijkpunt.

6.4 Oordeel over Governance

Op basis van het visitatiekader beoordeelt de visitatiecommissie de Governance van Wierden en Borgen als volgt.

Governance		Oordeel	Weging	Gemiddeld
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	6	33%	6
	Sturing op prestaties	6		
Maatschappelijke oriëntatie RvC		8	33%	8
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	6	33%	6
	Openbare verantwoording	6		
Eindoordeel Governance				6,7

Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie

N.b. In verband met de privacy is in ons dossier de ondertekende versie met handtekeningen beschikbaar.

Onafhankelijkheidsverklaring Pentascop

Pentascop verklaart hierbij dat de visitatie van Wierden en Borgen in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Pentascop geen enkele zakelijke relatie met deze corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Pentascop geen enkele zakelijke relatie met Wierden en Borgen hebben.

Plaats	Datum	Naam, functie
Amersfoort	2-3-2020	Joos Jacobs Directeur Pentascop

Onafhankelijkheidsverklaring Germa Reivers

Germa Reivers verklaart hierbij dat de visitatie van Wierden en Borgen in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Germa Reivers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Germa Reivers geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Germa Reivers geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Wierden en Borgen hebben.

Plaats	Datum	Naam
Amersfoort	2-3-2020	Germa Reivers

Onafhankelijkheidsverklaring Ton Mans

Ton Mans verklaart hierbij dat de visitatie van Wierden en Borgen in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ton Mans heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ton Mans geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ton Mans geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Wierden en Borgen hebben.

Plaats	Datum	Naam
Amsterdam	3-3-2020	Ton Mans

Onafhankelijkheidsverklaring Eef Nibbelink

Eef Nibbelink verklaart hierbij dat de visitatie van Wierden en Borgen in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Eef Nibbelink heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Eef Nibbelink geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Eef Nibbelink geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Wierden en Borgen hebben.

Plaats	Datum	Naam
Amersfoort	2-3-2020	Eef Nibbelink

Bijlage 2 CV's visitatoren

CV Germa Reivers



Curriculum vitae

Germa Reivers

Woonplaats: Voorburg
Geboortedatum: 21-01-1957

Persoonlijk profiel

Germa werkt reeds vele jaren op het gebied waar mensen in organisaties met processen en systemen een doel realiseren. Ze houdt van een combinatie van inhoud (kennis en deskundigheid) en proces (de weg naar het resultaat, het draagvlak en de acceptatie, de politiek): ze brengt mensen graag bij elkaar om samen de voorliggende vraagstukken op te lossen. Vervolgens zet ze snel een gedegen aanpak of uitwerking op papier waardoor de vaart erin blijft. Daarbij heeft ze de rol van projectleider of adviseur/coach.

Ze gaat graag in dialoog op zoek naar de kern: van de organisatie, van het project, van de uitdagingen. Ze heeft een onafhankelijk oordeel en een scherpe waarneming (van het geheel en de details). Ze is loyaal, resultaatgericht, gestructureerd en doet wat nodig is om het gewenste te bereiken.

Ze wordt omschreven als positief kritisch en vervult vaak de rol van 'geweten van het project': doen we nog de goede dingen en doen we die ook goed, zijn we klaar of moet er nog wat gebeuren? Het blijft daarbij niet bij het stellen van vragen; ze geeft ook vorm aan alternatieven.

Ze heeft ervaring in het zoekproces rondom strategische vraagstukken en cultuurverandering: waar willen we heen, wat zijn mogelijkheden en belemmeringen en hoe gaan we de gewenste situatie bereiken. Tevens vervult ze de rol van auditor: visitaties bij woningcorporaties, second opinion bij A&O Services en hoe loopt ons proces bij College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen.

De laatste jaren vervult ze tevens een rol als coach, zowel binnen als buiten onze organisatie. Hierbij gebruikt ze zowel haar inhoudelijke kennis als haar vaardigheden op het gebied van procesbegeleiding. Ook heeft ze leidinggevende ervaring als competentie manager/teamleider bij Pentascop: consultants helpen hun kracht te ontwikkelen, ook ten behoeve van Pentascop.

Germa heeft meegewerkt aan de boeken 'Implementeren. Het speelveld in de praktijk' en 'Emoties bij veranderingen'.

Rollen

- Managementconsultant
- Implementatieleider
- Project(bege)leider
- Procesontwerper
- Coach
- Opleider
- Visitator woningcorporaties

Opdrachtgevers

- Trajekt
- Rechtspraak
- BJJ12
- Anva
- Vierstroom
- Zorggroep Ena
- College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen
- Bloemenveiling Aalsmeer
- Woningcorporaties:
Portaal, Delftwonen, Woonbron, Wel Wonen, Woonbedrijf,
Weller, Veenendaalse Woningstichting, Zayaz, Tiwos,
Woongoed Middelburg, Acantus, De Sleutels
- Waarborgfonds Sociale
Woningbouw
- A&O Services

Persoonlijke ontwikkeling

Klinische psychologie, Arbeid- & en organisatiepsychologie, omscholing informatica, Basisprogramma Theory U, Leergang Bestuurlijke Informatieverzorging en administratieve organisatie; diverse trainingen op het gebied van coaching, kernkwaliteiten, Insights, spiritualiteit en werk, projectmanagement, systeemontwikkeling, gegevensbeheer.

Projecten Pentascop (een selectie)

Trajekt (2017)

Begeleiding van de regionale teams om meer resultaatgericht te werken en de PDCA-cyclus samen met de omgeving uit te voeren. We hebben kwartaal kick-offs en wekelijkse teambegeleiding.

Resultaat: meer bekendheid bij de teams met resultaatgericht werken en afstemming met omgeving.

Rechtspraak - SSR (2015)

In het kader van het KEI-programma (Kwaliteit en Innovatie) workshops 'Implementeren kun je leren' verzorgd voor grote groepen medewerkers. Onderwerpen uit verander- en implementatiekunde werden toegelicht en door de teams ter plekke vertaald naar het lokale projectplan.

Resultaat: projectteams die elkaar wat beter kennen en het projectplan hebben aangevuld met veranderkundige aspecten.

Visitatie woningcorporaties 2008-2018: Wel Wonen, Weller, Veenendaalse woningstichting, Groen Wonen Vlist, Wbv Langedijk, QuaWonen, Wooncompagnie, Woongoed Middelburg, Woontij, Talis, Ons Doel, Dunavie, De Zaligheden, RWS partner in wonen, Zayaz, Tiwos, Acantus, De Sleutels.

De visitatie volgens de methode volgens Pentascop uitgevoerd. Daarin meestal de rol van projectleider/visitor gehad. Dit gaat volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.

Resultaat: een door SVWN goedgekeurd visitatierapport.

BIJ12 (2016)

Begeleiding organisatie bij het opstellen van processen waarbij de verschillende werkwijzen van organisatieonderdelen geïntegreerd zijn.

Resultaat: organisatiebrede en gedragen processen.

BrabantZorg (2014)

Workshop voor managementteam begeleid om verbinding met de nieuwe koers op te bouwen. Elementen uit Theory U gebruikt om de verdieping en het persoonlijke gesprek op te zoeken.

Resultaat: meer verbinding met de nieuwe koers en elkaar daarin vinden.

SBWU (2013)

Begeleiding teamdagen met Insightsprofielen.

Resultaat: betere samenwerking en groter besef van eigenwaarde.

Zorggroep Ena (2012-2013)

Begeleiding van managementteam, teamleiders en medewerkers bij het vormgeven van een andere cultuur, nieuwe kernwaarden en aangepaste werkwijzen. Projectleiding cultuurverandering.

Resultaat: meer bewustzijn bij mensen op alle niveaus in de organisatie van de nieuwe cultuur, de kernwaarden en de betekenis ervan voor het dagelijks werk.

Vierstroom (2012)

Opleiding interne medewerkers om onderzoek naar kwaliteit dienstverlening uit te voeren op alle locaties.

Resultaat: medewerkers die zelf het onderzoek kunnen uitvoeren.

Vierstroom (2011)

Projectleider van het onderzoek naar de kwaliteit van dienstverlening in een aantal verpleeghuizen waarbij interviews en dialogen zijn gebruikt om verschillende beelden van de kwaliteit op te halen bij diverse belanghouders (medewerkers, cliënten, familieleden, ketenpartners).

Resultaat: meer transparantie in de verschillende relaties en rapportage kwaliteit van dienstverlening, betrokkenheid bij verschillende deelnemers om de verbeteringen te realiseren.

Rondom de visitatie van Woonbedrijf (2010)

Toetsen van het nieuwe koersplan bij de belanghouders en het voorzitten van interne en externe dialogen ten behoeve van de visitatie door Raeflex.

Resultaat: meer betrokkenheid van medewerkers bij de visitatie, meer focus op maatschappelijk presteren, visitatie en toets koersplan met elkaar in verbinding, beleidsagenda voor toekomst getoetst, constructieve dialoog met omgeving, belanghouders die zich betrokken voelen.

CV Ton Mans

CURRICULUM VITAE A.M.J. MANS

Persoonsgegevens

Naam en voornamen : Mans, Antoine Marie Joseph
 Adres : Picardenlaan 21
 6211 BS MAASTRICHT
 Telefoon : Privé 043 3500906
 Mobiel 06 22905637
 E-mail adres : ton.mans@ziggo.nl
 Geboortedatum : 23 augustus 1951
 Burgerlijke Staat : Samenwonend, 2 kinderen

Opleidingen

1968 : H.B.S. Henric van Veldeke College Maastricht
 1975 : Sociologie, Katholieke Universiteit Nijmegen
 1985 : Hoger Management voor non profit organisaties I.S.W.
 1990-heden : Diverse opleidingen op het gebied van management en financieel beleid

Betrekkingen

1975-1976 : Docent Nijmeegse Scholengemeenschap
 1975-1977 : Consulent Humanitas Gelderland en Noord Brabant
 1977-1990 : Provinciaal adviseur werkloosheidsvoorzieningen Provincie Limburg, Raad voor het Jeugdbeleid en IKOL
 1990-1993 : Accountmanager en organisatie adviseur Nationale Woningraad
 1993-1998 : Directeur-Bestuurder Vereniging c.q. Stichting Volkshuisvesting Eindhoven (4000 woningen)
 1998-2010 : Directeur-bestuurder Domein (7000 woningen) Eindhoven e.o.
 2010-2018 : Directeur-bestuurder ZO Wonen (14.000 woningen), regio Westelijke Mijnstreek
 2018-2019 : Wnd directeur-bestuurder WoonGoed 2-Duizend, (5000 woningen, regio Midden-Limburg)

Nevenfuncties

1986-1990 : Voorzitter Raad van Commissarissen Beter Wonen Maastricht
 1986-1991 : Voorzitter Bestuur Filmtheater Lumiere Maastricht
 1998-2005 : Lid Raad van Toezicht Traject (welzijnsinstelling)
 2002-2009 : Lid ledenraad Aedes (brancheorganisatie woningcorporaties)
 2003-2005 : Voorzitter Futura (samenwerkingsverband 6 corporaties in Noord Brabant, 70.000 woningen)
 2004-2006 : Lid Raad van Advies Slachtofferhulp Nederland Brabant Noord en Zuid Oost
 2004-2018 : Voorzitter Staverdens Genootschap, landelijke intervisiegroep corporatiebestuurders
 2006-juni 2014 : Lid Raad van Toezicht Mosae Zorggroep in Maastricht ,voorzitter audit commissie
 2006-2013 : Penningmeester bestuur Stichting Ateliers Maastricht
 2011-heden : Voorzitter Stichting Kom'mit, Westelijke Mijnstreek

- 2012-heden : Lid Raad van Commissarissen Rabobank Westelijke Mijnstreek, voorzitter remuneratiecommissie. Sinds 2019 Rabobank Zuid Limburg West (samenvoeging met Rabobank Maastricht)
- 2013-2018 : Voorzitter C8, samenwerkingsverband grote Zuid Limburgse woningcorporaties
- 2016-heden : Lid Raad van Toezicht Kindante ,Westelijke Mijnstreek, lid van de remuneratiecommissie. Vanaf 1-1-2020 voorzitter RvT.
- 2018 : Lid Initiatiefgroep Gezondheidsakkoord Limburg

CV Eef Nibbelink



Curriculum vitae

Eef Nibbelink

Woonplaats: Arnhem
Geboortedatum: 29 april 1992

Persoonlijk profiel

Eef is enthousiast en betrokken. Ze combineert een heldere, soms kritische blik op de werkelijkheid met een gezonde dosis humor. Ze verliest het te behalen resultaat nooit uit het oog, waardoor projecten tot een goed einde komen. Haar doel is om een bijdrage te leveren aan een betere wereld, zowel op het niveau van individuen als dat van organisaties.

Opdrachtgevers

- Provincie Utrecht
- Dinz
- Tiwos
- Woongoed Middelburg
- Domijn
- De Sleutels
- Acantus
- l'escaut
- ATLAS Enschede
- Gemeente Krimpen aan den IJssel
- Gemeente Amsterdam
- Gemeente Midden-Delfland
- Ministerie voor Justitie en Veiligheid
- Rode Kruis

Rollen

- Visitator
- Procesbegeleider
- Facilitator
- Spelontwerper
- Coach

Opleiding

- Radboud Universiteit Nijmegen – master arbeids- organisatie en gezondheidspsychologie (2014-2015)
- Radboud Universiteit Nijmegen – psychologie (2011-2014)

Ervaring

Consultant bij Pentascop (2017 – heden)

Pentascop brengt mensen in beweging. Vanuit eens mensgerichte en pragmatische visie begeleiden we veranderingen, klein en groot, binnen organisaties.

Zelfstandige (2015 – 2017)

Als zelfstandige was Eef actief in diverse samenwerkingsverbanden. Ze is onder andere betrokken bij een IT-bedrijf in ontwikkeling in de zorgsector. Ook was Eef actief als zelfstandig coach, waarbij ze paarden inzet om mensen zich bewust te maken van de impact van hun lichaamstaal op hun omgeving.

Projecten

Visitaties woningcorporaties (2017 – heden)

Eef is actief als visitator binnen de maatschappelijke visitaties van woningcorporaties. Als secretaris neemt ze de ondersteunende taken op zich. Daarnaast houdt ze zich inhoudelijk bezig met de hoofdstukken

'Presteren naar Opgaven en Ambities' en 'Presteren volgens Belanghouders'. Ze haalt veel plezier uit het begeleiden van medewerkers en belanghouders in hun gesprekken over de prestaties van de corporatie. Eef zat in de visitatiecommissie voor de visitaties van Tiwos, Woongoed Middelburg, Acantus, de Sleutels, Domijn en l'escout. Ze was als ondersteunende kracht betrokken bij de visitaties voor Mercatus, Woonvizier, Woonveste, Zayaz, Havensteder en Vivare.

Serious gaming (2017 – heden)

Binnen diverse projecten bij Pentascop is Eef betrokken als spelontwerper. Hierin focust ze zich op het samenbrengen van leer- en fun elementen. Daarnaast is Eef op regelmatige basis facilitator binnen de workshop theatrale simulatie, waar deelnemers door middel van een metafoor oefenen met hun gedrag.

Eef is betrokken geweest bij het ontwerpen en uitvoeren van diverse bijdragespellen, o.a. voor gemeente Krimpen aan den IJssel, gemeente Haarlem en het ministerie voor Justitie en Veiligheid. Daarnaast is ze als ontwerper/facilitator aan de slag geweest voor verschillende theatrale simulaties, waaronder voor Fivoor en het Rode Kruis. In 2019 houdt Eef zich bezig met het ontwerpen van een serious gaming examen dag voor een grote toezichthouder in Nederland, waarin de vaardigheden van de deelnemers op verrassende en ludieke wijze worden getoetst.

Verandertraject Provincie Utrecht (2017)

Eef was als junior consultant betrokken bij het organisatie brede verandertraject van de Provincie Utrecht, waarbij het "boardroom" principe werd ingezet om top-down doelen met bottom-up draagvlak en verandering te verenigen.

Dinz (2015 – 2018)

Eef is binnen Dinz als procesbegeleider actief. Ze heeft implementatietrajecten van software bij zorgaanbieders begeleid. Daarnaast heeft ze zich bezig gehouden met het opzetten van een functionele bedrijfsvoering met oog op de processen binnen de organisatie. In 2016 heeft Eef succesvol de NEN7510 geïmplementeerd.

Bijlage 3 Bronnenlijst

Onderstaand is een overzicht gegeven van de referentiedocumenten, zoals ontvangen en gebruikt door de visitatiecommissie.

Presteren naar Opgaven en ambities

Position Paper
 Prestatieafspraken Groningen, Ten Boer, Bedum, de Marne, Eemsmond, Winsum, Loppersum
 Jaarverslag 2016, 2017, 2018, 2019
 Ondernemingsplan 2017-2021
 Sociaal Plan 2019
 Portefeuilleplan 2018
 Uitwerking portefeuilleplan 2018-2033
 Inkoop- en aanbestedingsbeleid
 Wonen in positie voor de klant 2020
 Gebiedsopgave Bedum 2019
 Plan van aanpak Loppersum 2019
 Tienstappenplan
 Verkoopbeleid 2019
 Toetsingskaders leefbaarheidsaanvragen 2019
 Toelichting huurbeleid t.b.v. de RvC
 Risicoanalyse overzicht verhuur zorgpartijen
 Overzicht verhuur zorgpartijen
 Nieuwbouw overzicht
 Meerjarige projectplanning 2020-2025
 Hoogkerk programma overeenkomst 2019
 Flyer leefbaarheidsbudget
 RIGO-rapport gezamenlijke portefeuillestrategie 2020
 Jaarplan Wonen, Vastgoed, Financiën en ondersteuning en Staf 2020
 Convenant huurbeleid 2020
 Evaluatie lokaal akkoord 2018
 Programmaovereenkomst Hoogkerk/Noorddijk 2019
 Woonvisie Winsum 2013
 Woonvisie Appingedam, Delfzijl, De Marne, Eemsmond, Loppersum 2017-2021
 Woonvisie Bedum 2017-2021
 Woonvisie Groningen 2015
 Woonvisie Ten Boer 2016-2020
 Convenant huisvesting ex cliënten BWO
 Samenwerkingsovereenkomst Ghuus
 Afspraken en convenanten in het aardbevingsdossier
 Presentatie t.b.v. de digitale rondrit
 Duurzaamheidsvisie 2020

Presteren volgens belanghebbenden

Standpuntendocument t.b.v. de prestatieafspraken 2018, 2019
 Akkoord huurbeleid 2016
 Correspondentie HO's en corporatie 2016 2017, 2018, 2019
 HO's regulier overleg 2016, 2017, 2018, 2019
 HO's-RvC: 2016, 2017, 2018, 2019
 BO verslagen 2016, 2017, 2018, 2019
 KWH resultaten 2017-2019
 Rapport Kjenning

Presteren naar Vermogen

Aw oordeelsbrieven 2016, 2017, 2018, 2019
 WSW beoordelingen en correspondentie 2016, 2017, 2018, 2019

Aedes Benchmark 2016, 2018, 2019
Management letters 2016 t/m 2019
Tertiaal rapportages; T1 en T2 van 2016, 2017, 2018, 2019
Officiële fusie document Steelande – W&B
KPMG evaluatie fusie SL-WB
Overzicht veronderpunten KPMG 2018

Governance

Verslagen zelfevaluatie 2016, 2017, 2018, 2019
RvC notulen 2016, 2017, 2018, 2019
Getekende Statuten
Verbeterplan RvC 2019
Visie toezicht besturen 2019
Reglement RvC 2019
Reglement AC
Reglement Renumeratie commissie
Reglement Toezicht besturen 2016
Investeringsstatuut 2018, 2020
Reglement financieel beleid en beheer 2017
Statuten 2018
Rooster van aftreden
RvC kwaliteitsprofiel
Functieprofiel directeur-bestuurder

Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen

Tabel Interne deelnemers interviews en dialoog

Naam	Functie
Matthieu van Olffen	Directeur-bestuurder
Alma Burema	Bestuurssecretaris
Sylvia van Lissum	Manager Vastgoed a.i.
Ron Jeukens	Manager Wonen a.i.
Roy Dost	Manager Bedrijfsvoering a.i.
Sjoerd-Jan Oord	Controller
Koos Parie	Voorzitter RvC
Frans Haven	Vicevoorzitter RvC
Marianne Hilbolling	Lid RvC
Marjoleijn Sulter-Zeinstra	Lid RvC
Jan Postema	Lid RvC
Hans Scheer	Senior beleidsadviseur vastgoed
Edwin Eerens	Projectleider vastgoed
Peter Godlieb	Projectleider vastgoed
Ines van der Beek	Woonconsulent
Alex Zweers	Medewerker registratie
Angelique Berisha	Coördinator vd planning en buitendienst vastgoed
Anja Baar	Technisch/financieel administratie medewerker vastgoed
Finny Pinas	Assistent-projectleider vastgoed
Jan-Willem Germs	Projectleider vastgoed
Janine Douma	Woonconsulent
Jeroen Haan	Verhuur
Maarten Hofland	Financieel beheer/coördinator huuradministratie
Marcel Haverkamp	Werkvoorbereider vastgoed
Meindert Lunenburg	Adviseur kwaliteit en control
Nanda Heemstra	Incasso
Roel Jan Kuipers	Adviseur ICT
Roelof Roffel	Programmamanager Aardbevingen S&B
Sylvia Steunebrink	Senior Beleidsmedewerker S&B
Teun Nienhuis	Medewerker financieel beheer

Tabel Externe deelnemers interviews en dialoog

Naam	Organisatie	Functie
Roeland van der Schaaf	Gemeente Groningen	Wethouder
René Asschert	Gemeente Groningen	Programmableider Wonen
Mariette Visser	Gemeente Het Hogeland	Wethouder
Tamara Wiersema	Gemeente Het Hogeland	Beleidsambtenaar
Pier Prins	Gemeente Loppersum	Wethouder
Wietske van der Schaaf	Gemeente Loppersum	Beleidsmedewerker Wonen, Bedrijven en Grondzaken
Geertje Dijkstra-Jacobi	Gemeente Westerkwartier	Wethouder
Miranda van der Zee	Gemeente Westerkwartier	Beleidsmedewerker Wonen
Fred Dijkstra	Gemeente Westerkwartier	Beleidsmedewerker Wonen
Ida Douma	Huurdersplatform Bedum – Ten Boer	Voorzitter
Ben Jacobs	De Huurder	Voorzitter
Mirjam Bosker	De Huurder	Secretaris
Harma Wieringa	Huurdersvereniging De Marne en De Terpen	Secretaris
Sarah Siems	Huurdersvereniging Noorddijk Hoogkerk	Bestuurslid
Bertus Erenstein	-	Huurder
Esther Borstlap	Woonborg	Bestuurder
Gerke Brouwer	Marenland	Bestuurder
Pieter Witzenburg	Lefier	Directeur Vastgoed
René van Dieren	Acantus	Manager strategie en beleid
Sije Holwerda	De Huismeesters	Bestuurder
Hilde van Ree	Groninger Huis	Bestuurder
Janneke Klein	Wold en Waard	Bestuurder
Bas Krajenbrink	Patrimonium	Bestuurder
Eva Bennen	Gemeente Groningen	Beleidsmedewerker stadsontwikkeling
Rolf Vuurboom	Vuurboom	Directeur/eigenaar
Hans Boekema	Boekema	Eigenaar
Harry Slump	Feenstra	Commercieel manager regio Noord
Martin Waslander	KAW	Programmamanager Hoogkerk
Edwin Dieterich	Boekema	Hoofd service coördinator
Gose Posthumus	Rizoem	Gebiedsregisseur bevingengebied
Onno Bremmers	Woonzorg Nederland	Bestuurder
Samer Sofan	NCG	Projectmanager 't Hogeland
Judith Boeijink	NCG	Projectleider versterkingspunt Loppersum
Caroline Huisman	HO Bedum	Projectcommissie Zeeheldenbuurt

Bijlage 5 Position Paper Wierden en Borgen

Position Paper Wierden en Borgen

Opgesteld door de directeur-bestuurder voor de start van de visitatie



Inleiding

Wierden en Borgen is een woningstichting met 7000 woningen in 47 kernen in de gemeenten Het Hogeland, Groningen, Loppersum, Westerkwartier. Ons kantoor is gevestigd in Bedum. De opgave waar we voor staan is fors. Voor onze huurders zorgen we voor veilig wonen in het aardbevingsgebied. We werken in een woningmarkt met zowel krimp als groei van de bevolking. Ondertussen vernieuwen we onze organisatie. Dit jaar laten wij ons visiteren. In deze position paper vindt u allereerst de missie, visie, kernwaarden en organisatiedoelen van Wierden en Borgen. Deze staan beschreven in het Ondernemingsplan 2017-2021 en het Uitwerking Portefeuilleplan 2018-2033. Daarna wordt ingegaan op onderwerpen die relevant zijn voor het maatschappelijk presteren, maar niet opgenomen zijn in prestatieafspraken: governance, de basis op orde en de klant centraal.

Wij willen leren. Daarom zijn we benieuwd naar de uitkomsten van de visitatie. Deze nemen we dan ook mee in het nieuw op te stellen ondernemingsplan, waarmee wij in de tweede helft van dit jaar starten. De uitkomsten van de vorige visitatie worden niet meegenomen in deze position paper, omdat deze niet meer aansluiten bij de huidige organisatie door onder meer uitbreiding van de woningvoorraad in Groningen vanaf 2017, de invloed van de aardbevingen en de ontwikkeling in de top van de organisatie vanaf medio 2018.

Missie

Wierden en Borgen biedt veilige, betaalbare en duurzame woningen. Dat doen we voor mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien en voor mensen die extra zorg nodig hebben. Samen met onze bewoners en partners dragen we bij aan een prettige woonomgeving in de dorpen en wijken van ons werkgebied.

Visie

Wij geloven dat ieder mens een goede woning verdient. Een goede woning betekent voor ons veilig, betaalbaar en duurzaam. We willen dat mensen een huis kunnen kiezen passend bij hun persoonlijke wens en bij de fase in hun leven. Bewoners weten zelf waar zij zich thuis voelen en welk huis voor hen betaalbaar is.

Kernwaarden

De manier waarop we onze opdracht uitvoeren staat in het teken van drie kernwaarden. De kernwaarden zijn bepalend voor onze dagelijkse houding in het werk:

- We zijn open;
- We zijn actief betrokken;
- We zijn klantgericht; we stáán voor onze bewoners.

Organisatiedoelen

Over vijftien jaar is onze woningvoorraad in stad en ommeland iets kleiner. De huizen zijn echter veiliger, kwalitatief beter én duurzamer dan in 2018. Bovendien blijven de huren betaalbaar voor huurders met lagere inkomens.

- *Veiligheid*; Het fatsoenlijk afhandelen van het aardbevingsdossier. Huurders zitten – door externe omstandigheden, waaronder wisselend Rijksbeleid en risicobeleving – al veel te lang in onzekerheid. We zetten in op afwikkeling van schade en onveilige situaties en maken daarbij (financiële) afspraken met de daarvoor verantwoordelijke partijen.

- *Betaalbaarheid*; We willen dat het gros van onze woningen (90%) betaalbaar is voor de primaire doelgroep, de groep die in principe huurtoeslag kan ontvangen.
- *Vernieuwing*; We willen stevige kwaliteitsproblemen in twee clusters binnen ons bezit oplossen, namelijk Hoogkerk en Bedum. En het aardbevingsdossier fatsoenlijk afhandelen.
- *Woningbezit*; We geven prioriteit aan onze bestaande huurders en de woningen waarin ze wonen.
 - o Om een bijdrage te leveren aan het verminderen van de woningschaarste in de stad Groningen bouwen we op de middellange termijn 100 woningen bij.
 - o We hanteren een langetermijnstrategie gericht op sloop van kwaliteitsarme woningen in de periode 2028-2033. En we maken onze bestaande woningen zoveel mogelijk levensloopgeschikt. Dit om het risico op leegstand van onze woningen te voorkomen als gevolg van krimp van het aantal huishoudens en de vergrijzing in onze regio.
 - o Tot 2028 beoordelen we elk jaar opnieuw de vraag en het aanbod.
- *Duurzaamheid*; De komende jaren ronden we ons vergevorderde duurzaamheidsprogramma af. De bestaande woningen hebben dan gemiddeld energielabel B. Voor nieuwe woningen geldt label A of hoger. In de eerste helft van 2020 hebben we het duurzaamheidsbeleid van Wierden en Borgen vernieuwd.

Governance

Het langdurig niet nakomen van onze afspraken en het niet waarmaken van onze maatschappelijke ambities en opgaven, het ontbreken van een duidelijk koers en het reactief handelen leidde de afgelopen jaren tot ontevreden huurders, gemeenten, en het eigen personeel. Dit werd bevestigd door externe partijen, zo bleek onder meer uit een kritisch rapport van onze nieuwe accountant, de Aedes benchmark en beoordelingsbrieven van de Aw en het WSW. Bij laatstgenoemde zijn wij onder bijzonder beheer geplaatst.

De RvC heeft daarom eind 2018 ingegrepen door een interim bestuurder te benoemen. Begin 2019 is afscheid genomen van de toenmalige directeur-bestuurder. Per 1 oktober 2019 heeft de interim-bestuurder het stokje overgedragen aan ondergetekende.

Ook binnen de RvC en het MT hebben vanaf de tweede helft van 2018 personele wisselingen plaats gevonden. De continuïteit is inmiddels in de raad en het bestuur geborgd. Ook in het MT willen we continuïteit. Daar vullen op dit moment drie interim managers managementfuncties in. In januari 2020 zijn daarom vacatures opengesteld voor de functies van manager Wonen, Vastgoed en Financiën & Ondersteuning.

Basis op orde en professionalisering

Wierden en Borgen was een traditionele beheersorganisatie die opereerde op tactisch en operationeel niveau. Door o.a. de uitbreiding van de woningvoorraad in de stad Groningen per 1 januari 2017 (als gevolg van de overname van een deel van de woningvoorraad van Steelande Wonen) en de aardbevingsproblematiek is een organisatieverandering noodzakelijk.

In de tweede helft van 2018 zijn de eerste stappen gezet in het op orde brengen van de basis op allerlei fronten. Zo is volop ingezet op het verbeteren van de samenwerking met de huurdersorganisaties en is een uitwerking van het portefeuilleplan gemaakt om een strategische vastgoedrichting aan te brengen. Nieuw personeel is aangesteld waaronder projectleiders voor vastgoed en beleidsadviseurs voor de strategie.

Het jaar 2019 stond in het teken van de basis op orde brengen en inzicht krijgen in de vastgoedprojecten. Nieuwe rust brengen in de organisatie en medewerkers in hun kracht zetten, krijgt veel aandacht onder het programma "Rendement van geluk". Er zijn diverse bouwprojecten gestart. De versterkingen in het aardbevingsgebied en verbeterprojecten en sloop- en nieuwbouwprojecten in Hoogkerk en Bedum. We zijn met nieuwe processen en procesverbeteringen bezig geweest, zo hebben we onder andere gewerkt

aan verbetermogelijkheden in het klantcontactcentrum (Woonpunt).

Maatschappelijke organisatie met de klant centraal

Als maatschappelijke onderneming met maatschappelijk kapitaal vinden wij het van groot belang om onze taak voor onze doelgroep zo goed mogelijk uit te voeren, met daarbij een goede balans tussen beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van de woningen naast de focus op veiligheid en duurzaamheid. Wij zetten ons maatschappelijk vermogen hiervoor maximaal in.

In 2020 gaan we een keuze maken om de basis verder op orde te brengen. Dat begint bij de aanstelling van vaste managers Wonen, Vastgoed en Financiën, waardoor continuïteit aan de top geborgd is.

Zoals in de inleiding opgemerkt, stellen we onder leiding van het MT in de tweede helft van 2020 een nieuw ondernemingsplan op. De uitkomsten van de visitatie worden daarin meegenomen.

Voorop staat onze klant, de (potentiële) huurder. Met dit uitgangspunt kijken wij naar samenwerken in de omgeving om bijvoorbeeld kosten te besparen. Daardoor kunnen we meer middelen inzetten voor de klant. Zo onderzoeken wij samen met collega corporaties in de provincie modern opdrachtgeverschap op vastgoedgebied. Wij zien de organisatie als vehikel om maatschappelijke doelen te realiseren.

We verbeteren ons portefeuilleplan door toevoeging van een duurzaamheidsvisie.

We voeren een nieuw primair (ERP) systeem in. Dit systeem verandert het dagelijks werk van veel medewerkers. Het verbetert de grip op projecten en kasstromen en de datakwaliteit en de sturingsinformatie. We kunnen door automatisering efficiënter werken, waardoor tijd vrijgespeeld wordt die besteed kan worden aan de klant.

Het programma "Rendement van geluk" voor de medewerkers wordt voortgezet. Wij geloven er in dat medewerkers optimaal presteren als zij goed op hun plek zitten en autonomie ervaren.

Door het maken van keuzes komen de resultaten op aantal andere gebieden later, waaronder de invulling van assetmanagement en een informatiestrategie.

Tot slot

Dat de klant voorop staat en dat wij oplossingen moeten aanbieden vind ik van groot belang. Niet alleen de top van de organisatie moet dit uitdragen, maar alle medewerkers.

Aan de visitatiecommissie verzoek ik in de dialoogsessie met de medewerkers aandacht te besteden aan en het concretiseren van het centraal stellen van de klant.

Er liggen bij Wierden en Borgen veel zaken die opgepakt kunnen worden. Dit is mooi en uitdagend. Het gevaar ligt op de loer dat we met teveel dingen bezig zijn en uiteindelijk de prestatieafspraken en begroting niet realiseren. Het maken van keuzes in een organisatie waar veel verbeterpotentieel is, is van groot belang. Als hulpmiddel hebben we in 2020 het A3 jaarplan geïntroduceerd om ons te dwingen te prioriteren. Dit in het belang van onze klant.

Aan de visitatiecommissie vraag ik aandacht voor de prioritering. Maken wij de juiste keuzes passend bij de klantvraag?

Ik zie energie bij de medewerkers en een niet-aflatende inzet en betrokkenheid. Er worden meters gemaakt. Tegelijkertijd realiseer ik me dat dit vooral verbeteringen zijn in de bedrijfsvoering en de interne organisatie, die minder direct zichtbaar zijn voor de klant. Ook dit jaar zijn we nog heel intern gericht bezig, om uiteindelijk beter te kunnen functioneren in de lokale driehoek (corporatie, gemeente en huurder).

Voor de visitatie hecht ik zeer aan de dialoogsessie met de stakeholders/belanghebbenden. Wat moet Wierden en Borgen doen, of wat kunnen we beter doen, om de huurders en gemeenten tevreden te stellen en onze maatschappelijke opdracht optimaal uit te voeren?

We zijn goed op weg en doen onze uiterste best om dit zichtbaar te maken voor onze doelgroep. We houden de *kop d'r veur!*

Matthieu van Olffen
Directeur-bestuurder
12 februari 2020

Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3

De feitelijke prestaties van Wierden en Borgen zijn per thema opgenomen in de volgende tabellen. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8.

De cijfers in de tabellen zijn eerst onderwerp (een prestatieafpraak of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per thema.

Tabel 1 Afspraken en prestaties Betaalbaarheid en beschikbaarheid

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting
EINDCIJFER BETAALBAARHEID EN BESCHIKBAARHEID		6,3
Woonlasten en betaalbaarheid		8 Pluspunten: lage gemiddelde huurprijs en laag % maximaal redelijk, beleid i.s.m. huurders opgesteld, persoonlijke vroegsignalering.
<u>Het Hogeland, Bedum</u>		
Betaalbaarheid 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> • Goede betaalbaarheid van woningen, op basis van woonlastenonderzoek 2017: <ul style="list-style-type: none"> • Onderzoek naar betaalbaarheid van woonlasten • Inzicht uit onderzoek toepassen in 2020 	Resultaten 2019: In 2019 hebben we in samenwerking met de huurdersorganisaties een nieuw huurbeleid opgesteld. In.Fact heeft hiervoor een notitie geschreven over de demografie en de behoefte in de regio dat als input voor dit beleid is gebruikt.	
Sociale voorraad 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> • Minimaal 80% goedkoop en betaalbaar (2e aftoppingsgrens) 	Resultaten 2019: In 2019 waren 5.824 woningen goedkoop en betaalbaar. Dit levert een percentage van 81% 2018: In 2018 waren 1.589 woningen goedkoop en 4.531 woningen betaalbaar. Dit totaal van 6.120 levert een percentage van 90% 2017: In 2017 waren 1.490 woningen goedkoop en 4.610 betaalbaar. Dit totaal van 6.100 levert een percentage van 89%. 2016: In 2016 waren 1.116 woningen goedkoop en 3.451 woningen betaalbaar. Dit totaal van 4.567 levert een percentage van 90%	
Verminderen woonlastendruk 2018/2019: - 2017: <ul style="list-style-type: none"> • Tweehurenbeleid • Huurverhoging, huurharmonisatie en regionale korting toepassen • (Vroeg-)signalering van huurschulden • Verduurzaming (zie verderop) 	Resultaten Tweehurenbeleid: Over de periode 2016-2019 hebben we in totaal 90 keren afgetopt op basis van het inkomen van de nieuwe huurder. Wierden en Borgen heeft sinds begin 2016 geëxperimenteerd met een huurkorting voor jongeren. Dit heeft bijgedragen aan een grotere beschikbaarheid van woningen voor jongeren. Omdat over deze huurkorting veel onduidelijkheden zijn, onderzoeken we in 2019 andere mogelijkheden. Huurverhoging:	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
	<p>Wierden en Borgen heeft haar huurbeleid in 2016 en 2017 voor alle inkomensgroepen gematigd. Een belangrijke reden hiervoor is dat de betaalbaarheid steeds belangrijker wordt in onze regio. We hebben de huur minder verhoogd dan wettelijk toegestaan. Wierden en Borgen hanteert de richtlijnen van de rijksoverheid om huurverlaging toe te kennen bij huurders die aantoonbaar te maken hebben met een aanzienlijke inkomensdaling. Dat doen we door de extra huurverhoging ongedaan te maken. In 2018 is voor alle inkomensgroepen geen huurverhoging toegepast. De belangrijkste reden hiervoor is een compensatie voor een grote groep van onze huurders die al een lange tijd in onzekerheid verkeert. Een andere reden is dat de betaalbaarheid van de woningen in onze regio steeds belangrijker wordt. In 2019 hebben we daarentegen de maximale huurverhoging gevraagd, omdat voorgaande besluit in 2018 niet verstandig is voor de lange termijn en kijkende naar onze opgave. We hebben een evenwicht moeten aanbrengen in betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit. Ervaringen hebben ons er toe gebracht om samen met de huurders in co-creatie een nieuw huurbeleid te ontwikkelen.</p> <p>Vroegsignalering: In 2016, 2017 en 2018 2019 hebben we extra aandacht besteed aan het voorkomen van huurachterstanden. Dat hebben we gedaan door meer in te zetten op een persoonlijke benadering. Zodra er een betalingsachterstand ontstaat gaan we met de huurder in persoonlijk gesprek. Als dat zonder resultaat blijft wordt overleg gevoerd met de openbare geestelijke gezondheidszorg (OGGZ). Hierbij zijn diverse zorgpartijen, politie, gemeenten en kredietbanken betrokken. In het overleg wordt gekeken of er nog andere mogelijkheden of oplossingen zijn. Pas in het uiterste geval wordt een deurwaarder ingeschakeld. Dit beleid heeft geleid tot een verdere daling van de betalingsachterstand.</p> <p>Verduurzaming: Gemiddeld EI 3/2/2017: 1,75 Gemiddeld EI 2/1/2020: 1,53</p> <p>2016-2018 Het buitenonderhoud en planmatig onderhoud combineren wij vaak met werkzaamheden die de energetische kwaliteit verbeteren. Dit doen we door een combinatie van de volgende maatregelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Isoleren van daken, vloeren en gevels; • Plaatsen van hoogrendementsketels, warmtepompen en mechanische ventilatie. <p>We geven invulling aan duurzaamheid door woningen onderhoudsarm te maken en door het energielabel van de bestaande woningen te verhogen. Dat geldt vooral voor de woningen die gebouwd zijn in de periode van 1945 – 1975. Daarnaast maken we zoveel mogelijk gebruik van duurzame materialen die voldoen aan het 'green label'.</p> <p>2019: In 2019 is de start gemaakt met het nieuwe duurzaamheidsbeleid wat eerste helft 2020 gereed moet zijn.</p>	
<u>Het Hogeland, Winsum</u>		
Huurbeleid	Resultaten	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> • Afspraken uit 2015-2018 plus 2016/2017: <ul style="list-style-type: none"> • Terughoudende huurverhoging bij de doelgroep, benutten maximale ruimte bij hogere inkomens • Gemiddeld 62% maximaal redelijke huur; bij mutatie nieuwe huurprijs vaststellen • Energiebesparende maatregelen worden niet doorberekend aan huurder • Afstemmen huurprijs op koopprijs per woongebied, in overleg met gemeente 	Wierden en Borgen heeft haar huurbeleid in 2016 en 2017 voor alle inkomensgroepen gematigd. Een belangrijke reden hiervoor is dat de betaalbaarheid steeds belangrijker wordt in onze regio. We hebben de huur minder verhoogd dan wettelijk toegestaan. Wierden en Borgen hanteert de richtlijnen van de rijksoverheid om huurverlaging toe te kennen bij huurders die aantoonbaar te maken hebben met een aanzienlijke inkomensdaling. Dat doen we door de extra huurverhoging ongedaan te maken. In 2018 hebben we voor alle inkomensgroepen geen huurverhoging toegepast. De belangrijkste reden hiervoor is een compensatie voor een grote groep van onze huurders die al een lange tijd in onzekerheid verkeert. Een andere reden is dat de betaalbaarheid van de woningen in onze regio steeds belangrijker wordt. Zoals eerder gezegd hebben we in 2019 de huur maximaal verhoogd, vanwege de langer termijn opgave. We hebben dit wel zo doorgevoerd dat we die woningen die qua kwaliteit de laagste prijs kenden, de hoogste verhoging hebben gegeven. Er zijn geen energiebesparende maatregelen doorberekend aan de zittende huurders. Er zijn geen initiatieven geweest inzake afstemmen met de gemeente van de huurprijs op de koopprijs per woongebied.	
<u>Het Hogeland, De Marne</u>		
Huurbeleid en woonlasten 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> • Afspraken uit 2016-2021 plus • Aanpassing 1^e bullet: In MEDAL-gebied gezamenlijk woon- en leefbaarheidsonderzoek doen met daarin ook betaalbaarheid. Dec 2018 klaar. 2016/2021: <ul style="list-style-type: none"> • Onderzoek betaalbaarheid 2^e helft 2016 en afspraken • Bij mutatie maximale streefhuur 75% 	Resultaten Wierden en Borgen heeft haar huurbeleid in 2016 en 2017 voor alle inkomensgroepen gematigd. Een belangrijke reden hiervoor is dat de betaalbaarheid steeds belangrijker wordt in onze regio. We hebben de huur minder verhoogd dan wettelijk toegestaan. Wierden en Borgen hanteert de richtlijnen van de rijksoverheid om huurverlaging toe te kennen bij huurders die aantoonbaar te maken hebben met een aanzienlijke inkomensdaling. Dat doen we door de extra huurverhoging ongedaan te maken. In 2018 hebben we voor alle inkomensgroepen geen huurverhoging toegepast, zie voorgaande. Bij mutatie hebben we een maximale streefhuur van 75% gehanteerd. In het MEDAL-gebied hebben de gemeenten, corporaties, provincie Groningen en NCG in 2017-2018 gezamenlijk een woon- en leefbaarheidsonderzoek laten uitvoeren door adviesbureau KAW. Dit heeft geresulteerd in het 'Woningmarkt- en bewonersonderzoek Noord- en Midden-Groningen'. Onderdeel hiervan was een woonlastenonderzoek om inzicht te krijgen in de betaalbaarheid van het wonen.	
<u>Het Hogeland, Eemsmond</u>		
Woonlasten 2019: <ul style="list-style-type: none"> • Vertalen resultaten woningmarktonderzoek naar lokale situatie, in themabijeenkomst • Afspraken uit themabijeenkomst uitvoeren t.b.v. betaalbaarheid en beschikbaarheid • Keuze maken over project Voorzieningenwijzer 	Resultaten In 2018 is het Woningmarkt- en bewonersonderzoek Noorden Midden-Groningen afgerond, waaronder een woonlastenonderzoek. Dit onderzoek heeft onder meer betrekking op de sociale huur in de gemeenten De Marne, Eemsmond en Loppersum. In 2019 hebben gemeente, corporaties en huurdersverenigingen gezamenlijk een themabijeenkomst gehouden over betaalbaarheid/woonlasten. De uitkomsten van het woningmarkt- en woonlastenonderzoek zijn besproken. Resultaat was een gedeeld beeld van de	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Mogelijkheid onderzoeken om schadevergoeding tgv aardbevingen niet als vermogen aan te merken 2018/2019: • Vertalen resultaten woningmarktonderzoek naar lokale situatie, aangevuld met informatie over woonlasten • Indien nodig betaalbaarheidsagenda ontwikkelen • Informatie over regelingen armoedebestrijding verspreiden onder huurders • Ervaringen tweedekansbeleid delen onder corporaties 2017: • Onderzoek naar feitelijke woonlasten • Informatie over regelingenarmoedebestrijding verspreiden onder huurders • Signalen probleemsituaties doorspelen naar OGGz-overleg • Tweedekansbeleid afstemmen met andere corporaties 	<p>huidige situatie, risicogroepen en acties, vastgelegd in de nieuwe prestatieafspraken (informatievoorziening, kwijtschelding, vroegsignalering, voorzieningenwijzer).</p> <p>Partijen hebben in 2019 een verkenning gedaan naar het instrument De Voorzieningenwijzer. Vervolgstep is een voorstel voor implementatie van een pilot.</p> <p>De afspraak m.b.t. schadevergoeding betrof uitvoering door de gemeente Hogeland.</p>	
<u>Groningen, stad (Steelande)</u>		
<p>Betaalbaarheid 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corporaties beperken de stijging van de huurkosten voor 2019 • Corporaties hebben als uitgangspunt bij verduurzaming in de bestaande voorraad dat de besparing op energielasten duidelijk hoger is dan de in rekening te brengen huurverhoging. In het geval van Nul-op-demeter is de energieprestatievergoeding gelijk aan de energielasten. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corporaties hebben als uitgangspunt bij verduurzaming in de bestaande voorraad dat de besparing op energielasten duidelijk hoger is dan de in rekening te brengen huurverhoging; • Corporaties beperken de stijging van de huurkosten voor 2018; • We onderzoeken aanvullende maatregelen voor handhaving van een voldoende goedkope huurvoorraad: om betaalbare woningen te kunnen (blijven) aanbieden aan de primaire doelgroep. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De corporaties werken aan voldoende betaalbare woningen door keuzes te maken in huurbeleid, nieuwbouw, verkoop, sloop en verduurzaming. 	<p>Resultaten 2019: Gemiddeld huurniveau op 69% van maximaal redelijk. Twee-hurenbeleid toegepast, afgetopte huurprijzen. Ruim 90% passend toegewezen zodat huurders recht op HT hadden. Gestart om in co-creatie met HO's nieuw huurbeleid te ontwikkelen gebaseerd op betaalbaarheid en een goede verhouding tussen prijs en kwaliteit.</p> <p>Met betrekking tot het huurbeleid, zie voorgaande.</p> <p>Er zijn geen energiebesparende maatregelen doorberekend aan de zittende huurders.</p>	
Financiële problemen voorkomen	Resultaten	

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting
<p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gemeente en corporaties werken meer samen om in te zetten op vroegsignalering en preventie in samenwerking met andere partners (GKB, WIJ-teams, etc.). Gemeente voert, in samenwerking met de corporaties, pilots uit rond het voorkomen van huurschulden en delen ervaringen hierover. Eind 2019 hebben we een gezamenlijk overzicht met mogelijke instrumenten en delen we kennis en ervaringen over instrumenten die we inzetten rond vroegsignalering en gedragsverandering. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gemeente en corporaties maken werkafspraken om huurders met (dreigende) betalingsproblemen beter te ondersteunen. Gemeente en corporaties zoeken hierbij actief de samenwerking met andere partners. Gemeente voert, in samenwerking met de corporaties, pilots uit rond het voorkomen van huurschulden. Corporaties delen hun kennis en werken waar mogelijk samen op vroegsignalering van betalingsproblemen. 	<p>In 2016, 2017 en 2018 hebben we extra aandacht besteed aan het voorkomen van huurachterstanden. Dat hebben we gedaan door meer in te zetten op een persoonlijke benadering. Zodra er een betalingsachterstand ontstaat gaan we met de huurder in persoonlijk gesprek. Als dat zonder resultaat blijft wordt overleg gevoerd met de openbare geestelijke gezondheidszorg (OGGZ). Hierbij zijn diverse zorgpartijen, politie, gemeenten en kredietbanken betrokken. In het overleg wordt gekeken of er nog andere mogelijkheden of oplossingen zijn. Pas in het uiterste geval wordt een deurwaarder ingeschakeld. Dit beleid heeft geleid tot een verdere daling van de betalingsachterstand.</p> <p>2019: In 2019 hebben we samen met de lokale partners ingezet op meer samenwerking in preventieve schuldhulpverlening. De GKB is een pilot "Vroege signalering van betaalachterstanden" gestart, in samenwerking met de corporaties en instanties zoals o.a. UWV, zorgverzekeraars en energiebedrijven. Vanuit de pilot worden nu themabijeenkomsten georganiseerd om tot kennisdeling en verbetering samenwerking te komen. Afspraken worden vastgelegd in een convenant.</p>	
<p>Inzicht in aanvaardbare woonlasten</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Begin 2019 is het onderzoek naar aanvaardbare woonlasten gereed. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gemeente en corporaties starten in 2018 een onderzoek naar aanvaardbare woonlasten. Dit onderzoek vormt de basis voor eventuele nieuwe maatregelen en samenwerking in 2019 en verder. 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Gemeente en corporaties hebben gezamenlijk een woonlastenonderzoek laten uitvoeren door Companen. Het onderzoek is de basis om in 2020 gezamenlijke doelen op betaalbaarheid op te stellen.</p> <p>2018: Gemeente en corporaties hebben een programma van eisen opgesteld en een onderzoeksbureau geselecteerd voor het woonlastenonderzoek, waarna gestart is met uitvoering van het onderzoek.</p> <p>2017: n.v.t.</p> <p>2016: n.v.t.</p>	
<u>Groningen, Ten Boer</u>		
<p>Betaalbaarheid</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Begin 2019 is het woonlastenonderzoek voor de nieuwe gemeente Groningen gereed. Het onderzoek vormt de basis om in 2019 gezamenlijke doelen op te stellen. Wierden en Borgen stelt een nieuw huurbeleid vast. De huurdersorganisatie wordt nauw betrokken. 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Resultaat woonlastenonderzoek – zie hierover bij Groningen, stad. Er is 1 onderzoek uitgevoerd voor de gehele nieuwe gemeente Groningen per 1 januari 2019. In de gemeenten Groningen en Ten Boer is in 2018 gestart met de uitvoering van een gezamenlijk woningmarktonderzoek, waaronder een woonlastenonderzoek. Dit onderzoek vormt de basis voor een nieuwe woonvisie van de gemeente Groningen en de nieuwe prestatieafspraken.</p> <p>In 2019 is in samenwerking met de huurdersorganisaties een nieuw huurbeleid ontwikkeld. Dit nieuwe huurbeleid zal in 2020 worden geïmplementeerd.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Voor woningen met een huurprijs boven de aftoppingsgrens geldt dat de huurprijs verlaagd wordt als de nieuwe huurders een inkomen hebben dat recht geeft op huurtoeslag (2-hurenbeleid). • Het incassobeleid en de afspraken in het tweedekansbeleid zijn erop gericht om huurachterstanden vroegtijdig te signaleren om zo grote achterstanden te voorkomen. Gemeente en corporaties onderzoeken in 2018 op welke manier ze meer kunnen samen- werken in preventie en schuldhulpverlening <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • KAW voert namens huurdersorganisaties en corporaties een betaalbaarheidsonderzoek uit in Noord- en Midden Groningen. Eind 2018 zijn de uitkomsten van het onderzoek naar betaalbaarheid bekend. Aan de hand van de uitkomsten van dit onderzoek wordt na overleg met de huurdersorganisaties en gemeente vastgesteld wat voor Wierden en Borgen acceptabele - vanuit huurders- en vanuit corporatiebelang - woonlasten zouden zijn. Vervolgens worden doelstellingen en een plan van aanpak afgesproken en de ontwikkelingen in betaal- baarheid gemonitord. • Voor de komende vijf jaar houdt Wierden en Borgen rekening met een huurverhoging van inflatie + 0,5% • Voor woningen met een huurprijs boven de aftoppingsgrens geldt dat de huurprijs verlaagd wordt als de nieuwe huurders een inkomen hebben dat recht geeft op huurtoeslag (2-hurenbeleid). • Het incassobeleid en de afspraken in het tweedekansbeleid zijn erop gericht om huurachterstanden vroegtijdig te signaleren om zo grote achterstanden te voorkomen. Gemeente en corporaties onderzoeken in 2018 op welke manier ze meer kunnen samen- werken in preventie en schuldhulpverlening <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wierden en Borgen doet samen met de huurdersorganisatie onderzoek naar betaalbaarheid van de totale woonlasten in haar hele werkgebied. Dit onderzoek wordt elke drie jaar herhaald. 	<p>In 2016, 2017 en 2018 hebben we extra aandacht besteed aan het voorkomen van huurachterstanden. Dat hebben we gedaan door meer in te zetten op een persoonlijke benadering. Zodra er een betalingsachterstand ontstaat gaan we met de huurder in persoonlijk gesprek. Als dat zonder resultaat blijft wordt overleg gevoerd met de openbare geestelijke gezondheidszorg (OGGZ). Hierbij zijn diverse zorgpartijen, politie, gemeenten en kredietbanken betrokken. In het overleg wordt gekeken of er nog andere mogelijkheden of oplossingen zijn. Pas in het uiterste geval wordt een deurwaarder ingeschakeld. Dit beleid heeft geleid tot een verdere daling van de betalingsachterstand.</p>	
<p><u>Loppersum</u></p>		

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<p>Woonlasten</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2018 heeft het regionale woon- en leefbaarheidsonderzoek plaats gevonden. De partijen gaan in het eerste kwartaal van 2019 met elkaar in gesprek over de uitkomsten hiervan. Thema's die hierbij aan de orde komen zijn de woonlasten, beschikbaarheid van het aanbod, doorstroombeleid en woonbeleving. N.a.v. de bijeenkomst worden er concrete afspraken gemaakt voor 2019 en verder. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> In het eerste kwartaal 2018 zijn de resultaten van het woonlastenonderzoek bekend. Gemeente, woningcorporaties en huurdersverenigingen gaan in het eerste en tweede kwartaal in gesprek over de uitkomsten. N.a.v. de uitkomsten worden een aantal acties opgepakt. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bespreken gegevens huurniveaus en percentage passend toewijzen Bespreken toegevoegde waarde woonlasten/-belevingsonderzoek 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Gemeente en corporaties hebben de uitkomsten van het woon- en leefbaarheidsonderzoek doorgesproken. Voor het thema woonlasten heeft dit geresulteerd in de afspraak om het instrument 'De Voorzieningenwijzer' te verkennen. In 2019 is de verkenning uitgevoerd en afgesproken om in 2020 een pilot uit te voeren.</p> <p>2018: Partijen hebben in 2018 de resultaten van het woonlastenonderzoek niet besproken. In goed overleg is afgesproken deze afspraak in 2019 op te pakken. De afspraak is daarom opnieuw opgenomen in de prestatieafspraken 2019.</p>	
<p>Huurprijsbeleid</p> <p>2018: streefhuur 69%, maximale huurverhoging inflatie + 0,5%</p>	<p>Resultaten</p> <p>Zie voorgaande opmerkingen over huren.</p> <p>2018: streefhuur conform afspraak, huurverhoging 2018 0%</p>	
Beschikbaarheid (aantal woningen en type per dorp)		7
<u>Het Hogeland, Bedum</u>		
<p>Bereikbaarheid en toegankelijkheid</p> <p>2018/2019:</p> <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> Stimuleren van doorstroming om goedkopere woningen beschikbaar te houden voor de doelgroep Goede vindbaarheid en toegankelijkheid aanbod op website 	<p>Resultaten</p> <p>Beschikbaarheid. In 2018 hebben de woningcorporaties in het Wad-gebied een gezamenlijk portaal opgezet om de vindbaarheid van het woningaanbod voor onze huurders te verbeteren. Voor Wierden en Borgen geeft het portaal inzicht in onze woningvoorraad in de gemeenten Bedum, De Marne, Winsum, Eemsum, Loppersum en Ten Boer.</p> <p>In 2019 heeft W&B deelgenomen aan een verkenning van de mogelijkheden om te komen tot een provinciaal WRV.</p>	
<u>Groningen, stad (Steelande)</u>		
<p>Toewerken naar een gezamenlijk aanbiddingssysteem</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> We willen graag één gezamenlijk aanbiddingssysteem voor alle sociale huurwoningen in de nieuwe gemeente Groningen. In de eerste helft 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Gemeente en corporaties (waaronder Wierden en Borgen) hebben in de 1^e helft van 2019 een plan van aanpak opgesteld om te komen tot een nieuwe visie en spelregels woonruimteverdeling voor de nieuwe gemeente. Tweede helft 2019 is een concept-visie op woonruimteverdeling opgesteld. In 2020 werken we de visie uit in spelregels en vindt juridische vertaling plaats in een nieuwe huisvestingsverordening.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<p>2019 zoeken gemeente en corporaties uit op welke manier dit mogelijk is.</p> <ul style="list-style-type: none"> Gemeente en corporaties participeren in het haalbaarheidsonderzoek naar een gezamenlijk woonruimteverdeelsysteem voor de provincie Groningen. 	<p>Op provinciaal niveau is in samenwerking tussen corporaties, huurdersverenigingen en gemeente een verkenning uitgevoerd naar de mogelijkheden van een provinciaal woonruimteverdeelsysteem. In 2020 gaan we verder werken richting een gezamenlijk woonruimteverdeelsysteem, met als doel betere dienstverlening aan onze klanten.</p>	
<p>Gezamenlijk woningmarktonderzoek</p> <p>2019:</p> <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> In de eerste helft van 2018 werken we ons programma van eisen uit, in 2018 starten we met het woningmarktonderzoek. Dit vormt de basis voor onze nieuwe Woonvisie. 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Gemeente en corporaties hebben gezamenlijk een woningmarktonderzoek laten uitvoeren door Companen. Het onderzoek is input voor de gemeentelijke woonvisie en nieuwe prestatieafspraken.</p> <p>2018: Gemeente en corporaties hebben een programma van eisen opgesteld en een onderzoeksbureau geselecteerd voor het woningmarktonderzoek, waarna gestart is met uitvoering van het onderzoek.</p>	
<p>Uitvoeren van experimenten in de woonruimteverdeling</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Meer ruimte voor gezinnen: (1) vergroten van de woningvoorraad voor gezinnen, (2) vergroten van de doorstroming bij gezinswoningen, (3) verlagen van de zoektijd van (reguliere) gezinnen Beter huisvesten bijzondere doelgroepen: (1) beter/gelijkmatiger spreiden van bijzondere doelgroepen over de wijken in de stad en over de verschillende corporaties, (2) verbeteren van de transparantie en communicatie van de huisvesting van deze doelgroep. Wenszoekers, gedragsverandering en inzicht in wensen: (1) verbeteren van de match tussen vraag en aanbod, (2) verhogen van de kansen van woningzoekenden, (3) minder verstoring van het systeem door wenszoekers, (4) positief stimuleren van het gedrag van woningzoekenden op Woningnet. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> Het beter beschikbaar krijgen van de voorraad gezinswoningen voor gezinnen via labeling of aanpassingen van de huurprijs en verbeteren van de doorstroming van ouderen; Specifieke aandacht voor het huisvesten van kwetsbare doelgroepen, onder meer door gerichte toewijzing; Wenszoekers en vergroten slaagkans starters, mogelijk via een (beperkt) lotingsysteem; 	<p>Resultaten</p> <p>2017-2019: In de periode 2017-2019 hebben de gezamenlijke corporaties in de stad Groningen drie experimenten in de woonruimteverdeling uitgevoerd. Wierden en Borgen heeft hieraan deelgenomen met het woningaanbod in de stad. De experimenten zijn succesvol uitgevoerd. De adviezen die zijn voorgekomen uit de drie experimenten zijn input voor de eerder genoemde nieuwe spelregels op woonruimteverdeling.</p> <p>Resultaat per experiment:</p> <p>Meer ruimte voor gezinnen: tijdens het experiment konden alleenstaanden niet reageren op gezinswoningen. Het experiment heeft een positief effect gehad op de slaagkans van de doelgroep gezinnen. Het experiment heeft geresulteerd in een aantal adviezen voor structurele aanpassing van de spelregels woonruimteverdeling.</p> <p>Beter huisvesten bijzondere doelgroepen: het experiment heeft gezorgd voor verbetering van de communicatie tussen organisaties en voor uniform beleid in de werkwijze van de corporaties rondom het beschikbaar stellen van woningen voor de kwetsbare doelgroep. Deze werkwijze wordt voortgezet.</p> <p>Wenszoekers: het experiment heeft geleid tot structurele aanpassingen in de aanbidding van woningen en communicatie daarover door de gezamenlijke corporaties. Daarnaast is het resultaat enkele adviezen voor verbetering van de spelregels.</p> <p>2016: n.v.t.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> Alle corporaties gaan in 2018 werken met hetzelfde aanbiddingssysteem van de vrijkomende huurwoningen (woningnet). 		
<p>Doorstroming bevorderen is de beste woonruimteverdeling 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> In dit programma wordt gesproken van een maximale zoektijd van twee jaren. We werken eerst aan betere doorstroming, en pas als dat te weinig effect heeft, is ingrijpen via woonruimteverdeling of specifieke nieuwbouw voor die gevallen aan de orde. 	<p>Resultaten</p> <p>Over de periode 2016-2019 zijn er 288 mutaties geweest waarbij bewoners binnen het bezit van Wierden en Borgen zijn doorgestroomd.</p>	
<p>Netto minstens 225 woningen per jaar om druk niet te laten oplopen</p> <p>2018-2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> We streven nu naar een netto groei van minimaal 225 woningen per jaar. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> Op basis van marktonderzoek uit 2013 wensten we een netto voorraadtoename tot 2020 met 425 tot 950 sociale, zelfstandige huurwoningen door corporaties en marktpartijen samen (85-190 gemiddeld per jaar). In dit uitvoeringsprogramma zijn de volgende aantallen opgenomen voor de periode 2017 t/m 2020: de sociale huurvoorraad groeit met netto gemiddeld 375 woningen per jaar, waarvan ruim 250 zelfstandig, 75 semi-zelfstandig en 50 onzelfstandig. 	<p>Resultaten</p> <p>De toevoeging van 225 woningen per jaar betreft een afspraak van alle corporaties met de gemeente. In de periode 2016-2019 is onze bijdrage hieraan achter gebleven. Voor de komende jaren staan er een aantal nieuwbouwprojecten gepland.</p>	
<p>Niet concurreren, maar krachten bundelen</p> <p>2019:</p> <p>2018:</p> <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> Corporaties concurreren niet met elkaar, maar bundelen de krachten en benaderen gezamenlijk met de gemeente commerciële partijen voor de grondposities in de stad. 	<p>Resultaten</p> <p>Wierden en Borgen heeft in deze periode de focus gelegd op de interne organisatie met betrekking tot projectontwikkeling en daardoor was er geen ruimte om met andere partijen grondposities te verkennen.</p>	
<u>Groningen, Ten Boer</u>		
<p>Doorstroming</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> In het verleden is door Wierden en Borgen gestuurd op de wacht- tijd, maar doordat de wachttijd niet de meest nauwkeurige meetmethode is gaan Wierden en Borgen en de gemeente op zoek naar een betere manier van monitoring. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> Wachttijd is 18 maanden. Gemeente, Wierden en Borgen en Woonzorg Nederland onderzoeken op 	<p>Resultaten</p> <p>2019: De uitvoering van deze afspraak is gerelateerd aan de nieuwe visie en spelregels voor woonruimteverdeling voor de nieuwe gemeente Groningen, inclusief voormalig Ten Boer. In afstemming met gemeente en huurdersvereniging ligt de focus op dit traject (gestart in 2019). Zodra de spelregels in 2020 gereed zijn, maken we afspraken over passende indicatoren en monitoring daarvan.</p> <p>Over de periode 2016-2019 zijn er 288 mutaties geweest waarbij bewoners binnen het bezit van Wierden en Borgen zijn doorgestroomd.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<p>welke manie- Allen ren we woningzoekenden beter kunnen huisvesten. We verkennen de mogelijkheden voor het vergroten van de vindbaarheid van het huuraanbod en onderzoeken of we meer kunnen samenwerking in wachtlijsten en doorstroming.</p> <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wierden en Borgen maakt, in samenwerking met gemeente en huurdersorganisatie een analyse naar de lange wachttijd en doorstroming van huurwoningen. In het eerste kwartaal van 2017 wordt dit onderzoek afgerond. Daarbij wordt in ieder geval meegenomen: <ul style="list-style-type: none"> - Willen en kunnen verhuizen van eigenaar-bewoners naar een sociale huurwoning - Vastzitten van huidige huurders en niet kunnen doorstromen naar een andere sociale huurwoning. - De slaagkansen van de verschillende inkomensdoelgroepen afgezet tegen categorieën woningen (goedkoop-betaalbaar-duur) • In de tweede helft van 2017 wordt daarop een plan van aanpak geschreven en geïmplementeerd. De corporatie neemt hierbij het voortouw. 	<p>In 2018 hebben de woningcorporaties in het Wad-gebied een gezamenlijk portaal opgezet om de vindbaarheid van het woningaanbod voor onze huurders te verbeteren. Voor Wierden en Borgen geeft het portaal inzicht in onze woningvoorraad in de gemeenten Bedum, De Marne, Winsum, Eemsmond, Loppersum en Ten Boer.</p>	
<p>Toewijzen</p> <p>2019: We willen graag één gezamenlijk aanbiddingssysteem voor alle sociale huurwoningen in de nieuwe gemeente Groningen. In de eerste helft 2019 zoeken we gezamenlijk uit op welke manier dit mogelijk is.</p>	<p>Resultaten</p> <p>Gemeente en corporaties (waaronder Wierden en Borgen) hebben in de 1^e helft van 2019 een plan van aanpak opgesteld om te komen tot een nieuwe visie en spelregels woonruimteverdeling voor de nieuwe gemeente. Tweede helft 2019 is een concept-visie op woonruimteverdeling opgesteld. In 2020 werken we de visie uit in spelregels en vindt juridische vertaling plaats in een nieuwe huisvestingsverordening.</p> <p>Op provinciaal niveau is in samenwerking tussen corporaties, huurdersverenigingen en gemeente een verkenning uitgevoerd naar de mogelijkheden van een provinciaal woonruimteverdeelsysteem. In 2020 gaan we verder werken richting een gezamenlijk woonruimteverdeelsysteem, met als doel betere dienstverlening aan onze klanten.</p>	
<p><u>Loppersum</u></p>		
<p>Beschikbaarheid</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De corporaties en huurdersorganisaties hebben een positieve grondhouding waar het gaat om te komen tot een provinciaal toewijzingssysteem. De organisaties nemen deel aan het provinciale initiatief. • In gezamenlijkheid met de DALgemeenten wordt de voorzieningenwijzer verkend. In de eerste helft van 2019 wordt hiervoor een voorlichting /overleg 	<p>Resultaten</p> <p>2019:</p> <p>Provinciaal toewijzingssysteem: Op provinciaal niveau is in samenwerking tussen corporaties, huurdersverenigingen en gemeente een verkenning uitgevoerd naar de mogelijkheden van een provinciaal woonruimteverdeelsysteem. Wierden en Borgen wil In 2020 graag verder werken richting een gezamenlijk woonruimteverdeelsysteem, met als doel betere dienstverlening aan onze klanten.</p> <p>Voorzieningenwijzer: in 2019 is door corporaties, gemeente en huurdersverenigingen het instrument verkend en zijn afspraken gemaakt om een pilot uit te voeren in 2020.</p>	

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting
<p>ingepland. Hierin wordt meegenomen dat huurders en eigenaren van woningen geïnformeerd worden over mogelijkheden tot subsidies en duurzaam gebruik van gas, water en licht.</p> <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2018 vindt afstemming plaats over regionale vraag en aanbod met corporaties, huurdersverenigingen en gemeente. We werken gezamenlijk aan een actief doorstroombeleid binnen de sociale huurmarkt. Hierbij wordt gekeken naar de geschiktheid van de woningen voor de doelgroepen, betaalbaarheid en het woningtype. In 2018 wordt dit onderwerp opgepakt. Beslissing over gezamenlijk portal. Wierden en Borgen neemt initiatief. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> Doorstroming gaan bevorderen in 2018 Goede vindbaarheid aanbod bevorderen: gezamenlijke portal mogelijk? Indien nodig benutten van ruimte om maximaal 10% aanbod niet-passend toe te wijzen Info over slaagkans, actief en passief zoeken, zoek- en wachttijden delen en monitoren 	<p>In 2019 gestart met het project energiecoach (samen met gemeente, huurdersorganisaties en Woongroep Marenland. Uitvoering feb-mei 2020).</p> <p>Beschikbaarheid. In 2018 hebben de woningcorporaties in het Wad-gebied een gezamenlijk portaal opgezet om de vindbaarheid van het woningaanbod voor onze huurders te verbeteren. Wierden en Borgen vervulde hierbij een trekkersrol. Voor Wierden en Borgen geeft het portaal inzicht in onze woningvoorraad in de gemeenten Bedum, De Marne, Winsum, Eemsmond, Loppersum en Ten Boer.</p> <p>Over de periode 2016-2019 zijn er 288 mutaties geweest waarbij bewoners binnen het bezit van Wierden en Borgen zijn doorgestroomd.</p>	
<p>2017-2019</p> <ul style="list-style-type: none"> De corporaties wijzen passend toe. De corporaties kunnen maximaal 10% van het hele bezit niet passend toewijzen, om zo ook mogelijkheden te bieden voor verhuur aan mensen met een hoger inkomen die tegelijkertijd ook zorg behoeven. Indien deze ruimte nodig is benutten corporaties deze ruimte. 	<p>Resultaten In de periode 2016-2019 hebben we passend toegewezen</p> <p>Aanvullend: In Loppersum is druk op de wachtlijst ontstaan als gevolg van de versterkingsopgave. Hierdoor zijn woningen tijdelijk niet beschikbaar (versterken / vervangende nieuwbouw). Eind 2019 zijn in overleg met de gemeente de eerste denklijnen uitgezet om tot oplossingen te komen voor dit probleem. Er wordt nu tijdelijk verhuurd een voorrangregeling voor woningtoewijzing aan woningzoekenden uit Loppersum uitgewerkt en er is samen met de gemeente een locatie op het oog waar snel extra woningen gerealiseerd kunnen worden.</p>	
<p>Ontwikkeling woningvoorraad (verkoop, sloop/nieuwbouw)</p>		<p>4 De corporatie is erg achtergebleven met het realiseren van projecten.</p>
<p><u>Het Hogeland, Bedum</u></p>		
<p>Nieuwbouw 2018/2019:</p>	<p>Resultaten 2019: We zijn gestart met realisatie van de nieuwbouw Bederawalda fase 2 en Folkerdstraat, De woningen worden in 2020 opgeleverd. We starten in 2020 met realisatie van de nieuwbouw op de Vogelzanglocatie en Stadsweg Onderdendam, oplevering zal begin 2021 zijn.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> Opleveren in 2020: 18 woningen Vogelzanglocatie, 9 sr woningen Folkerdstraat, 6 llb woningen Stadsweg Onderdendam Start bouw: 12 woningen 2^e fase Bederawalda 2017: <ul style="list-style-type: none"> + 26 woningen 	2018: Geheel Wierden en Borgen nieuwbouw 10 2017: geen 2016: Geheel Wierden en Borgen (Excl. Steelande) nieuwbouw 10 en aankoop 2	
Sloop 2019: <ul style="list-style-type: none"> Start sloop 3^e fase Bederawalda en ontwikkeling bepalen 2018: <ul style="list-style-type: none"> Start sloop 28 woningen 3^e fase Bederawalda na afronding 2e fase 2017: <ul style="list-style-type: none"> -64 woningen 	Resultaten 2019: De 3 ^e fase Bederawalda is in 2019 gesloopt en betrof 28 appartementen. In afstemming met de gemeente Het Hogeland is in 2019 een 1 ^e richting voor herontwikkeling van de locatie bepaald. De bestuurder van W&B heeft d.d. 29 oktober 2019 akkoord gegeven voor verdere uitwerking van het scenario voor realisatie van circa 20 appartementen. 2018: Geheel Wierden en Borgen sloop 12 2017: Geheel Wierden en Borgen sloop 19 2016: Geheel Wierden en Borgen (Excl. Steelande) sloop 115	
Verkoop 2017: <ul style="list-style-type: none"> Maximaal 1% van de woningvoorraad 	Resultaten 2019: Geheel Wierden en Borgen verkoop 21 2018: Geheel Wierden en Borgen verkoop 22 2017: Geheel Wierden en Borgen verkoop 23 2016: Geheel Wierden en Borgen (excl. Steelande) verkoop 13	
Ontwikkeling woningvoorraad 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> Behoud voldoende sociale woningen, meebewegend met trend: snel op- of terugschakelen mogelijk maken Start pilot toekomstbestendige dorpen 	Resultaten 2018/2019: Behoud voldoende sociale huurwoningen, meebewegen met de trend: we monitoren ontwikkeling van de sociale huurmarkt, zodat we met planontwikkeling kunnen inspelen op verhoogde of verlaagde druk op markt, door te onderzoeken of we op bepaalde locaties meer dan wel minder woningen willen realiseren. Pilot toekomstbestendige dorpen: deze afspraak komt voort uit het Ondernemingsplan – speerpunt bouwen aan gevarieerde dorpen. Begin 2019 heeft Wierden en Borgen, in het kader van interne prioritering, besloten om geen pilot te starten zoals geschetst in het Ondernemingsplan. Vanuit andere lopende afspraken en projecten is/wordt volop bijgedragen aan toekomstbestendige dorpen: oa. projecten Langer thuis wonen in Winsum, Dorpseigen bouwen in Onderdendam, implementatie van het Leefbaarheidsfonds. Ook zijn we in 2019 vanuit de uitwerking van het Portefeuilleplan gestart met gesprekken met verschillende dorpsbelangenverenigingen, over onze visie en voorgenomen koers voor onze woningvoorraad.	
Inbreiding, nieuwbouw en sloop 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> Extra aandacht voor omgevingskwaliteit en aangrenzend gebied, en koppelkansen bij inbreiding Quickscan naar behoeften van locatie bij aanvang project en schets lange termijn perspectief Nieuwbouwplannen laten toetsen door adviescommissie met toekomstige gebruikersgroepen 	Resultaten 2018/2019: Omgevingskwaliteit / Quick scan: Wierden en Borgen start elke nieuwbouwproject met een quick scan / marktanalyse. Hierbij kijken we oa. naar de behoefte van de huidige bewoners en demografische ontwikkelingen. Maar ook naar de mogelijkheden en ligging van de locatie en haar omgeving en eventuele koppelkansen bij herontwikkeling. Op basis van deze analyse stellen we in overleg met huurdersvereniging en gemeente een wensprogramma voor de herontwikkeling.	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> Tijd tussen sloop en nieuwbouw zo kort mogelijk houden Advies huurdersplatform over voorgenomen sloop 	<p>Adviescommissie: Er is geen adviescommissie opgericht met toekomstige gebruikersgroepen. Nieuwbouwplannen worden besproken met de lokale huurdersvereniging en bewonerscommissies.</p> <p>Aansluiting sloop-nieuwbouw: In het verleden is op verschillende locaties van Wierden en Borgen gesloopt voordat bekend was wat er terug komt. Onze werkwijze is in 2019 aangescherpt en vastgelegd in formats voor fasendocumenten projectontwikkeling. Dit draagt bij aan het doel om sloop en nieuwbouw vlotter op elkaar aan te laten sluiten.</p> <p>Advies huurdersplatform: bij voorgenomen sloop brengen de huurdersorganisaties (conform overlegwet) advies uit over de plannen. Vanuit de wens van betere samenwerking en bewonersparticipatie hebben de vier huurdersorganisaties en Wierden en Borgen in 2017 afspraken gemaakt over de participatie bij planontwikkeling. Dit heeft geresulteerd in een tienstappenplan die toegepast wordt bij planontwikkeling.</p>	
<p>Herstructurering 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestarte herstructurering zo snel mogelijk afronden Toekomstscenario's voor Professoren-, Borgen- en Zeeheldenbuurt bespreken met huurders(vertegenwoordiging) 	<p>Resultaten</p> <p>In de gemeente Bedum zijn we gestart met het maken van een vernieuwingsplan voor onze woningen in de Zeeheldenbuurt, Professorenbuurt en Borgenbuurt. In het najaar van 2018 is een voorlopig plan opgesteld dat in 2019 verder uitgewerkt wordt. Daarnaast zijn in 2018 onderhoudsmaatregelen getroffen aan woningen vanwege schimmel- en vochtproblematiek.</p>	
<p>Investerings 2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Samen optrekken bij projecten: elkaar informeren en maatwerk afspreken (op projectbasis) 	<p>Resultaten</p> <p>2018/2019: Wierden en Borgen en gemeente werken samen bij de planvorming en uitvoering van woningbouwprojecten. Op projectbasis maken we afspraken over de inzet qua woningbouw (W&B) en openbaar gebied (gemeente) en stemmen we investeringen en uitvoering op elkaar af.</p>	
<u>Het Hogeland, Winsum</u>		
<p>Ontwikkeling woningvoorraad 2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Afspraken uit 2015-2018 plus 12 nieuwbouwwoningen in Baflo en 5 in Winsum Sloop 4 woningen in Ezinge in 2020 <p>2016/2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> Monitoring vraagdruk en gesprek bepalen noodzaak mate van voorraadgroei Uitbreiding op centraal gelegen inbreidingslocatie Quickscan naar behoeften van locatie bij aanvang project en schets lange termijn perspectief 	<p>Resultaten</p> <p>2018: 12 nieuwbouwwoningen staan voor 2020/2021 op uitvoering, aantal worden 8, de 5 nieuwbouw in Winsum worden 2020. De sloop 4 woningen Ezinge is in onderzoek mogelijk vindt renovatie plaats.</p>	
<p>Investerings 2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Afspraken uit 2015-2018 <p>2016/2017:</p>	<p>Resultaten</p> <p>2019: Geheel Wierden en Borgen Nieuwbouw 14 2018: Geheel Wierden en Borgen nieuwbouw 10 2017: geen 2016: Geheel Wierden en Borgen (Excl. Steelande) nieuwbouw 10 en aankoop 2</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Samen optrekken bij projecten: elkaar informeren en maatwerk afspreken (op projectbasis) 		
Herstructurering 2019: <ul style="list-style-type: none"> • Gestarte herstructurering zo snel mogelijk afronden 	Resultaten 2019: Wierden en Borgen spant zich maximaal in om opgestarte projecten zo snel mogelijk af te ronden. Er is in 2019 inzet op betere sturing op vastgoedprojecten, onder meer door het ontwikkelen van formats voor fase-documenten in de projectontwikkeling, en de aanstelling van nieuwe ervaren projectleiders.	
Verkoop 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> • Afspraken uit 2015-2018 plus • In 2018 ongeveer 5 woningen verkopen • Voorraad krimpt over meerdere jaren bezien niet • Overleg met gemeente vervalt 2016/2017: <ul style="list-style-type: none"> • Maximaal 1% van de woningvoorraad • Bepalen ijzere voorraad, in overleg met gemeente als verkooppoule veel wijzigt • Verkopen in goede cascoconditie • Verkoop hoeft niet te worden gecompenseerd • Onderzoek naar Te Woon concept 	Resultaten 2019: Geheel Wierden en Borgen verkoop 21 2018: Geheel Wierden en Borgen verkoop 22 2017: Geheel Wierden en Borgen verkoop 23 2016: Geheel Wierden en Borgen (excl. Steelande) verkoop 13	
<u>Het Hogeland, De Marne</u>		
Ontwikkeling woningvoorraad 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> • Afspraken uit 2016-2021 plus • Ook evalueren op basis van wachtlijsten, leegstand etc 2016/2021: <ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks evalueren ontwikkelingen en afspraken met gemeente • Krimp tot 2021 van totale voorraad; krimp 79 woningen sociale woningvoorraad • Type woning per project vaststellen adhv quickscan Wonen 	Resultaten 2016-2020: Partijen hebben afgesproken om mee te bewegen met de krimp. Wierden en Borgen en gemeente actualiseren periodiek de gemaakte afspraken over de voorraadontwikkeling op basis van recente behoefteprognoses en monitoring van de druk op de sociale huurmarkt. Vanwege de beperkte druk en krimp is bij de uitgevoerde sloop-nieuwbouwprojecten veelal minder teruggebouwd dan gesloopt is. Bij de nieuwbouwprojecten is op projectbasis het nieuwbouwprogramma bepaald, aan de hand van een quickscan (oa. behoefte, demografische ontwikkelingen, verhuurbaarheid, locatie/woon omgeving, relevante beleidskaders) opgesteld door Wierden en Borgen.	
Sloop 2019: <ul style="list-style-type: none"> • 12 woningen in 2018 (Zoutkamp) • 17 woningen in 2020 (Leens en Wehe- den Hoorn) 	Resultaten 2019: conform afspraak 2018: Geheel Wierden en Borgen sloop 12 betreft Zoutkamp 2017: Geheel Wierden en Borgen sloop 19 2016: Geheel Wierden en Borgen (Excl. Steelande) sloop 115	
Nieuwbouw 2019: <ul style="list-style-type: none"> • 20 woningen in 2020 (Leens en Zoutkamp) • 11 woningen in 2021 (Leens en Wehe- den Hoorn) 	Resultaten 2019: conform afspraak 2018: Geheel Wierden en Borgen nieuwbouw 10 2017: geen 2016: Geheel Wierden en Borgen (Excl. Steelande) nieuwbouw 10 en aankoop 2	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<p>Verkoop</p> <p>2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Afspraken uit 2016-2021 plus Bespreken te verkopen voorraad adhv visuele weergave op kaart <p>2016/2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> Maximaal 1% van de woningvoorraad volgens afgesproken lijst Verkopen in goede cascoconditie 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Geheel Wierden en Borgen verkoop 21</p> <p>2018: Geheel Wierden en Borgen verkoop 22</p> <p>2017: Geheel Wierden en Borgen verkoop 23</p> <p>2016: Geheel Wierden en Borgen (excl. Steelande) verkoop 13</p>	
<p>Herstructurering</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestarte herstructurering zo snel mogelijk afronden 	<p>Resultaten</p> <p>2019:</p> <p>Wierden en Borgen spant zich maximaal in om opgestarte projecten zo snel mogelijk af te ronden. Er is in 2019 inzet op betere sturing op vastgoedprojecten, onder meer door het ontwikkelen van formats voor fase-documenten in de projectontwikkeling.</p>	
<p>Onderhoud</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inzicht verschaffen in onderhoudsprojecten met energieverbetering 	<p>Resultaten</p> <p>2019:</p> <p>We hebben gemeente en huurdersorganisaties voorafgaand aan de uitvoering geïnformeerd over de geplande onderhoudsprojecten in het lopende jaar.</p>	
<u>Het Hogeland, Eemsmond</u>		
<p>Inzicht in voorraad</p> <p>2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Idem als 2017, behalve bijeenkomst Themabijeenkomst vertaling woningmarktonderzoek <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inzicht geven in actuele aanbod uitgesplitst naar doelgroepen en dorpen, in digitale gebiedskaart Onderzoek naar actuele en toekomstige vraag naar huurwoningen Gemiddelde wachttijden in kaart brengen en norm afspreken Sloop en nieuwbouwplannen met elkaar afstemmen Organiseren bijeenkomst over hoe de dorpen te betrekken bij sloop- en nieuwbouwplannen 	<p>Resultaten</p> <p>2019: gemeente, corporaties en huurdersverenigingen hebben in 2019 samen meerdere werksessies gehouden waarin de uitkomsten van het woningmarktonderzoek uitgediept zijn. Hierbij hebben we inzoomt op (clusters van) kernen en een aanzet gemaakt voor een gezamenlijke kernstrategie, als input voor de nieuwe woonvisie van de gemeente.</p> <p>2018:</p> <p>2017: In MEDAL-verband hebben partijen gezamenlijk een woon- en leefbaarheidsonderzoek laten uitvoeren door adviesbureau KAW: 'Woningmarkt- en bewonersonderzoek Noord- en Midden-Groningen'. Dit heeft inzicht gegeven in vraag en aanbod op de woningmarkt en opgaven.</p>	
<p>Nieuwbouw</p> <p>2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> 18 woningen t/m 2021 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Geheel Wierden en Borgen nieuwbouw 14</p> <p>2018: Geheel Wierden en Borgen nieuwbouw 10</p> <p>2017: geen</p> <p>2016: Geheel Wierden en Borgen (Excl. Steelande) nieuwbouw 10 en aankoop 2</p>	
<p>Sloop</p> <p>2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> 30 woningen t/m 2021 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Geheel Wierden en Borgen sloop 45</p> <p>2018: Geheel Wierden en Borgen sloop 12</p> <p>2017: Geheel Wierden en Borgen sloop 19</p> <p>2016: Geheel Wierden en Borgen (Excl. Steelande) sloop 115</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
Verkoop 2019/2019: <ul style="list-style-type: none"> Afstemmen met gemeente 2017: <ul style="list-style-type: none"> Idem 	Resultaten 2019: Geheel Wierden en Borgen verkoop 22 2018: Geheel Wierden en Borgen verkoop 22 2017: Geheel Wierden en Borgen verkoop 23 2016: Geheel Wierden en Borgen (excl. Steelande) verkoop 13	
<u>Groningen, stad (Steelande)</u>		
Verkoop 2019: 2018: 2017: <ul style="list-style-type: none"> De corporaties dragen bij aan de beschikbaarheid voor middeninkomens door verkoop van voor deze doelgroep aantrekkelijke huurwoningen. In dit uitvoeringsprogramma zijn de volgende aantallen opgenomen voor de periode 2017 t/m 2020: verkoop van bijna 800 huurwoningen (gemiddeld 200 per jaar). Hiervan zijn ruim 200 woningen nu al vrije sector huurwoningen; dit gaat dus niet ten koste van de sociale huurvoorraad. 	Resultaten 2019: Geheel Wierden en Borgen verkoop 22 2018: Geheel Wierden en Borgen verkoop 22 2017: Geheel Wierden en Borgen verkoop 23 2016: Geheel Wierden en Borgen (excl. Steelande) verkoop 13	
<u>Groningen, Ten Boer</u>		
Nieuwbouw 2019: <ul style="list-style-type: none"> Wierden en Borgen is voornemens om tot en met 2023 47 woningen te slopen en minimaal 48 woningen nieuw te bouwen. Deze plannen worden nog verder uitgewerkt in de komende periode 2018: <ul style="list-style-type: none"> Wierden en Borgen Tot 2022 realiseert Wierden en Borgen 29 woningen, 6 in 2018 en 23 in 2019 (onder Gemeente voorbehoud). Samen met de verwachte sloop/verkoop zorgt dit de komende vijf jaar voor een netto groei van 8 woningen. 2017: <ul style="list-style-type: none"> Wierden en Borgen analyseert in samenwerking met de gemeente in 2017 of lichte groei verantwoord is, bijvoorbeeld door de inzet van flexibele bouw. Hierbij gaat ze in op de verschillende inkomensdoelgroepen. Eventueel te nemen maatregelen zijn in 2017 in beeld. 	Resultaten 2019: Geheel Wierden en Borgen nieuwbouw 14 2018: Geheel Wierden en Borgen nieuwbouw 10 2017: geen 2016: Geheel Wierden en Borgen (Excl. Steelande) nieuwbouw 10 en aankoop 2	
Verkoop 2019:	Resultaten 2019: Geheel Wierden en Borgen verkoop 22 2018: Geheel Wierden en Borgen verkoop 22 2017: Geheel Wierden en Borgen verkoop 23	

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting
<ul style="list-style-type: none"> Geen verkoopplannen. Wanneer deze ontstaan worden ze afgestemd met gemeente en huurdersorganisatie. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> Voor 2018 wil Wierden en Borgen 2 woningen verkopen, tot 2022 gaat het om 13 woningen. Wierden en Borgen stemt het verkoopprogramma jaarlijks af met de gemeente en huurdersorganisatie. Verkoop uit de kernvoorraad is uitgesloten. <p>2017-2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> Alleen op verzoek van de zittende huurder 	<p>2016: Geheel Wierden en Borgen (excl. Steelande) verkoop 13</p>	
<p>Sloop</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Wierden en Borgen is voornemens om tot en met 2023 47 woningen te slopen en minimaal 48 woningen nieuw te bouwen. Deze plannen worden nog verder uitgewerkt in de komende periode. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> Wierden en Borgen is voornemens om in 2021 8 woningen te slopen <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> 9 woningen in Ten Post (worden 6 woningen voor terug gebouwd) 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Geheel Wierden en Borgen sloop 45 2018: Geheel Wierden en Borgen sloop 12 2017: Geheel Wierden en Borgen sloop 19 2016: Geheel Wierden en Borgen (Excl. Steelande) sloop 115</p>	
<p><u>Loppersum</u></p>		
<p>Voorraadontwikkeling</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Betreft locatie De Wilster geldt dat de gemeente en Wierden en Borgen in gesprek gaan betreft de ontwikkeling van de locatie. Deze gesprekken worden in 2019 opgepakt. Wierden en Borgen spant zich maximaal in om de woningen in Loppersum Noord in 2021 gereed te hebben. <p>2018-2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gemeente en corporaties gaan in een vroeg stadium in gesprek met elkaar over vrijkomende locaties. Bij stoop/nieuwbouw wordt ingezet op de bouw van minder eengezinswoningen en het vergroten van de levensloopbestendige woningvoorraad. Hiermee rekening houdend met de demografische ontwikkelingen in het gebied. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> Vervolgstrategie de school De Wilster in Middelstum 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Gesprekken inzake verkoop locatie de Wilster met de gemeente lopen. Inzake de woningen in Loppersum Noord spant Wierden en Borgen zich nog steeds maximaal in , maar heeft hier te maken met de complexiteit van het aardbevingsdossier.</p> <p>2018-2019: Vanwege de aardbevingsproblematiek heeft W&B een flinke sloop-nieuwbouwopgave in Loppersum Noord. In afstemming met de gemeente hebben we een wensprogramma voor de vervangende nieuwbouw geformuleerd, waarbij we deels flexibele / levensloopbestendige woningen terugbouwen en daarmee bijdragen aan de gewenste transitie van de woningvoorraad / inspelen op de vergrijzing van de bevolking.</p> <p>Begin 2020 zijn de eerste 10 woningen aan de Badweg in Loppersum Noord opgeleverd.</p> <p>2017: 2016: n.v.t.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> • In gesprek met gemeente over vrijkomende locaties <p>Nieuwbouw</p> <p>2019:</p> <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wierden en Borgen en Woongroep Marenland zetten zich in om in het eerste kwartaal van 2018 een omgevingsvergunning aan te vragen voor de bouw van 16 sociale huurwoningen in de Zuidrand. Nieuwbouw: 10 woningen. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • in 2018 10 woningen (2020: 8 woningen) 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Geheel Wierden en Borgen nieuwbouw 14</p> <p>2018: Geheel Wierden en Borgen nieuwbouw 10</p> <p>2017: geen</p> <p>2016: Geheel Wierden en Borgen (Excl. Steelande) nieuwbouw 10 en aankoop 2</p> <p>Het gezamenlijke project met Marenland heeft wat vertraging opgelopen. Op dit moment zijn deze woningen in aanbouw.</p>	
<p>Sloop</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Woningstichting Wierden en Borgen draagt er zorg voor dat er voldoende wisselwoningen zijn voor tijdelijke huisvesting in eigen dorp zonder dat dit zijn beslag legt op de reguliere huisvesting. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 14 woningen. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • in 2018 14 woningen (2020: 12 woningen) 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Wij zijn nog in overleg inzake de wisselwoningen met de wethouder van de gemeente Loppersum. Betreft een complexe problematiek.</p> <p>2018: Geheel Wierden en Borgen sloop 12</p> <p>2017: Geheel Wierden en Borgen sloop 19</p> <p>2016: Geheel Wierden en Borgen (Excl. Steelande) sloop 115</p>	
<p>Verkoop</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wierden en Borgen heeft voor de gemeente Loppersum tijdelijk de verkoop van huurwoningen stil gezet. Partijen gaan in 2019 in gesprek over de verkoopportefeuille. • Er worden geen woningen verkocht die nog niet versterkt zijn. • Bij verkoop wordt versnipperd eigendom zo veel mogelijk voorkomen. Dit gebeurt door woningen bloksgewijs aan te wijzen voor verkoop. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • maximaal 2 woningen, er worden geen woningen verkocht die nog niet versterkt zijn. Gelet op de aantrekkelijke woningmarkt zetten de corporaties in op de verkoop van niet-DAEB bezit. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afstemmen verkoopvijver met gemeente • Geen woningen verkopen die niet zijn versterkt • Versnipperd eigendom voorkomen bij verkoop 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Wierden en Borgen heeft geen woningen verkocht in de gemeente Loppersum. We zijn nog niet in gesprek gegaan over mogelijke toekomstige verkoop. De focus ligt eerst op uitvoering van de versterkingsprojecten.</p> <p>2018: Geheel Wierden en Borgen verkoop 22</p> <p>2017: Geheel Wierden en Borgen verkoop 23</p> <p>2016: Geheel Wierden en Borgen (excl. Steelande) verkoop 13</p>	

Tabel 2 Afspraken en prestaties Verduurzaming en kwaliteit

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
EINDCIJFER VERDUURZAMING EN KWALITEIT		4 De corporatie heeft kwaliteitsproblemen onvoldoende voortvarend opgepakt en loopt achter met de duurzaamheidsopgave.
<u>Het Hogeland</u>		
Duurzaamheid 2019: <ul style="list-style-type: none"> Uitwerken duurzaamheidsbeleid 	Resultaten 2019: Er is eind 2019 gestart met uitwerken duurzaamheidsbeleid, hetgeen in de eerste helft 2020 wordt afgerond.	
<u>Het Hogeland, Bedum</u>		
Energielabels 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> Vóór 2021 gemiddeld label B In 2018/2019 minimaal label C of minstens 2 stappen verbeteren Samen inzetten op bewustwording en gedragsverandering 2017: <ul style="list-style-type: none"> Vóór 2019 minimaal label C of minstens 2 stappen verbeteren; achterstand toelichten 	Resultaten 2019: Eind 2019 heeft ons bezit een gemiddelde energieindex van 1,53, wat overeenkomt met gemiddeld label C. Nog ruim 30% van het bezit heeft nog een label D of slechter.	
Onderhoud 2019: <ul style="list-style-type: none"> Inzicht verschaffen in onderhoudsprojecten met energieverbetering 2018: <ul style="list-style-type: none"> Zo snel mogelijk maatregelen voor woningen in Professorenbuurt, Burchtplein en Almastraat leidend tot voldoende/goede woon- en leefkwaliteit. Onderhoud Zeeheldenbuurt op adequaat niveau	Resultaten 2019: We hebben gemeente en huurdersorganisaties voorafgaand aan de uitvoering geïnformeerd over de geplande onderhoudsprojecten in het lopende jaar. 2018: In de gemeente Bedum zijn we gestart met het maken van een vernieuwingsplan voor onze woningen in de Zeeheldenbuurt, Professorenbuurt en Borgenbuurt. In het najaar van 2018 is een voorlopig plan opgesteld dat in 2019 verder uitgewerkt wordt. Daarnaast zijn in 2018 onderhoudsmaatregelen getroffen aan woningen vanwege schimmel- en vochtproblematiek.	
<u>Het Hogeland, Winsum</u>		
Energielabels 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> Afspraken uit 2015-2018 plus Vóór 2021 gemiddeld label B; EI van 1,4 of lager en minimaal 1,8 (label C) In 2018 212 woningen naar label B brengen 	Resultaten 2019: Eind 2019 heeft ons bezit een gemiddelde energieindex van 1,53, wat overeenkomt met gemiddeld label C. Nog ruim 30% van het bezit heeft nog een label D of slechter. In Winsum zijn we begonnen met het vervangen van de CV ketels door warmtepompen. Gedurende het project kwamen we echter tot de conclusie dat de woningen waar dit plaats zou vinden eerst voldoende geïsoleerd dienden te worden. Derhalve is het project toen	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> In Winsum 50 CV ketels vervangen door warmtepompen 2016/2017: <ul style="list-style-type: none"> Vóór 2019 minimaal label C of minstens 2 stappen verbeteren; achterstand toelichten 	stilgelegd. Inmiddels is dit project weer opgepakt en zullen de CV ketels alsnog vervangen gaan worden door warmtepompen.	
Onderhoud 2019: Inzicht verschaffen in onderhoudsprojecten met energieverbetering	Resultaten 2019: We hebben gemeente en huurdersorganisaties voorafgaand aan de uitvoering geïnformeerd over de geplande onderhoudsprojecten in het lopende jaar. In de periode 2016-2018 hebben we in ons jaarverslag inzicht verschaft in de onderhoudsprojecten met energieverbetering.	
<u>Het Hogeland, De Marne</u>		
Energielabels 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> Afspraken uit 2016-2021 plus In 2020 minimaal label C (EI tussen 1,2 en 1,4) of minstens 2 stappen verbeteren 2016/2021: <ul style="list-style-type: none"> Vóór 2021 gemiddeld label B In 2018 minimaal label C of minstens 2 stappen verbeteren 	Resultaten 2019: Eind 2019 heeft ons bezit een gemiddelde energieindex van 1,53, wat overeenkomt met gemiddeld label C. Nog ruim 30% van het bezit heeft nog een label D of slechter.	
<u>Het Hogeland, Eemsmond</u>		
Energiezuinige woningen 2019: <ul style="list-style-type: none"> Begin 2019 inzicht in energie-index geven, daarna jaarlijks op 1/1 Gemiddelde index berekenen van woningen die doorgeexploiteerd worden Inzicht geven in verduurzamingsprogramma aan Huurdersorganisatie en gemeente Doelstelling is gemiddeld label B in 2020 Gezamenlijk middelen uit NPG aanvragen Themabijeenkomst strategische keuzes energietransitie 2018: <ul style="list-style-type: none"> Idem als 2017 2017: <ul style="list-style-type: none"> Juni 2017 inzicht in energie-index geven Als er duidelijkheid is over versterkingsopgave geven corporaties inzicht in onderhoudsprogramma's Aangeven wanneer naar verwachting gemiddeld label B gehaald kan worden in afstemming met NCG 	Resultaten 2019: Eind 2019 heeft ons bezit een gemiddelde energieindex van 1,53, wat overeenkomt met gemiddeld label C. Nog ruim 30% van het bezit heeft nog een label D of slechter. 2018: Pilot Mijnergievoordeel gerealiseerd	

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting
<ul style="list-style-type: none"> Gemiddeld label B in 2020 voor woningen buiten aardbevingsgebieden Huurders informeren over energiezuinig gedrag mbv energiecoaches, Mijn energievoordeel Bepalen hoe om te gaan met lokale Energiecoöperaties Ontwikkelingen verduurzaming koppelen aan versterken en herstellen 		
<u>Groningen, stad (Steelande)</u>		
<p>Stimuleren van bewustwording en energiezuinig gedrag 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Koppelen van plannen van de corporaties op buurtniveau aan de gemeentelijke opgave. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gemeente en corporaties trekken samen op in de communicatie en informatie rondom bewustwording en energiezuinig gedrag bij het steeds duurzamer wordende woningaanbod. 		
<p>Masterplan Verduurzamen corporatiewoningen 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Per wijk worden wijkenergieplannen gemaakt en deze zijn in het voorjaar van 2019 gereed. We stellen voor 1 juli 2019 een uitvoeringsplan behorende bij het Masterplan voor de komende 5 jaar vast. Van groot belang is om de strategieën van de corporaties af te stemmen op de gezamenlijke doelen. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2018 stellen we een plan op voor het verduurzamen van de woningen in bezit van corporaties en de wijze waarop we de doelstellingen kunnen bereiken vanuit het Rijk, Aedes, Energieakkoord (label B in 2020, energieneutraal in 2050), het Masterplan Groningen Energieneutraal in 2035 en het Actieplan Groningen aardgasvrij 2035. 	<p>Resultaten</p> <p>In de gemeente Groningen is in 2018 in samenwerking met de gemeente en de corporaties een start gemaakt met het Masterplan verduurzaming corporatiewoningen. Doel is om te bepalen in hoeverre corporaties een bijdrage kunnen leveren aan de duurzaamheidsdoelstelling van de gemeente en wat de meest voor de hand liggende route hiervoor is.</p> <p>In 2019 is een start gemaakt met het nieuwe duurzaamheidsbeleid welke in de eerste helft 2020 zal worden afgerond.</p>	
<p>Nieuwe afspraak: in gesprek over voorraadvernieuwing 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2017 start een discussie tussen gemeente en corporaties over de woonvisie en het huidige kader voor de prestatieafspraken. We stellen ons dan ook de vraag of de huidige verhouding tussen verbetering en vervanging van woningen voldoende bijdraagt aan de benodigde kwaliteitsverbetering van 		

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<p>woningen. Daarbij gaat het niet alleen om energetische kwaliteit, maar ook om onderwerpen als de plattegrond en de uitstraling.</p>		
<p>Blijven investeren in verduurzaming 2018-2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De corporaties verduurzamen 1250 woningen. • Koppelkansen tussen verduurzamingsmaatregelen en andere opgaven in de wijken worden benut. • Gemiddeld label B in 2020 (energie-index tussen de 1,2 en 1,4) door middel van: <ul style="list-style-type: none"> • Uitgangspunt is dat de corporaties hun nieuwe woningen CO2-neutraal en aardgasloos ontwikkelen, volgens de definities van het Masterplan. De corporaties richten zich op het CO2-neutraal realiseren van de gebouwgebonden energievraag. • Corporaties bieden zonnepanelen aan of ontwikkelen plannen. Uitgangspunt is dat de huurder hiervan meeprofiteert. Gemeente en corporaties maken in 2019 gezamenlijk een voorstel. • Corporaties en gemeente passen waar mogelijk kansrijke maatregelen en technieken toe. Betaalbaarheid en gebruiksvriendelijkheid van het sociale huuraanbod is hierin een belangrijk uitgangspunt voor de woningcorporaties. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gemiddeld label B in 2020 (energie-index tussen de 1,2 en 1,4) door middel van: • De corporaties en de gemeente gaan onderzoeken wat het (minimale) energieniveau mag zijn van de huurwoningen die een corporatie te koop aanbiedt en hoe de kopers ondersteund en gestimuleerd kunnen worden om hun woning verder te verduurzamen. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De corporaties blijven investeren in verduurzaming. Voorwaarde is dat de maatregelen de woonlasten verlagen. • De corporaties bouwen hun nieuwe woningen vanaf 2016 zoveel mogelijk energieneutraal. Waar dat (nog) niet helemaal lukt, zorgen ze ervoor dat de laatste noodzakelijke maatregelen in de toekomst eenvoudig alsnog getroffen kunnen worden. 	<p>Resultaten De doelstelling in de prestatieafspraken betreffen de gezamenlijke afspraken van de corporaties actief in de gemeente Groningen en niet specifiek de afspraak met Wierden en Borgen.</p> <p>Eind 2019 heeft ons bezit een gemiddelde energieindex van 1,53, wat overeenkomt met gemiddeld label C. Nog ruim 30% van het bezit heeft nog een label D of slechter.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<p>1000 bestaande woningen 'nul-op-de-meter' in 2019 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> We streven ernaar om in 2019 1.000 bestaande woningen naar 'nul-op-de-meter' gebracht te hebben. Dit kan verschillende manieren bereikt worden, bouwkundig, geothermie en anders. 	<p>Resultaten 2017: De doelstelling in de prestatieafspraken betreffen de gezamenlijke afspraken van de corporaties actief in de gemeente Groningen en niet specifiek de afspraak met Wierden en Borgen.</p>	
<p>Aardbevingsmaatregelen en verduurzaming combineren 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> Als woningen versterkt moeten worden, proberen we ze gelijktijdig te verduurzamen. Mocht in het programma van de Nationaal Coördinator Groningen besloten worden tot nader onderzoek in de stad (in de oostelijke stadswijken en de hoogbouw), dan doen gemeente en corporaties dat gezamenlijk. 	<p>Resultaten Dit is nog steeds actief beleid</p>	
<p>Beleid ontwikkelen voor duurzaam gebruik materialen 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> We gaan bewuster om met bouwmaterialen. We besteden vroegtijdiger aandacht aan hergebruik, biobased materialen en duurzaamheid. We ontwikkelen daarvoor samen beleid gericht op het bewuster omgaan met grondstoffen, duurzaam materiaal, vervoersstromen, mede vanuit het oog van 'Total Cost of Ownership' en Total Sustainability Gemeente en corporaties implementeren het nieuwe beleid in 2017. 	<p>Resultaten We maken zoveel mogelijk gebruik van duurzame materialen die voldoen aan het 'green label'.</p>	
<u>Groningen, Ten Boer</u>		
<p>Verduurzaming 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Wierden en Borgen voert schilisolatie zonder huurverhoging voor de zittende huurder uit. Wel tegen huurverhoging gebeurt het plaatsen van dubbel glas en vervangen van gaskachels en geisers door een cv-ketel wanneer huurders niet op een eerder bod van de corporatie voor vervanging zijn ingegaan. De eventuele huurverhoging voor energie- besparende maatregelen is nooit hoger dan de theoretische besparing die door deze maatregelen mogelijk is. Corporaties verkopen geen woningen die niet versterkt zijn. Uitgangspunt is dat de corporaties hun nieuwe woningen CO2-neutraal en aardgasloos ontwikkelen. Hier wordt nu ervaring mee opgedaan om vanaf 2020 overal energieneutraal te bouwen. 	<p>Resultaten 2019: Verduurzaming bij zittende huurders vindt plaats zonder huurverhoging. In het nieuwe huurbeleid, dat in 2020 geïmplementeerd wordt is dit losgelaten.</p> <p>Uitgangspunt bij nieuwbouw is aardgasloos bouwen.</p> <p>Eind 2019 heeft ons bezit een gemiddelde energieindex van 1,53, wat overeenkomt met gemiddeld label C. Nog ruim 30% van het bezit heeft nog een label D of slechter.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De gemeente Ten Boer heeft als doelstelling Ten Boer Energieneutraal in 2035. Alle partijen brengen in 2018 de lange termijn opgave van verduurzaming naar een energieneutrale voorraad in beeld waarop we de doelstellingen kunnen bereiken vanuit het Rijk, Aedes, Energieakkoord (label B in 2020, energieneutraal in 2050), Ten Boer Energieneutraal in 2035. Hiermee krijgen we inzicht in de te nemen maatregelen. • De doelstelling van Wierden en Borgen in Ten Boer is om in 2018 in het gehele bezit een Wierden en Borgen gemiddelde energie-index te realiseren van 1,4 of lager • Wierden en Borgen voert duurzaamheidsmaatregelen aan het casco zonder huurverhoging voor de zittende huurder uit. Wel tegen huurverhoging gebeurt het plaatsen van dubbel glas en vervangen van gaskachels en geisers door cv wanneer huurders niet op een eerder bod van de corporatie voor vervanging zijn ingegaan. • De eventuele huurverhoging voor energiebesparende maatregelen is nooit hoger dan de theoretische besparing die door deze maatregelen mogelijk is. • Corporaties verkopen geen woningen die niet versterkt of verduurzaamd zijn. Gemeente en corporaties zetten bij verduurzaming gezamenlijk in op bewustwordingen Allen gedragsverandering via bijvoorbeeld energiecoaches/Groningen woont slim. • Uitgangspunt is dat de corporaties hun nieuwe woningen energieneutraal en aardgasloos ontwikkelen. Vanaf 2018 wordt hiermee ervaring opgedaan om vanaf 2020 overal energieneutraal te bouwen. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wierden en Borgen maakt de energie-index van haar woningvoorraad in 2017 inzichtelijk. Wierden en Borgen richt zich voor 2021 op een gemiddeld energielabel B, conform landelijke afspraken. Wierden en Borgen neemt de gemeente en huurdersorganisatie mee in haar verbetervoor- 		

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting
<p>nemens om in 2017 en 2018 te komen tot minimaal label C of minstens twee labelstappen te verbeteren.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wierden en Borgen geeft een overzicht van het investeringsprogramma per jaar. Bij achterstand of afwijkingen licht Wierden en Borgen toe waarom dat zo is. Woningverduurzaming koppelen we aan de opgave aardbevingen (31 woningen Ten Post). • Corporaties verkopen geen woningen die niet versterkt of verduurzaamd zijn. 		
<p>Bewustwording huurders</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • We willen starten met een communicatiecampagne om inwoners bewust(er) te maken van de energietransitie. De campagne moet verschillende schaalniveaus aanspreken: <ul style="list-style-type: none"> - Een brede campagne: naar wat voor samenleving moeten en willen richting 2035? - Koppelen van plannen van de corporaties op buurtniveau aan de gemeentelijke opgave. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wierden en Borgen, huurders en gemeente pakken gezamenlijk vergroting van de bewustwording en gedragsverandering op bij verduurzaming. Dit werken ze in 2018 uit. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gemeente en corporaties zetten bij verduurzaming gezamenlijk in op bewustwording en gedrags- verandering via bijvoorbeeld energiecoaches/Groningen woont slim. 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Gemeente en gezamenlijke corporaties zijn in 2019 niet gestart met een communicatiecampagne. Het afgelopen jaar lag de focus op het formuleren van doelen en afspraken over verduurzaming. Partijen hebben afgesproken om in 2020 een communicatiecampagne op te starten.</p>	
<p><u>Loppersum</u></p>		
<p>Kwaliteit</p> <p>2018-2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planmatig onderhoud. Corporaties voeren standaard planmatig onderhoud uit voor de complexen waar de versterking nog enkele jaren op zich laat wachten. • Bij sloop/nieuwbouw worden de woningen volgens de duurzaamheidsmaatregelen behorende bij de huidige nieuwbouwstandaard uitgevoerd. 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Het in voorgaande jaren stilgelegde planmatige onderhoud is in 2020 weer opgepakt Nieuwbouw vindt plaats conform de huidige nieuwbouwstandaard.</p>	
<p>Koppeling versterken, herstellen en verduurzamen</p> <p>2018-2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gemiddeld label B (EI tussen 1,21 en 1,40), rekening houdend met versterkingsopgave 	<p>Resultaten</p> <p>Eind 2019 heeft ons bezit een gemiddelde energieindex van 1,53, wat overeenkomt met gemiddeld label C. Nog ruim 30% van het bezit heeft nog een label D of slechter.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> Bij het versterken van woningen worden koppelkansen benut. 2017: <ul style="list-style-type: none"> Bekend maken energie indexen Gemiddeld label B (EI tussen 1,21 en 1,40), rekening houdend met versterkingsopgave In 2017 in hele gemeente 180 woningen NOM of NOM ready maken Overige woningen tot 2020 waar nodig met 2 labelstappen verbeteren, tbv gemiddeld label B 		
NOM woningen 2018: <ul style="list-style-type: none"> De gemeente Loppersum heeft als ambitie dat er in 2030 in haar gemeente geen gebruik meer gemaakt wordt van fossiele energiebronnen. Bij versterking is NOM het beleidsuitgangspunt. 2017: Onderzoek om geplande NOM woningen alsnog NOM ready te maken en daarmee meer woningen te verduurzamen	Resultaten Op dit moment heeft Wierden en Borgen 113 NOM woningen.	
Energiecoaches 2019: <ul style="list-style-type: none"> Inzetten energiecoach bij NOM woningen 2018: <ul style="list-style-type: none"> Inzetten energiecoach bij NOM woningen Bewoners worden in een vroeg stadium geïnformeerd over hun NOM woning en hoe hiermee om te gaan. Dit nog voordat bewoners in de NOM woning trekken. Woningstichting Wierden en Borgen, Woongroep Marenland en de gemeente onderzoeken in het derde kwartaal van 2018 of het mogelijk is om de energiecoaches ook in te zetten voor mensen met een koopwoning. 2017: <ul style="list-style-type: none"> Inzetten energiecoach bij NOM woningen Verbinding zoeken met lokale energiecoöperaties Onderzoek inzet energiecoaches bij koopwoningen 	Eind 2019 is in samenwerking met de gemeente, de huurdersorganisaties en Woongroep Marenland een gezamenlijk voorlichtingsproject met energie coaches gestart. Er zijn vrijwilligers getraind. Zij gaan in feb-mei 2020 huurders bezoeken en advies geven. Als onderdeel van dit project (indien noodzakelijk) kunnen ook aanpassingen de werking van CV-installaties worden aangeboden (Waterzijdig inregelen). De kosten worden gedeeld tussen de corporaties en de gemeente. Deze coaches richten zich specifiek op huurders van woningen die nog niet optimaal verduurzaamd zijn. Het zijn dus andere coaches dan de coaches van de NOM-woningen, waarbij vooral het accent ligt op het goed gebruiken van de nieuwe installaties.	
Informeren bewoners 2018: <ul style="list-style-type: none"> De gemeente Loppersum, de woningcorporaties en de huurdersverenigingen informeren huurders en eigenaren van woningen over mogelijke subsidies en regelingen. Daarnaast worden huurders en eigenaren geïnformeerd over duurzaam gebruik van gas, water en licht. 		

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<u>Het Hogeland, Bedum</u>		
Particuliere voorraad 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> Particuliere eigenaren laten aanhaken bij verbetervoornemens W+B (koppeling verbetering huur en koop, woonomgeving en versterking bij verduurzaming) 2017:	Resultaten Bij dakrenovaties betrekken we aangrenzende particulieren bij het project en hebben deze de mogelijkheid aan te haken.	
<u>Het Hogeland, Eemsum</u>		
Particuliere voorraad 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> Extra middelen verwerven om koopwoningen te onttrekken (onderscheid tussen koopwoningen stedelijk en landelijk gebied en uitgeponte huurwoningen stedelijk gebied) Gezamenlijke strategie voor aanpak koopsector Particuliere eigenaren gelegenheid bieden aan te haken bij verduurzamingsmaatregelen Combineren herstel, versterking en verduurzaming verkennen met partijen 2017: <ul style="list-style-type: none"> Extra middelen verwerven om koopwoningen te onttrekken cf UPV (onderscheid tussen koopwoningen stedelijk en landelijk gebied en uitgeponte huurwoningen stedelijk gebied) Particuliere eigenaren gelegenheid bieden aan te haken bij verduurzamingsmaatregelen Combineren herstel, versterking en verduurzaming 	Resultaten 2017-2019: Koopwoningen (middelen en strategie): in afstemming met de gemeente. Bij dakrenovaties betrekken we aangrenzende particulieren bij het project en hebben deze de mogelijkheid aan te haken. Combineren versterking en verduurzaming: Er zijn in nog geen versterkingsprojecten in het deelgebied Eemsum uitgevoerd. In het algemeen geldt dat we bij uitvoering versterking dit combineren met verduurzaming van de woningen (projecten o.a. Loppersum)	
<u>Groningen, Ten Boer</u>		
Particuliere voorraad 2019: <ul style="list-style-type: none"> In het geval van dakisolatie geeft Wierden en Borgen aangrenzende woningbezitters de mogelijkheid om mee te doen. 2017-2018: <ul style="list-style-type: none"> Gemeente maakt in 2017 afspraken met Wierden en Borgen over de mogelijkheden voor particuliere woningbezitters om aan te haken bij de verbetervoornemens van Wierden en Borgen. Wierden en Borgen geeft aangrenzende woningbezitters (of eigenaren van eenzelfde type woning) de mogelijkheid mee te doen in het verbeteren van de woning. 	Resultaten Bij dakrenovaties betrekken we aangrenzende particulieren bij het project en hebben deze de mogelijkheid aan te haken	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<u>Loppersum</u>		
Particuliere voorraad 2019: <ul style="list-style-type: none"> • Particuliere eigenaren gelegenheid bieden aan te haken bij verduurzamingsmaatregelen 2017-2018: <ul style="list-style-type: none"> • Gezamenlijk strategie koopsector ontwikkelen • Particuliere eigenaren gelegenheid bieden aan te haken bij verduurzamingsmaatregelen • Combineren herstel, versterking en verduurzaming • Kansen tot samenwerking benutten 	Resultaten Bij dakrenovaties betrekken we aangrenzende particulieren bij het project en hebben deze de mogelijkheid aan te haken	

Tabel 3 Afspraken en prestaties Bijzondere doelgroepen

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
EINDCIJFER BIJZONDERE DOELGROEPEN		6,3
Wonen en zorg en ouderenhuisvesting		6
<u>Het Hogeland</u>		
Specifieke doelgroepen 2019: <ul style="list-style-type: none"> • Monitoren beschikbaarheid voor alle doelgroepen • Cliënten vanuit Beschermd wonen huisvesten conform Convenant Beschermd Wonen 	Resultaten 2019: In 2019 lag de prioriteit bij uitvoering van de prestatieafspraken op de thema's betaalbaarheid en beschikbaarheid (zie eerder genoemde themabijeenkomsten). Vanwege de veelheid aan afspraken hebben partijen in de loop van het jaar met elkaar afgesproken om het thema specifieke doelgroepen niet meer in 2019 op te starten. Het thema wordt uitgewerkt in 2020.	
<u>Het Hogeland, Bedum</u>		
Langer thuis wonen en levensloopbestendige woningen 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> • Opplussen woningen vraaggestuurd • Mogelijkheid LLB wonen in Zuidwolde onderzoeken • Zorggeschikte woningen bouwen bij voorzieningen • Bij kostbare WMO aanpassingen passende huurder zoeken 2017: <ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkelen visie op Wonen en zorg uitgewerkt in portefeuillebeleid 	Resultaten 2018/2019: Opplussen: In overleg met de nieuwe gemeente Hogeland hebben we in 2019 één project Opplussen ('Langer thuis wonen') in de gemeente uitgevoerd. Hierbij is gekozen voor een wijk in de kern Winsum – zie verder hieronder bij Winsum. LLB wonen Zuidwolde: dit onderzoek is niet uitgevoerd. Prioriteit lag in 2018/2019 bij actualisatie en uitwerking van het Strategische Portefeuilleplan. Zorggeschikte woningen bouwen bij voorzieningen: er zijn in deze periode geen zorggeschikte woningen in Bedum gerealiseerd. In het algemeen geldt dat we bij de bepaling van de woningtypologie / doelgroep bij nieuwbouwprojecten rekening houden met de ligging van de locatie, afstand tot voorzieningen en geschiktheid van ene locatie voor een bepaalde doelgroep. WMO aanpassingen: als er aangepaste huurwoningen vrijkomen dan neemt Wierden en Borgen contact op met het WMO loket van de gemeente om een passende huurder te vinden. Als deze er niet is wordt de woning regulier verhuurd. 2017: De visie op Wonen en Zorg wordt in 2020 worden uitgewerkt. 2016: n.v.t.	
<u>Het Hogeland, Winsum</u>		
Aangepaste woningen 2019: <ul style="list-style-type: none"> • 100 woningen opplussen 2018: <ul style="list-style-type: none"> • Afspraken uit 2015-2018 plus tweede bullet hieronder vervangen door: • In 2018 maximaal 100 woningen opplussen, ipv LLB maken, binnen aangewezen gebied 	Resultaten 2019: Wierden en Borgen heeft in Winsum (Bloemenbuurt) ruim 100 woningen opgeplust (project Langer thuis wonen in Winsum). Met relatief kleine ingrepen aan de woningen hebben we de woning geschikt gemaakt voor ouderen om langer zelfstandig thuis te kunnen blijven wonen. De gemeente heeft aanpassingen in de woonomgeving gedaan zodat deze ook goed toegankelijk is. 2018: In de gemeente Winsum heeft Wierden en Borgen samen met de gemeente een plan gemaakt voor het opplussen van woningen en woonomgeving in de Bloemenbuurt in Winsum. Het doel van dit project is om langer thuiswonen van bewoners in hun vertrouwde woning en	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Participeren in bewustwordingscampagne van de gemeente • Gemeente regisseert alle woningen met aanpassingen cf WMO; afspraken in BMWE verband (bijlage PA) <p>2016/2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Passende voorraad aangepaste woningen in benoemde gebieden met label voor doelgroep zorgvragers • Tot 2018 50-75 woningen LLB hebben als aardbevingschade dat mogelijk maakt, aanpassing bij mutatie, projectmatig of op aanvraag • Kostenverdeling tussen W+B en gemeente hanteren • Gemeente regisseert alle woningen met aanpassingen cf WMO • Bij mutatie aangepaste woningen zoekt W+B 3 aanbieder rond (3 weken) een passende huurder; daarna neemt W+B de investering over • Zoeken naar goedkope concepten om woningen aan te passen • W+B overweegt per aanpassing of die breder getrokken moet worden • W+B onderzoekt mogelijkheden klussendienst 	<p>woonomgeving te faciliteren. In 2018 zijn 130 huishoudens uit de Bloemenbuurt uitgenodigd om deel te nemen aan dit project. In dat jaar is de uitvoering voorbereid: bepalen maatregelenpakket, informeren huurders over keuzepakket en opgave deelname, schouw woonomgeving en afspraken met gemeente over aanpassingen woonomgeving.</p> <p>2017: LLB maken niet uitgevoerd (volgens PA 2018)</p>	
<p>Behoeftte aan opvang GGZ-cliënten en andere doelgroepen</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bespreken huisvesting specifieke doelgroepen bij nieuwbouw Munster <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afspraken uit 2015-2018 <p>2016/2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Onderzoek doen naar verwachte aantallen 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Deze afspraak betreft de nieuwbouw in fase 2/3 Munster. Gemeente en Wierden hebben nog niet onderzocht of er in deze fasen mogelijkheden zijn voor de huisvesting van specifieke doelgroepen in het uitbreidingsplan Munster. Dit gesprek is begin 2020 opgestart. Afgelopen jaar is gewerkt aan de planvorming voor fase 1 waar we 5 gezinswoningen gaan realiseren.</p>	
<p><u>Het Hogeland, De Marne</u></p>		
<p>Langer thuis wonen</p> <p>2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afspraken uit 2016-2021 plus • Aanpassing 1^e bullet: bijstellen Plan van aanpak en begin 2018 analyse starten • Aanpassing 2^e bullet: Blijft onderwerp van gesprek <p>2016/2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In Ulrum 80 woningen beperkt en 18 uitgebreider opplussen 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Project langer thuis Winsum. In 2020 formuleren we een visie op wonen en zorg. Als onderdeel daarvan formuleren we een plan van aanpak / vervolg voor het opplussen / langer thuis wonen. We maken daarbij gebruik van onze ervaringen in de projecten Ulrum en Winsum.</p> <p>2018: Project Ulrum opplussen is afgerond. De resultaten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 53 woningen zijn met een basispakket rollatorgeschikt gemaakt. - 24 seniorenwoningen hebben het label 0-tredenwoning gekregen door uitvoering van kleine aanpassingen (drempelloos). - bij ca. 18 gezinswoningen is een ruimere badkamer/toilet in de kleinste slaapkamer gerealiseerd. 	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkelen financieringsmodel voor woningaanpassingen 	<ul style="list-style-type: none"> - Bij 1 woning is een zorgunit gerealiseerd. 202016-2017: Uitvoering van het pilotproject Ulrum.	
Huisvesten specifieke doelgroepen zoals mensen met verstandelijke beperking 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> • Ruimte bieden voor huisvesting 	Er is in deze periode geen specifieke huisvesting gerealiseerd in De Marne voor doelgroepen met een beperking / zorgvraag.	
<u>Het Hogeland, Eemsmond</u>		
Visie en beschikbaarheid 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> • In beeld brengen doelgroepwoningen en hun kwaliteit • Vraag en aanbod laten aansluiten, obv woningmarktonderzoek • Voorstel maken voor opplussen van woningen • Bij versterking rekening houden met (rolstoel-) toegankelijkheid woning voor en achter woning 2017: <ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkelen gedeelde visie op wonen en zorg • In beeld brengen doelgroepwoningen en hun kwaliteit met eenduidig begrippenkader, in de digitale kaart • Bij versterking rekening houden met (rolstoel-) toegankelijkheid woning voor en achter woning 	Resultaten 2018/2019: In Eemsmond (en vanaf de herindeling voor de hele gemeente Het Hogeland) hebben we met de gemeente informatie gedeeld over de samenstelling van ons bezit, o.a. naar woningtypen, huurprijzen, energielabels, geschiktheid voor doelgroepen. Format hiervoor is de Eemsdelta-monitor. Deze monitor vullen alle corporaties in en is gebruikt als basis voor eerdere genoemde themabijeenkomsten in Het Hogeland / Eemsmond. Opplussen: In overleg met de nieuwe gemeente Hogeland hebben we in 2019 één project Opplussen ('Langer thuis wonen') in de gemeente uitgevoerd. Hierbij is gekozen voor een wijk in de kern Winsum – zie verder hieronder bij Winsum. 2017: De visie op Wonen en Zorg zal in 2020 worden uitgewerkt. Rolstoeltoegankelijkheid: n.v.t. Er zijn in 2017 geen versterkingsprojecten in Eemsmond uitgevoerd. 2016: n.v.t.	
<u>Groningen, stad (Steelande)</u>		
Huisvesten kwetsbare groepen 2019: <ul style="list-style-type: none"> • Na afronding van de evaluatie experimenten en de uitkomsten van het woonbehoefteonderzoek stellen we een huisvestingsstrategie op voor de stad als geheel en per stadsdeel/wijk voor de verschillende bijzondere doelgroepen. 2018: <ul style="list-style-type: none"> • Gemeente komt, in samenwerking met de corporaties en huurders, met een huisvestingsstrategie voor de stad als geheel en per stadsdeel/wijk voor de verschillende bijzondere doelgroepen. 2017: <ul style="list-style-type: none"> • De corporaties voegen woningen toe voor kwetsbare groepen. We verbinden hier geen taakstellende aantallen aan. Op basis van onze samenwerking met maatschappelijke partners 	Resultaten 2019: Gelet op veelheid aan afspraken is deze afspraak in overleg tussen gemeente en corporaties niet opgepakt in 2019. In de prestatieafspraken 2020 is (bestuurlijke) aandacht en urgentie gevraagd voor dit thema in 2020. 2018: de afspraak is in overleg tussen partijen niet uitgevoerd in 2018.	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<p>bepalen we jaarlijks hoe we ervoor kunnen zorgen dat er steeds een passende woning is op een passende plek.</p>		
<p><u>Groningen, Ten Boer</u></p>		
<p>Wonen en zorg 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Op basis van de uitkomsten van het onderzoek stellen we een huisvestingsstrategie op voor de nieuwe gemeente Groningen. • Uitvoeren convenant beschermd wonen. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wierden en Borgen neemt gemeente en huurders mee in haar analyse op het gebied van wonen en zorg in relatie tot specifieke groepen. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wierden en Borgen ontwikkelt in 2017 een visie Wonen en Zorg in samenwerking met gemeente, Woonzorg Nederland en huurdersorganisaties, op basis van het regionale woningbehoefteonderzoek. Op basis hiervan heeft de corporatie meer zicht op de opgave op het gebied van Wonen en Zorg in relatie tot specifieke groepen (mantelzorg, mensen met beperking, GGZ cliënten). Uitkomsten van het onderzoek dienen als basis voor eventuele maatregelen. 	<p>Resultaten 2019: zie hierboven bij Groningen stad. 2018: niet uitgevoerd. 2017: De visie op Wonen en Zorg wordt in 2020 uitgewerkt.</p>	
<p>Aanpassen geschikte woningen 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wierden en Borgen zoekt samen met de huurders uit wat de beste mogelijkheden zijn voor het opplussen van woningen. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wierden en Borgen wil haar voorraad opplussen voor senioren. De corporatie stelt een plan van aanpak op voor de uitrol van de pilot in Ulrum naar andere dorpen. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De mogelijkheden voor nieuwbouw en woningaanpassing voor ouderen worden in 2017 door de corporaties onderzocht. • De corporatie benoemt in 2017 de gebieden waar na aanpassing gelabeld wordt voor medioren en senioren. Op basis hiervan ontwikkelen gemeente en corporatie een plan van aanpak voor de 	<p>Resultaten 2019: nog niet uitgevoerd. Dit jaar lag de focus op uitvoering van het project opplussen in Winsum (zie Winsum). Op basis van de ervaring in de projecten Ulrum en Winsum formuleren we een plan van aanpak / vervolg voor het opplussen. Dit doen we als onderdeel van de in 2020 op te stellen visie op wonen en zorg. 2018: Er is een plan van aanpak opgesteld, waarbij ervoor gekozen is om eerst 1 project in 1 kern uit te voeren, in de kern Winsum.</p>	

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting
financieringsmogelijkheden van het opplussen van woningen.		
<u>Loppersum</u>		
<p>Levensloopbestendige voorraad</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In het kader van het woningmarktonderzoek wordt in het eerste kwartaal van 2019 het gesprek aan gegaan over wonen met zorg en ouderenhuisvesting. • Koppelkansen m.b.t. het aanpassen van woningen gelijktijdig met versterken worden benut. • Bij versterking worden bewonerswensen in kaart gebracht ook in het kader van woningaanpassingen. • Gemeente en corporaties communiceren over mogelijkheden voor bewoners mbt woningaanpassingen • Middelen gezamenlijk inzetten • Aangepaste woningen zo mogelijk toewijzen aan de doelgroep. • Wierden en Borgen heeft de pilot Ulrum uitgevoerd en geëvalueerd, Wierden en Borgen stelt in 2019 een plan van aanpak op welke dient als basis voor het opplussen van woningen. Dit plan van aanpak wordt opgesteld op basis van de ervaringen uit Ulrum en Winsum. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In het eerste kwartaal van 2018 worden de uitkomsten van het woningmarktonderzoek bekend. N.a.v. de uitkomsten van dit onderzoek gaan partijen met elkaar in gesprek. • Koppelkansen m.b.t. het aanpassen van woningen gelijktijdig met versterken worden benut. • Bij versterking worden bewonerswensen in kaart gebracht ook in het kader van woningaanpassingen. • Gemeente en corporaties communiceren over mogelijkheden voor bewoners mbt woningaanpassingen • Middelen gezamenlijk inzetten • Aangepaste woningen zo mogelijk toewijzen aan de doelgroep 	<p>Resultaten</p> <p>2018 en 2019:</p> <p>Gesprek wonen met zorg: gemeente, corporaties en huurdersverenigingen zijn in gesprek geweest over dit thema. Daaruit zijn geen aanvullende acties gekomen. Focus ligt op uitvoering van de reeds gemaakte afspraken op dit thema.</p> <p>Koppelkansen m.b.t. het aanpassen van woningen gelijktijdig met versterken zijn benut. Versterking betreft nu sloop-nieuwbouw, waarbij we inzetten op een nieuwbouwprogramma met meer geschikte/levensloopbestendige woningen.</p> <p>Bewonerswensen: de (nieuwbouw)plannen ontwikkelen we in overleg met de huurders zodat we hun wensen in het langer zelfstandig thuis kunnen wonen mee kunnen nemen.</p> <p>Communicatie woningaanpassingen: n.v.t. , focus ligt nu op realisatie versterking d.m.v. nieuwbouw.</p> <p>Aangepaste woningen wijzen we in overleg met het WMO-loket zo veel mogelijk opnieuw toe aan de doelgroep.</p> <p>PvA opplussen: nog niet uitgevoerd. Dit jaar lag de focus op uitvoering van het project opplussen in Winsum (zie Winsum). Op basis van de ervaring in de projecten Ulrum en Winsum formuleren we een plan van aanpak / vervolg voor het opplussen. Dit doen we als onderdeel van de in 2020 op te stellen visie op wonen en zorg.</p>	

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting
<ul style="list-style-type: none"> • Huisvesting voor speciale doelgroepen blijft gehandhaafd. • Wierden en Borgen en Woongroep Marenland gaan bewoners actief stimuleren om zelf te komen met verzoeken tot woningaanpassingen. In de nieuwsbrieven van de corporaties wordt hieraan aandacht besteed. • Koppelkansen: Gemeente, huurdersvereniging en Wierden en Borgen stellen een plan van aanpak op voor de uitrol van de pilot Ulrum in een dorp in de gemeente Loppersum. Dit plan van aanpak is in het tweede kwartaal van 2018 gereed, Wierden en Borgen initieert een overleg hierover. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beschikbaarheid geschikte en aanpasbare woningen duidelijk maken • Afspraken maken over aantallen aan te passen woningen en locaties • Koppelkansen benutten • Gemeente en corporaties communiceren over mogelijkheden voor bewoners mbt woningaanpassingen • Middelen gezamenlijk inzetten • Aangepaste woningen zo mogelijk toewijzen aan de doelgroep • Pilot LLB wonen uitvoeren • 		
<u>Het Hogeland, Bedum</u>		
<p>Geschikte woningen</p> <p>2018/2019:</p> <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aanpassen bestaande woningen zodat ouderen langer thuis kunnen blijven wonen, gecombineerd met versterking: benoemen gebieden waar opgepluste woningen worden gelabeld voor medioren/senioren 	<p>Resultaten</p> <p>2017: Opplussen is uitgevoerd in Winsum – zie hierboven. De opgepluste woningen in Ulrum en Winsum worden, tot dusver, niet specifiek gelabeld voor medioren/senioren.</p> <p>2016: n.v.t.</p>	
<u>Groningen, stad (Steelande)</u>		
<p>Doorstroming ouderen bevorderen</p> <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • We gaan meer gezinswoningen beschikbaar maken door het voor ouderen aantrekkelijker en makkelijker te maken te verhuizen naar een woning die beter bij hun situatie past. We gaan 	<p>Resultaten</p> <p>2017: Dit voornemen is tot dusver niet uitgevoerd, in de nieuwe visie op wonen en zorg zal hier waarschijnlijk opnieuw naar gekeken worden.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<p>hierbij meer gebruik maken van een 'seniorenmakelaar' die betrokken ouderen persoonlijk adviseert en begeleidt. Mocht dit niet tot resultaat leiden, dan zetten we andere instrumenten in (als woonruimteverdeling of nieuwbouw).</p>		
<p>Zorgen voor voldoende geschikte woningen 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> De corporaties zorgen voor voldoende beschikbaar aanbod voor de senioren binnen de doelgroep. We stellen vooraf geen aantal vast voor de groei van het aantal woningen specifiek voor senioren. 	<p>Resultaten 2017: Bij nieuwe ontwikkelingen wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met doelgroepen dus ook met senioren, indien dit conform behoefte van belang is.</p>	
Statushouders		7
<u>Het Hogeland, Bedum</u>		
<p>Huisvesting statushouders 2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Urgentie voor huisvesting statushouders verlenen Samenwerking met gemeenten De Marne, Winsum en Eemsmond Bijdrage aan goede integratie statushouders <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> Realisatie taakstelling 	<p>Resultaten 2018:</p> <p>Wierden en Borgen voorziet in vier gemeenten volledig in de taakstelling voor het huisvesten van statushouders. In de gemeenten Eemsmond, Loppersum en Groningen wordt de taakstelling met andere corporaties gedeeld. De taakstelling wordt steeds voor een periode van een half jaar vastgesteld. De taakstelling voor 2018 was nagenoeg gelijk aan 2017. In een aantal gemeenten was op 1 januari 2018 sprake van een achterstand. Ondanks deze achterstand en de nieuwe taakstelling voor 2018 is per 1 januari 2019 bij vier gemeenten de taakstelling gehaald. Bij de gemeenten Eemsmond en Loppersum is een achterstand. Bij beide gemeenten hebben wij een gezamenlijke taak met andere corporaties. In de gemeente Loppersum hebben we nog steeds te maken met het plaatsen van sloopurgenten in verband met het versterken en sloop/ nieuwbouw van woningen. De verwachting is dat de achterstand in het eerste kwartaal van 2019 wordt weggewerkt. Bij de gemeente Ten Boer is de achterstand groter. Voor de gemeente Ten Boer geldt nog steeds dat er weinig geschikte woningen muteren. Daarnaast worden de mutatiewoningen in het dorp Ten Post niet toegewezen in verband met de versterkingsopgave. Van de in totaal beschikbare woningen is 3,0% toegewezen aan deze doelgroep.</p> <p>2017:</p> <p>Wierden en Borgen voorziet in vier gemeenten volledig in de taakstelling voor het huisvesten van statushouders. In de gemeenten Eemsmond, Loppersum en Groningen wordt de taakstelling met andere corporaties gedeeld. De taakstelling wordt steeds voor een periode van een half jaar vastgesteld. De taakstelling voor 2017 is met ongeveer een derde gedaald, ten opzichte van 2016. In alle gemeenten is op 1 januari 2017 sprake van een achterstand. Ondanks deze achterstand en de nieuwe taakstelling voor 2017 is per 1 januari 2018 bij vier gemeenten sprake van een voorstand. Bij de gemeente De Marne is de achterstand minimaal. Bij de gemeente Loppersum en Ten Boer is de achterstand groter. Dit heeft alles te maken met het beschikbaar komen van woningen. In de gemeente Loppersum hebben we te maken met het plaatsen van bewoners met een sloopurgentie vanwege het versterken en slopen/nieuwbouwen van woningen. Voor de gemeente Ten Boer geldt nog steeds dat er weinig geschikte woningen muteren. De achterstand</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
	<p>van de gemeente Ten Boer is met de voorstand van de gemeente Groningen te compenseren. Van de totaal beschikbare woningen is 6,7% toegewezen aan deze doelgroep.</p> <p>2016: Wierden en Borgen voorziet in vier gemeenten volledig in de taakstelling voor het huisvesten van statushouders. Alleen in de gemeenten Eemsum en Loppersum wordt de taakstelling met andere corporaties gedeeld. De taakstelling wordt steeds voor een periode van een half jaar vastgesteld. Door de forse uitbreiding van de aantallen is de taakstelling voor 2016 niet volledig gehaald. In alle gemeenten is op 1 januari 2017 sprake van een achterstand. Dat wil niet zeggen dat Wierden en Borgen onvoldoende aandacht heeft besteed aan de huisvesting. Van de beschikbare woningen is 11 % toegewezen aan deze doelgroep. De hoge achterstand in de gemeente Ten Boer is te wijten aan het ontbreken van koppelingen in het 2e en 3e kwartaal en vervolgens het niet tijdig melden van de koppelingen in het 4e kwartaal door de gemeente aan Wierden en Borgen.</p>	
<p>Taakstelling per jaar 2018: 15 2017: 15 2016: 28</p>	<p>Resultaten 2018: 11 2017: 24 2016: 24</p>	
<u>Het Hogeland, Winsum</u>		
<p>Huisvesting 2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Afspraken uit 2015-2018 plus Bijdrage aan goede integratie statushouders, bij woonvaardigheden <p>2016/2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> Realisatie taakstelling naar rato van aandeel sociale huurwoningen in gemeente 		
<p>Taakstelling per jaar 2018: 20 2017: 19 2016: 36</p>	<p>Resultaten 2018: 7 2017: 43 2016: 27</p>	
<u>Het Hogeland, De Marne</u>		
<p>Huisvesting 2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Realisatie taakstelling 		
<p>Taakstelling 2018: 15 2017: 14 2016: 26</p>	<p>Resultaten 2018: 18 2017: 19 2016: 17</p>	
<u>Het Hogeland, Eemsum</u>		
<p>Huisvesting 2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Idem 		

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
2017: <ul style="list-style-type: none"> • Urgentie voor huisvesting statushouders verlenen 		
Taakstelling per jaar 2018: 22 2017: 22 2016: 41	Resultaten 2018: 9 2017: 32 2016: 39	
<u>Groningen, stad (Steelande)</u>		
Woningen voor asielzoekers met een verblijfsvergunning 2018-2019: <ul style="list-style-type: none"> • De gemeente en corporaties zetten zich in om aan de jaarlijkse taakstelling voor de huisvesting van vergunninghouders te voldoen. Corporaties, gemeente, Humanitas en WIJ-teams maken werkafspraken over woonbegeleiding van vergunninghouders. Daarbij hebben nareizigers en minderjarige vergunninghouders ook onze aandacht. 2017: <ul style="list-style-type: none"> • We gaan samen met de corporaties en andere partijen creatief op zoek naar oplossingen, bijvoorbeeld door sloopprogramma's te vertragen of vastgoed tijdelijk te bestemmen voor wonen voor statushouders. 		
Taakstelling 2018: 281 2017: 269	Resultaten 2018: 201 2017: 374	
<u>Groningen, Ten Boer</u>		
Voldoende woonruimte voor vergunninghouders 2018-2019: <ul style="list-style-type: none"> • Gemeente, corporaties en huurders zetten zich in op het verbeteren van de integratie van vergunninghouders. • Wierden en Borgen zet zich in de taakstelling vergunninghouders te huisvesten. 2017: <ul style="list-style-type: none"> • Wierden en Borgen onderzoekt samen met andere partijen welke alternatieven er zijn voor huisvesting van vergunninghouders. • Gemeente en corporaties maken in het eerste kwartaal van 2017 procesafspraken over de huisvesting van vergunninghouders. 		
Taakstelling 2018: 11	Resultaten 2018: 7	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
2017: 11 2016: 20 •	2017: 16 2016: 3	
<u>Loppersum</u>		
Huisvesting 2019: <ul style="list-style-type: none"> • De huisvesting van statushouders wordt op de huidige wijze voortgezet. • Het voornemen is om de huisvesting van statushouders onderling uit te wisselen tussen de DAL gemeenten. • Statushouders behouden de status van urgent en worden binnen 3 maanden door de corporaties gehuisvest. • Betreffende de integratie van statushouders hebben de DAL gemeenten een plan van aanpak opgesteld. In 2019 wordt verder uitvoering gegeven aan de doestellingen uit dit plan van aanpak. 2018: <ul style="list-style-type: none"> • De huisvesting van statushouders wordt op de huidige wijze voortgezet. • Statushouders behouden de status van urgent en worden binnen 3 maanden door de corporaties gehuisvest. 2017: <ul style="list-style-type: none"> • Statushouders houden urgentie en worden binnen 3 maanden gehuisvest • Effecten deze huisvesting op wachttijden bespreken 		
Taakstelling 2018: 15 2017: 14 2016: 26	Resultaten 2018: 15 2017: 9 2016: 13	
Starters, Jongeren		6
<u>Het Hogeland, Bedum</u>		
Jongeren 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> • Voortzetting pilot huurkorting en evaluatie 2017: <ul style="list-style-type: none"> • Pilot huurkorting jongeren t/m 22 jaar om wachttijd te verkorten 	Resultaten Wierden en Borgen heeft sinds begin 2016 geëxperimenteerd met een huurkorting voor jongeren. Dit heeft bijgedragen aan een grotere beschikbaarheid van woningen voor jongeren. Omdat over deze huurkorting veel onduidelijkheden zijn onderzocht we in 2019 andere mogelijkheden. De huidige vorm van huurkorting wordt niet opgenomen in het nieuwe huurbeleid. In het nieuwe huurbeleid wat eind 2019 inhoudelijk is afgerond is nadrukkelijk gekeken naar het behoud van de voldoende huurwoningen in de verschillende huurprijsklassen. Ook voor de komende jaren is het aanbod van betaalbare woningen voor jongeren daarmee geborgd.	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Extra aandacht voor doorstroming vanuit jongerenwoningen dmv tijdelijke huurcontracten (uitvoering 2018) 		
<u>Het Hogeland, Eemsmond</u>		
<p>Jongeren 2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vraag in beeld brengen in woningmarktonderzoek en digitale kaart • Resultaten pilot huurkorting presenteren • Bij ontwikkelingen gebiedsagenda beschikbaarheid voldoende betaalbare woningen voor specifieke doelgroepen beoordelen <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vraag in beeld brengen • Samen met HHC Uithuizen en jongerenwerk jongeren voorlichting geven • Pilot huurkorting jongeren t/m 22 jaar 	<p>Resultaten</p> <p>Wierden en Borgen heeft sinds begin 2016 geëxperimenteerd met een huurkorting voor jongeren. Dit heeft bijgedragen aan een grotere beschikbaarheid van woningen voor jongeren. Omdat over deze huurkorting veel onduidelijkheden zijn onderzoeken we in 2019 andere mogelijkheden. De huidige vorm van huurkorting wordt niet opgenomen in het nieuwe huurbeleid.</p> <p>In het nieuwe huurbeleid wat eind 2019 inhoudelijk is afgerond is nadrukkelijk gekeken naar het behoud van de voldoende huurwoningen in de verschillende huurprijsklassen. Ook voor de komende jaren is het aanbod van betaalbare woningen voor jongeren daarmee geborgd.</p>	
<u>Groningen, stad (Steelande)</u>		
<p>Groei voorraad jongerenwoningen neemt druk weg van overige voorraad</p> <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In dit uitvoeringsprogramma worden in de komende vier jaar namens de corporatie nu netto ruim 1.150 wooneenheden toegevoegd (ruim 1.050 door nieuwbouw, bijna 200 extra door transformatie van bijvoorbeeld kantoren en zorggebouwen, sloop van ca. 75). Van de netto toevoeging van ruim 1.150 woningen zijn er ruim 650 zelfstandig, ca. 300 semi-zelfstandig en ca. 200 onzelfstandig. ca. 500 onzelfstandig. 	<p>Resultaten</p> <p>2017: Dit betreft een collectieve afspraak van corporaties actief in de gemeente. Onze bijdrage hierin is achtergebleven.</p> <p>2019. Deelname aan GHUUS een spiderweb waarin jongeren al het aanbod in de Gemeente Groningen kunnen zien.</p>	
<u>Groningen, Ten Boer</u>		
<p>Meer huurmogelijkheden voor jongeren</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De pilot wordt vanwege onduidelijkheden niet doorgezet. In 2019 worden andere mogelijkheden onderzocht. In de tussentijd wordt de huurkorting doorgezet. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De pilot huurkorting voor jongeren wordt doorgezet in 2018. In dit jaar wordt bepaald of het definitief beleid wordt. 	<p>Resultaten</p> <p>Wierden en Borgen heeft sinds begin 2016 geëxperimenteerd met een huurkorting voor jongeren. Dit heeft bijgedragen aan een grotere beschikbaarheid van woningen voor jongeren. Omdat over deze huurkorting veel onduidelijkheden zijn onderzoeken we in 2019 andere mogelijkheden. De huidige vorm van huurkorting wordt niet opgenomen in het nieuwe huurbeleid.</p> <p>In het nieuwe huurbeleid wat eind 2019 inhoudelijk is afgerond is nadrukkelijk gekeken naar het behoud van de voldoende huurwoningen in de verschillende huurprijsklassen. Ook voor de komende jaren is het aanbod van betaalbare woningen voor jongeren daarmee geborgd.</p>	

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting
<ul style="list-style-type: none"> • Zo nodig (als de pilot niet wordt doorgezet) verkennen de gemeente en Wierden en Borgen de mogelijkheden om meer woningen voor jongeren te labelen. • Zo nodig (als de pilot niet wordt doorgezet) onderzoekt Wierden en Borgen de mogelijkheden voor tijdelijke huurcontracten om jongeren te laten doorstromen uit jongerenwoningen. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De pilot huurkorting voor jongeren wordt doorgezet tot 2018. In maart 2017 wordt de pilot geëvalueerd, als de evaluatie positief is wordt de pilot verlengd. • Zo nodig verkennen de gemeente en Wierden en Borgen de mogelijkheden om meer woningen voor jongeren te labelen. • Zo nodig onderzoekt Wierden en Borgen de mogelijkheden voor tijdelijke huurcontracten om jongeren te laten doorstromen uit jongerenwoningen. 		
<u>Loppersum</u>		
<p>Starters/jongeren</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gemeenten en corporaties zetten zich actief in voldoende goede en betaalbare huisvesting te bieden aan starters; • We zorgen voor goede vindbaarheid van het aanbod voor deze doelgroep via de nog door de corporaties in te richten gezamenlijke portal worden woningen die bereikbaar zijn voor jongeren dusdanig geadverteerd. De verwachting is dat dit in het tweede kwartaal van 2018 gereed is. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gemeenten en corporaties zetten zich actief in voldoende goede en betaalbare huisvesting te bieden aan starters; • Woningstichting Wierden en Borgen evalueert en continueert de pilot huurkorting. De resultaten van de evaluatie worden in het vierde kwartaal van 2017 gedeeld. • Nav. de evaluatie gaan gemeente, huurdersverenigingen en corporaties in gesprek over de pilot. 	<p>Resultaten</p> <p>2019:</p> <p>Wierden en Borgen heeft sinds begin 2016 geëxperimenteerd met een huurkorting voor jongeren. Dit heeft bijgedragen aan een grotere beschikbaarheid van woningen voor jongeren. Omdat over deze huurkorting veel onduidelijkheden zijn onderzoeken we in 2019 andere mogelijkheden. De huidige vorm van huurkorting wordt niet opgenomen in het nieuwe huurbeleid. In het nieuwe huurbeleid wat eind 2019 inhoudelijk is afgerond is nadrukkelijk gekeken naar het behoud van de voldoende huurwoningen in de verschillende huurprijsklassen. Ook voor de komende jaren is het aanbod van betaalbare woningen voor jongeren daarmee geborgd.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> • We zorgen voor goede vindbaarheid van het aanbod voor deze doelgroep via de nog door de corporaties in te richten gezamenlijke portal worden woningen die bereikbaar zijn voor jongeren dusdanig geadverteerd. De verwachting is dat dit in het tweede kwartaal van 2018 gereed is. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pilot huurkorting evalueren • Inzichtelijk maken slaagkansen en wachttijden jongeren en maatregelen nemen als nodig • Beschikbaarheid vindbaar maken via gezamenlijke portal 		

Tabel 4 Afspraken en prestaties Leefbaarheid

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
EINDCIJFER LEEFBAARHEID		6
<u>Het Hogeland, Bedum</u>		
Verhuur maatschappelijk vastgoed 2018/2019: 2017: <ul style="list-style-type: none"> Verhuren maatschappelijk vastgoed 	Resultaten Wierden en Borgen verhuurt meerdere panden die zich kwalificeren als maatschappelijk vastgoed. Dit betreffen panden die intramuraal worden verhuurd en overig maatschappelijk vastgoed (zorginstellingen en kinderopvang)	
<u>Het Hogeland, Winsum</u>		
<u>Het Hogeland, De Marne</u>		
MVG en leefbaarheid 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> Afspraken uit 2016-2021 plus Pilots toekomstbestendige dorpen starten 2016/2021: <ul style="list-style-type: none"> Samen optrekken bij de oplossing van problematische situaties rondom leegstaande panden en MVG 	Resultaten 2019: Pilot toekomstbestendige dorpen: begin 2019 heeft Wierden en Borgen, in het kader van interne prioritering, besloten om geen pilot te starten zoals geschetst in het Ondernemingsplan. Zie voor verdere toelichting blz. 18 Hogeland, Bedum, Ontwikkeling woningvoorraad. 2018: 2017: 2016:	
<u>Het Hogeland</u>		
Leefbaarheid 2019: <ul style="list-style-type: none"> Leefbaarheid oppakken bij onderhoud/verbeteringsprojecten Wettelijk maximaal budget inzetten voor sociaal beheer Uitwerking fonds leefbaarheid om huurdersinitiatieven te stimuleren en opzetten leefbaarheidsprogramma 	Resultaten 2019: Voor alle gemeenten: er is een handleiding aanvragen leefbaarheidsvoorzieningen opgesteld met bewonershandleiding. Dit is onderwerp in alle gesprekken met bewonerscommissies. Aanstellen 1 fte wijkbeheer die eerste lijns leefbaarheidsvraagstukken oppakt Diverse projecten samen met huurders, achterpaden, verlichting, beschoeiing Maandelijks per gemeente overleg met OGGZ en WIJ-team waarin kwetsbare personen, met multiproblemen, achterstanden worden besproken en verder worden gebracht richting hulpverlening.	
<u>Het Hogeland, Bedum</u>		
Aantrekkelijke woonomgeving 2018/2019: <ul style="list-style-type: none"> Bepalen gezamenlijke koers en inzet voor in stand houden Budget voor leefbaarheid aangeven aan gemeente Extra aandacht voor Zeeheldenbuurt en verzamelen gegevens 2017: <ul style="list-style-type: none"> Expertise delen bij analyse leefbaarheid Faciliteren bewonersinitiatieven binnen toegestane criteria 		

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> Overleg met bewoners over vrijgekomen ruimte bij sloop 		
<u>Het Hogeland, Winsum</u>		
<p>Leefbaarheid</p> <p>2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Afspraken uit 2015-2018 plus Start pilots toekomstbestendige dorpen Passende vervangende woonruimte zoeken voor minder zelfredzame personen die niet kunnen blijven wonen op huidige adres <p>2016/2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> Kennisuitwisseling door middel van dorpsfoto's, elke 4 jaar op te stellen en te vernieuwen Tweejaarlijkse schouw samen met gemeente Inzet afstemmen bij voorkomen/oplossen sociale problemen 	<p>Resultaten</p> <p>2019:</p> <p>Pilot toekomstbestendige dorpen: zie toelichting blz. 18 Hogeland, Bedum, Ontwikkeling. Woningvoorraad</p>	
<u>Het Hogeland, Eemsumond</u>		
<p>Bewonersinitiatieven</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Laten zien waar budget leefbaarheid aan wordt besteed en budget helder maken in het bod 2020 Budget m.n. inzetten bij onderhouds/verbeterprojecten Stimuleren huurders tot (buurt)initiatieven <p>2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Idem <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> Stimuleren van bewonersinitiatieven Cofinancieren hiervan Budget voor leefbaarheid helder maken in het bod 2018 Kennisdelen gemeente en corporaties Inrichten gezamenlijke wijkschouw In 2017 plan van aanpak leefbaarheid Roodeschool en start uitvoering Integraal buurtplan uitwerken voor Oranjebuurt in Uithuizermeeden 	<p>Resultaten</p> <p>Geheel W&B: eind 2018 en in 2019 hadden we 10 woonconsulenten in dienst. Onze woonconsulenten houden zich dagelijks bezig met de leefbaarheid in wijken, buurten, straten en complexen. Zij bemiddelen onder andere bij overlast, houden toezicht op het onderhoud van tuinen, overleggen met zorgnetwerken en begeleiden bewoners bij renovatietrajecten, sloop/nieuwbouw en de versterking van woningen als gevolg van aardbevingen. Vooral in het aardbevingsgebied is de behoefte aan bewonersbegeleiding erg groot.</p> <p>1 fte wijkbeheer die eerste lijns leefbaarheidsvraagstukken oppakt. Er zijn diverse projecten samen met huurders over bijvoorbeeld achterpaden, verlichting, beschoeiing</p>	
<u>Groningen, stad (Steelande)</u>		
<p>Inzet op leefbaarheid en woonkwaliteit</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> De corporaties vernieuwen samen met huurders en andere partners buurten en ondernemen leefbaarheidsacties. 	<p>Resultaten</p> <p>2019: Doen we in gezamenlijkheid met de gemeente en andere corporaties</p> <p>Afgerond is de wijkvisie voor de Moluksewijk in Hoogkerk. Tot stand gekomen samen met de bewoners. De acties m.b.t. de openbare ruimte worden samen met de gemeente opgepakt.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Het komende jaar investeren de corporaties en de gemeente gezamenlijk bijna 9 miljoen in de leefbaarheid in de wijken waar ze woningen verhuren. Daarbij richten corporaties zich met name op initiatieven in de buurten die we met deze budgetten kunnen ondersteunen. • Corporaties en gemeente zetten zich beiden in voor het behoud van voldoende woonkwaliteit door te voldoen aan de kwaliteitsnormen en toezicht en handhaving op onder andere het binnenklimaat. • In 2019 investeren de corporaties bijna 67 miljoen in planmatig en dagelijks onderhoud van de sociale huurvoorraad. Bovenop al deze maatregelen komen de investeringen in verduurzaming en sloop-nieuwbouw, waarmee onze bestaande wijken een kwaliteitsimpuls krijgen. 	<p>Samen met de HV een meerjarenprogramma opgesteld voor de verbetering van de kwaliteit van woningen in Hoogkerk en Nooddijk. Daarin diverse projecten gedefinieerd waarvan er in 2019 twee gestart zijn.</p>	
<p>Inzet op het voorkomen van woonoverlast 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corporaties en gemeente voeren het escalatiemodel ernstige overlast structureel in en zorgen voor vastlegging, monitoring en evaluatie. • In 2019 maken we afspraken over op welke manier we van de mogelijkheid voor het inzetten van een gedragsaanwijzing gebruik maken. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corporaties zetten zich, samen met partners, actief in om overlast te voorkomen en bestaande overlastsituaties te bestrijden. Corporaties richten zich daarbij op hun huurders. Hierbij gaan we experimenteren op basis van het escalatiemodel woonoverlast. 	<p>Resultaten 2018- 2019: Inzetten van instrument buurtbemiddeling</p>	
<p>Jaarlijks monitoren, agenda maken en uitvoeren 2017-2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • We monitoren tweejaarlijks de leefbaarheid in de wijken en stellen we jaarlijks vast wat er in de wijken moet gebeuren. Daarvoor gebruiken we de bestaande wijkkompassen, leefbaarheidsmonitoren, wijkscouwen en signalen van onze mensen en bewoners/huurders uit de praktijk. • Corporaties, gemeente en andere partners zetten eigen middelen in. 	<p>Resultaten 2016-2019: Gebeurt in samenwerking met de gemeente en andere corporaties</p>	
<p>Budgetruimte reserveren voor bewonersinitiatieven</p>	<p>Resultaten</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
2017-2019: <ul style="list-style-type: none"> Bij investeringen in buurten door de gemeente en vanuit de leefbaarheidsbudgetten van de corporaties, zorgen we ervoor dat er ook budget beschikbaar is voor het honoreren van burgerinitiatieven. 	2019: Ca. €100.000,- beschikbaar leefbaarheidsbudget voor gemeente Groningen. Niet alles uitgeput. Bezig geweest om bekendheid van dit budget en de mogelijkheden te vergroten.	
<u>Groningen, Ten Boer</u>		
Leefbaarheid 2019: <ul style="list-style-type: none"> Corporaties hebben een budget beschikbaar van €127,39 per sociale huurwoning per jaar. Wierden en Borgen zet het leefbaarheidsbudget in 2019 in voor: <ul style="list-style-type: none"> Sociaal beheer, zoals de inzet van woonconsulenten Voorzieningenwijzer: Wierden en Borgen gaat in 2019 een onderzoek uitvoeren naar het instrument De Voorzieningenwijzer, waarbij bewoners ondersteund worden om gebruik te maken van beschikbare (financiële) voorzieningen. Fonds leefbaarheid: Wierden en Borgen wil huurders stimuleren tot het nemen van (buurt)initiatieven. Wierden en Borgen zet samen met de huurdersorganisatie een leefbaarheidsprogramma op voor de komende jaren.	Resultaten 2019: Ca. €100.000,- beschikbaar leefbaarheidsbudget voor gemeente Groningen. Niet alles uitgeput. Bezig geweest om bekendheid van dit budget en de mogelijkheden te vergroten 2018: Pilot toekomstbestendige dorpen zie toelichting blz. 18 Hogeland, Bedum, Ontwikkeling woningvoorraad.	
2018: <ul style="list-style-type: none"> Gemeente en Wierden en Borgen starten in één van de kernen de pilot toekomstbestendige dorpen. 2017: <ul style="list-style-type: none"> Gemeente, NCG en corporatie delen hun kennis en bepalen in 2017 gezamenlijk hun koers en inzet bij het in standhouden en bevorderen van de leefbaarheid. Hierbij gaat het onder andere om gebiedsgericht werken, koppelen van activiteiten, rol van samenleving en sociaal statuut. 		
<u>Loppersum</u>		
Leefbaarheid 2019: <ul style="list-style-type: none"> Bij de aanpak van gebieden en problemen wordt er gewerkt vanuit een gebiedsgerichte benadering. De gemeente stelt gebiedsvisies op voor een aantal dorpen waar versterkt gaat worden. In 	Resultaten 2019: Oranjebuurt Uithuizen. In gesprek met bewoners over cohesie, situatie in de buurt en eigen initiatief	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<p>gezamenlijkheid wordt geprobeerd de leefbaarheid in wijken en dorpen te vergroten.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Woningcorporaties hebben een budget voor leefbaarheid beschikbaar van maximaal €126,25 per sociale huurwoning per jaar. • De woningcorporaties zetten het leefbaarheidsbudget in voor: <ul style="list-style-type: none"> - Sociaal beheer: de inzet van woonconsulenten. - Fonds leefbaarheid: we stimuleren huurders tot het nemen van (buurtinitiatieven. De corporaties zetten samen met de huurdersorganisaties in 2019 een leefbaarheidsprogramma op. - Voorzieningswijzer: we verkennen in 2019 de mogelijkheden van het instrument De Voorzieningswijzer (zie hoofdstuk betaalbaarheid). <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bij huurders de wensen m.b.t. leefbaarheid inventariseren. Dit in het kader van burgerparticipatie. Hierbij wordt ook de koppeling gelegd met de dorpsverenigingen. <p>2017-2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoogte budget en besteding inzichtelijk maken en bespreken • Gezamenlijk methodiek voor aanpak leefbaarheid opstellen • Faciliteren passende bewonersinitiatieven • Kennisdelen over leefbaarheid • In DAL-verband samenwerken aan vroegsignalering • Tweedekansbeleid laten slagen en zoveel mogelijk mensen helpen 		

Tabel 5 Afspraken en prestaties Aardbevingen en veiligheid

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting
EINDCIJFER AARDBEVINGEN EN VEILIGHEID		8 Pluspunten: actieve houding in een moeilijk dossier
<p>Het Hogeland, Bedum</p> <p>2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veilig maken alle huurwoningen (incl zorgwoningen en hoogbouw) • Overleg met NCG over versnelling versterking, m.n. Professorenbuurt, Burchtplein en Almastraat • Aanpak in combinatie met duurzaamheid en aanpassing voorraad • Deelname aan zorgprogramma NCG mbt zorgvastgoed • Aangrenzende woningbezitters mogelijkheid geven aan te haken <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gevolgen aardbevingsschade zoveel mogelijk verhalen op Rijk/NAM • Voldoende investering in niet bevings-gerealiseerde woningverbetering • Woningen aardbevingsbestendig maken 	<p>Resultaten</p> <p>We hebben als gezamenlijke woningcorporaties een overeenkomst getekend met de NAM voor de pilot 'Herstellen, Versterken, Verduurzamen en Verbeteren' (H3V). Het gaat om 1.650 woningen die verdeeld zijn over het aardbevingsgebied en de corporaties. Voor Wierden en Borgen gaat het om ruim 500 woningen. De eerste 65 woningen waren onderdeel van fase 1a van deze pilot (150 woningen). In 2016 is deze fase afgerond en geëvalueerd. Daarna zijn de voorbereidingen gestart voor de volgende fase. Deze fase noemen we 'extensie 1a' omdat deze onder hetzelfde regime wordt uitgevoerd als fase 1a van de pilot. In 2019 is met 4 andere corporaties een financiële afkoopregeling getroffen met de Nam wat betreft de overige woningen. Reden was dat deze woningen geen risicoprofiel hebben en de NAM er tussen uit is gehaald.</p> <p>Zorgpartijen: Vanaf 2017 is gesproken in en door sub regionale tafel georganiseerd door NCG , Zorgpartijen en vastgoedeigenaren. Dit tot het komen van een visie op zorg. Voor het versterken van de zorggebouwen is in 2019 in overleg met de zorgpartijen een uitvoeringsplanning opgesteld. Zorgpartijen geven aan liefst zo ver mogelijk in de planning te worden opgenomen. Reden is de impact voor de cliënten en het vernieuwen van de NPR waardoor de bouwkundige ingrepen mogelijk minder zwaar worden en dus minder impact heeft voor de bewoners.</p> <p>Voor de Professorenbuurt, Burchtplein en Almastraat is regelmatig gesproken met de NCG. Gezien de uitvoering in deze periode van gebiedsgericht naar object gericht is gegaan en de woningen geprioriteerd worden aan de HRA-methode zijn deze woningen (nog) niet in beeld om te worden versterkt.</p> <p>Vanuit de afspraken met Nam voor het versterken van de woningen zijn de afgelopen 184 woningen versterkt en tot Nul op de Meter verbouwd. Dit onder de noemer de eerder genoemde H3V.</p> <p>Tot nu is alleen overlegt met particulieren in de complexen waar z.g. gespikkeld bezit is. Dit heeft nog niet tot concrete afspraken geleid.</p> <p>De gemaakt verbouwingkosten werden tot nu door de NAM betaald. Woningverbetering is voor Wierden en Borgen. Bedrijfsvoeringkosten voor het versterken worden jaarlijks gedeclareerd bij de NAM.</p>	
Het Hogeland, Winsum		

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<p>2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afspraken uit 2015-2018 plus • In 2018 geen woningen versterken in Winsum • Bij nieuwbouw rekening houden met extra versterking volgens NPR <p>2016/2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gevolgen aardbevings schade zoveel mogelijk verhalen op Rijk/NAM • Voldoende investering in niet bevestigings-gerelateerde woningverbetering • Woningen aardbevingsbestendig maken 	<p>Resultaten</p> <p>Eind 2015 werd duidelijk dat er in de gemeente Winsum en De Marne weinig tot geen woningen versterkt hoefden te worden. In 2016 hebben we daar het geplande onderhoud weer opgepakt. Dat geldt ook voor de verduurzaming en het verbeteren van woningen en het verwijderen van asbest. Winsum; dit werkgebied valt niet binnen gebiedsgerichte aanpak wat betreft de 0.2 contouren van het versterkingsgebied en zijn er geen woningen versterkt</p> <p>Lopende en geplande nieuwbouwprojecten in ons hele werkgebied zijn getoetst aan de vigerende praktijkrichtlijn voor aardbevingsbesteding bouwen (NPR). Daar waar nodig zijn bij bouwprojecten direct aanpassingen aangebracht in overleg met de NAM en CVW. De meerkosten worden geclaimd bij de NAM en zijn onderdeel van de projectbegrotingen. Deze meerkosten worden (discussies over onderdelen daargelaten) door de NAM vergoed. In de planvorming van de overige nieuwbouwprojecten zijn de eisen van de vigerende NPR toegepast en de kosten hiervoor geraamd. Meerkosten worden ingediend bij de NAM. Dit geldt ook voor de kosten die verband houden met vertraging in de planvorming en/of realisatie als gevolg van onzekerheden ten aanzien van de noodzaak tot versterken.</p> <p>Sinds de inwerkingtrede van de waarderegeling 2014 wordt er voor nieuwbouw beroep gedaan op deze regeling. De vergoeding is afhankelijk van het gebied waar en hoe gebouwd wordt.</p>	
<u>Het Hogeland, Eemsmond</u>		
<p>Aardbeving, onderhoud en verduurzaming</p> <p>2018/2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Idem <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In samenhang bezien • Bij inspectie op veiligheid is ook staat van onderhoud zwaarwegend 	<p>Resultaten</p> <p>De gemeente en NCG hebben na een afwachtende houding tot in 2018 de lokale afweging gemaakt om geen actie te ondernemen. In 2019 is er PvA van waar ze willen beginnen met de opnames en beoordelen van gebouwen. Wierden en Borgen heeft geen invloed op de woningen die geprioriteerd worden. Wel wordt de adressenlijst aan ons gestuurd en gecontroleerd naar portefeuilleplan en meer jaren planning.</p>	
<u>Groningen, stad (Steelande)</u>		
<p>Aardbevingsbestendig bouwen, versterken</p> <p>2017-2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De corporaties bouwen nieuwe huurwoningen conform de actuele normen voor aardbevingsbestendig bouwen. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De corporaties verrichten een nulmeting van hun voorraad, om zo het effect van nieuwe aardbevingen te kunnen vaststellen. 	<p>Resultaten</p> <p>Lopende en geplande nieuwbouwprojecten in ons hele werkgebied zijn getoetst aan de vigerende praktijkrichtlijn voor aardbevingsbesteding bouwen (NPR). Daar waar nodig zijn bij bouwprojecten direct aanpassingen aangebracht in overleg met de NAM en CVW. De meerkosten worden geclaimd bij de NAM en zijn onderdeel van de projectbegrotingen. Deze meerkosten worden (discussies over onderdelen daargelaten) door de NAM vergoed. In de planvorming van de overige nieuwbouwprojecten zijn de eisen van de vigerende NPR toegepast en de kosten hiervoor geraamd. Meerkosten worden ingediend bij de NAM. Dit geldt ook voor de kosten die verband houden met vertraging in de planvorming en/of realisatie als gevolg van onzekerheden ten aanzien van de noodzaak tot versterken.</p> <p>Onder ander door de wisselende inzichten en oplossingen van de overheid zijn er, voor wat betreft, over nulmeting geen afspraken gemaakt. Ook doordat het werkgebied niet tot het aardbevingsgebied behoorde.</p>	
<u>Groningen, Ten Boer</u>		

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting
<p>Veilig wonen</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> We zetten ons in voor goede en duidelijke informatie en communicatie richting huurders zowel tijdens de versterking als in de voorbereiding. Bij het versterken (van zowel nieuwbouw als bestaande woningen) kijkt Wierden en Borgen naar mogelijke innovaties. Op die manier kan de corporatie per situatie tot een veilige, duurzame, energiezuinige en betaalbare oplossing komen. Wierden en Borgen organiseert in het eerste kwartaal van 2019 een bijeenkomst met de huurdersorganisatie waarbij aardbeving gerelateerde projecten toegelicht worden. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> In Ten Post zullen naar verwachting 31 woningen van Wierden en Borgen in 2018 versterkt en Nul op de Meter gemaakt zijn. Huurders worden goed geïnformeerd over de Gemeente werking van de woningverbetering (bewustwording en gedragsverandering). Bij het versterken (van zowel nieuwbouw als bestaande woningen) kijkt Wierden en Borgen naar mogelijke innovaties. Op die manier kan de corporatie per situatie tot een veilige, duurzame, energiezuinige en betaalbare oplossing komen. Wierden en Borgen geeft aangrenzende woningbezitters (of eigenaren van eenzelfde type woning) de mogelijkheid mee te doen in het versterken van de woning. <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> Wierden en Borgen onderzoekt op welke manier zij bestaande woningen en nieuwbouw aardbevingsbestendig kan maken. Daarvoor is inmiddels een proef gestart waaraan Wierden en Borgen met in totaal 65 woningen deelneemt. Wierden en Borgen deelt de uitkomsten in 2017 met de gemeente en de huurdersorganisatie. Wierden en Borgen kiest voor een combinatie van versteviging, verduurzaming en aanpassing van de woningvoorraad in Ten Boer. Wierden en Borgen deelt dit investeringsprogramma met de gemeente in 2017. 	<p>Resultaten</p> <p>We vinden het belangrijk dat onze huurders en woningzoekenden betrokken zijn bij de voorbereiding, totstandkoming en uitvoering van ons beleid, onze producten en onze diensten. Hierdoor zijn wij beter in staat om onze beleidskeuzes en activiteiten af te stemmen op de behoeften, de ervaringen en de kennis van onze huurders. We vragen huurders en huurdersorganisaties dan ook steeds vaker om mee te denken en ons, gevraagd en ongevraagd, te adviseren. Om dit te bereiken zijn er bewonersavonden georganiseerd, is er overleg met de projectcommissie waarin de bewoners zijn betrokken en is er wekelijks spreekuur in het dorp met onze bewoners.</p> <p>De benoemde 31 woningen is onder druk van de gemeente gekozen voor sloop- nieuwbouw. Hiervoor zijn afspraken met de gemeente gemaakt wat betreft de financiering Er wordt nu druk gewerkt aan planvoorbereiding, dit gebeurt in overleg met de bewoners, volgens onze nieuw sociaalplan en de gemeente.</p> <p>Hier wordt onderzoek gedaan naar het gas-loos maken van de woningen en wordt naar mogelijkheden gekeken van warmtepompen en hybridesystemen met PVT panelen.</p> <p>De regie in Ten Post ligt bij de gemeente en NCG. Gezien de verhouding tussen huurders en eigenaren kan dit behoorlijk ingewikkeld zijn. Ook doordat de afspraken en vergoeding voor de eigenaren vaak ondoorzichtig zijn en veel vragen oproept.</p> <p>De proef van 65 woningen bestond uit het versterken van de woningen vanuit de afspraken met de NAM. Voor de woningen in Ten Post zijn de versterkingsadviezen, op 8 woningen na, sloop-nieuwbouw. Wel zijn deze projecten geëvalueerd en besproken met onze huurdersorganisaties.</p> <p>Tot nu wijzen de versterkingsadviezen uit dat de woningen die zijn geïnspecteerd, voor sloop-nieuwbouw in aanmerking komen. Hierna moeten ze veilig zijn en aan het Bouwbesluit voldoen. Uitgangspunt is energieneutraal te bouwen.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Wierden en Borgen legt steeds aan de gemeente uit wat de effecten zijn op de investeringsruimte. • Wierden en Borgen geeft aangrenzende woningbezitters (of eigenaren van eenzelfde type woning) de mogelijkheid mee te doen in het versterking van de woning. 		
<u>Loppersum</u>		
<p>Versterking woningen 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Betreft de tijdelijke huisvesting gedurende de versterkingsoperatie wordt ingezet op huisvesting in de eigen woonplaats. Tijdelijke huisvesting mag niet leiden tot verdringing van reguliere woningzoekenden op de woning- markt. Waar nodig worden wisselwoningen gebruikt. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wierden en Borgen gaat in 2018 in Garrelsweer 19 woningen (Ockingaheemlaan 1 t/m 15 en Bovendijks 15 t/m 28) versterken en in Wirdum 6 woningen versterken (Kerkweg 16a t/m 16f) <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kennisdelen over versterken • Inzetten op koppelkansen met duurzaamheid en portefeuillebeleid • Pilotprojecten koppelkansen uitvoeren 	<p>Resultaten 2019: (zie ook elders). Eind 2019 zijn samen met de gemeente de denklijnen uitgezet om er voor te zorgen dat er tijdens de forse versterkingsopgave in Loppersum voldoende woningen beschikbaar zijn en ook reguliere woningzoekenden aan bod blijven komen. Dit o.a. door tijdelijke verhuur van woningen die wachten op versterken / sloop –nieuwbouw, , voorrang voor Lopsters bij toewijzing van beschikbare woningen, en door versneld circa 12-16 extra woningen te bouwen).</p> <p>2018: 2017: 2016: Oplevering in dorp Loppersum 8 levensloopgeschikte en aardbevingsbestendige wisselwoningen opgeleverd</p>	

Bijlage 7 Visitatieaanpak

1. Achtergrond maatschappelijk visiteren

De corporatiesector is onderwerp van maatschappelijke discussie. Er is behoefte aan transparantie over het maatschappelijk presteren. Er is behoefte aan inzicht in de effectiviteit en efficiency waarmee corporaties hun vermogen inzetten voor (lokale) maatschappelijke vraagstukken en problemen.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) heeft het doel van een maatschappelijke visitatie bij woningcorporaties in het visitatiestelsel omschreven als:

Het visitatiesysteem is primair bedoeld om voor de 'maatschappij' zichtbaar te maken wat de corporatie heeft gepresteerd. Daarnaast is het voor de corporatie ook een spiegel die wordt voorgehouden en die kan bijdragen aan een leer- en verbetertraject.

Het visitatiestelsel heeft zich in de afgelopen jaren onder verantwoordelijkheid van de Auditraad en de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland ontwikkeld tot een volwaardige visitatiemethode. Pentascop is als onafhankelijke visitorator vanaf het begin betrokken en heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van het stelsel. De maatschappelijke visitatie is in de Woningwet opgenomen als een verplicht instrument voor woningcorporaties. Maatschappelijke visitatie heeft een structurele plek gekregen in de sector.

2. Opdracht

Wierden en Borgen heeft Pentascop de opdracht gegeven om een gestructureerde beoordeling uit te voeren ten aanzien van het maatschappelijk presteren van de corporatie conform het visitatiestelsel 6.0.

3. Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode

Opdrachtgever en opdrachtnemer

De opdrachtgever voor de visitatie zijn de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen. Het rapport wordt opgeleverd aan de bestuurder en de Raad van Commissarissen.

Pentascop is opdrachtnemer voor deze visitatie en verantwoordelijk voor het uitvoeren van de visitatie conform de opdracht en het kader zoals opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Visitatiecommissie

De visitatiecommissie van bestaat uit drie leden. Germa Reivers, voorzitter visitatiecommissie, Ton Mans en Eef Nibbelink, visitoratoren.

4. Visitatie aanpak

Pentascop hanteert de volgende uitgangspunten bij een visitatie.

Normen voor de maatschappelijke prestatie

Verantwoording kan plaatsvinden ten opzichte van een objectieve norm, een meetlat. In het werkveld van een corporatie bestaat een aantal objectieve normen, met name op het financiële terrein. Er is ook sprake van een 'social construction of reality': de betrokken partijen hebben een beeld over elkaar en elkaars functioneren. Op basis van deze beelden ontstaat een norm; dit is een intersubjectieve norm die afhankelijk is van context en betrokken personen. De aanpak in deze visitatie zorgt ervoor dat de betrokken partijen met elkaar in gesprek komen. De visie van de partijen op dezelfde onderwerpen zal verschillend zijn. Door in gesprek te zijn, ontstaat er een oordeel vanuit de groep en de context van de corporatie.

Dialogen

In een open dialoog over de oordelen en de maat hebben de deelnemende partijen invloed op diezelfde maat. Tijdens het proces ontwikkelen de partijen samen de normstelling. De normstelling zal in veel gevallen gebaseerd zijn op wederzijdse verwachtingen. Daarmee stopt de visitatiecommissie het oordeel er niet in, maar haalt het eruit.

Lerende organisatie

De visitatie is tevens gericht op het verhogen van het vermogen van een corporatie om op het eigen handelen te reflecteren en daarvan te leren. Visitatie is een krachtig middel om bevindingen open te leggen. De aanpak voor de visitatie ondersteunt het leerproces: alle oordeelsvorming wordt tijdens de totstandkoming gedeeld. Bovendien wordt de corporatie gevraagd een zelfbeeld op te stellen over haar opgaven, ambities en prestaties en daar een oordeel over te geven. Dit ondersteunt in onze visie en analoog aan de methode voor 360° feedback het draagvlak binnen de organisatie voor de resultaten van de visitatie.

Aanpak

Deze uitgangspunten zijn vertaald naar de volgende aanpak.



Figuur Aanpak visitatieproces

Verkenningfase

- Op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en door Wierden en Borgen aangereikte documenten is een eerste verkenning gemaakt van de corporatie.
- Tevens zijn de thema's en kwesties in de context benoemd in samenspraak met de projectleider.

Onderzoeksfase

- Wierden en Borgen heeft een position paper opgesteld en een zelfbeeld ingevuld. Dit is een reflectie op het eigen handelen die leidt tot het zelfbeeld dat verder in de interne en externe dialogen wordt getoetst.
- Op basis van de position paper en het zelfbeeld zijn validatiegesprekken gevoerd met de bestuurder, de Raad van Commissarissen, de bestuurssecretaris, de interim managers Wonen, Vastgoed en Bedrijfsvoering en de controller. Deze gesprekken zijn telefonisch gevoerd.
- De thema's zijn onderzocht door middel van een analyse van de organisatie met behulp van de aangeleverde documenten en een organisatiedialoog (online, via Zoom) waaraan 15 medewerkers hebben deelgenomen.
- In de interviews uit de externe analyse zijn de belanghebbenden van Wierden en Borgen gevraagd naar hun oordeel over de corporatie: de wethouders van de gemeenten Het Hogeland, Groningen, Westerkwartier en Loppersum (ondersteund door 4 ambtenaren) en 5 vertegenwoordigers van de verschillende huurdersorganisaties. Deze gesprekken zijn online via Teams gevoerd. In de gesprekken zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:
 - betaalbaarheid en beschikbaarheid,
 - verduurzaming en kwaliteit,
 - bijzondere doelgroepen,
 - leefbaarheid,
 - aardbevingen en veiligheid.
- In twee dialogen met externe ketenpartners (online, via Zoom) zijn dezelfde onderwerpen getoetst en aangevuld als in de organisatiedialoog. Daarbij waren 3 ambtenaren van de gemeenten Het Hogeland, Groningen en Loppersum, vertegenwoordigers van 1 zorg- en welzijnsorganisatie, 9 collega-corporaties, een huurder actief in een projectcommissie, 5 vastgoedbedrijven, 1 architect, en 2 projectmanagers van de NCG aanwezig.

Eindbevindingenfase

- De visitatiecommissie heeft de oordelen naast elkaar gelegd en conclusies geformuleerd.
- De bestuurders en de projectleider van de visitatie hebben gereageerd op feitelijke onjuistheden in de rapportage.
- De rapportage is ter beoordeling voorgelegd aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.
- Tot slot is het rapport aangeboden aan de bestuurders en de Raad van Commissarissen.

5. Opbouw van het oordeel

Het oordeel over het maatschappelijk presteren van Wierden en Borgen gaat over de volgende gebieden, in het visitatiestelsel ook wel de perspectieven genoemd. Op elk van deze perspectieven zijn door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland beoordelingscriteria vastgesteld.

<i>Opgaven en ambities</i>	<p>De kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om ertoe te komen</p> <p>De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de prestatieafspraken indien relevant aangevuld met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert.</p> <p>De ambities die de corporatie heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.</p>
<i>Belanghebbenden</i>	<p>De belanghebbenden geven hun oordeel in de vorm van een rapportcijfer voor de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid. Daarnaast geven huurdersvertegenwoordiging(en) en gemeente(n) aan wat zij vinden van de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken.</p>
<i>Vermogen</i>	<p>De visitatiecommissie beoordeelt of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.</p>
<i>Governance</i>	<p>Hierbij ligt het accent op het maatschappelijk presteren van de corporatie in de lokale context. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiebesturing, de maatschappelijke rol van de Raad van Commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.</p>

Het oordeel is gebaseerd op het visitatiekader 6.0.

In overleg met de corporatie heeft de visitatiecommissie de indeling van de prestatieafspraken aangehouden. Deze thema's zijn onderwerp van de beoordelingen van 'Presteren naar opgaven en ambities' en 'Presteren volgens belanghebbenden'.

Betaalbaarheid en beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • woonlasten en betaalbaarheid • beschikbaarheid (aantal woningen en type per dorp) • ontwikkeling woningvoorraad (verkoop, sloop/nieuwbouw, krimp)
Verduurzaming en kwaliteit Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> • wonen en zorg en ouderenhuisvesting • statushouders • starters, jongeren
Leefbaarheid Aardbevingen en veiligheid	

Het oordeel van de visitatiecommissie is opgebouwd in een aantal stappen:

- Wierden en Borgen heeft een zelfbeeld geformuleerd;
- door middel van de interne analyse (bestuderen van aangeleverde documenten en het houden van interviews) en een organisatiedialoog is dit zelfbeeld geverifieerd;
- de belanghebbenden hebben een oordeel gegeven in de gesprekken en twee dialogen;
- de visitatiecommissie heeft de gegevens van de interne analyse, het oordeel van de belanghebbenden en het zelfbeeld van Wierden en Borgen naast elkaar gelegd, heeft de consistentie onderzocht en is tot een gewogen eindoordeel gekomen.

Bijlage 8 Wijze van beoordeling

De scorekaart

Het eindoordeel wordt cijfermatig weergegeven in de scorekaart in hoofdstuk 2. In de hoofdstukken 3 tot en met 6 in deel II worden de scores nader onderbouwd.

Het oordeel is opgebouwd van detail naar algemeen. Eerst zijn de oordelen op de verschillende onderdelen geformuleerd, daarna zijn de oordelen samengevat tot de vier perspectieven.

De cijfers voor de oordelen visitatiecommissie, belanghebbenden en zelfbeeld

Alle oordelen worden gegeven op basis van een 10-puntschaal in de vorm van rapportcijfers. De beoordeling wordt altijd uitgedrukt in hele cijfers tenzij een cijfer een gemiddelde is van onderliggende, geëxpliciteerde hele cijfers. De indeling is als volgt.

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

Toelichting beoordeling naar 'huidig' en 'gewenst'

Daarnaast is steeds aan zowel interne als externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Met dat laatste wordt tevens de norm aangegeven. Het is vooral van belang om het verschil tussen huidig en gewenst te beschouwen; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Dit heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties op opgaven en ambities door de visitatiecommissie en ook niet op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden. Het cijfer voor gewenst geeft kleur aan de cijfers zoals die door de corporatie en de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor huidig en gewenst om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.