

**raeflex**  
!

**Visitatierapport  
2015 - 2018**

**Wonen Noordwest Friesland**





**Visitatierapport**  
**Wonen Noordwest Friesland**  
**2015 - 2018**



Bennekom, 9 januari 2020

**Colofon**

**Raeflex**

Kierkamperweg 17B  
6721 TE Bennekom  
[secretariaat@raeflex.nl](mailto:secretariaat@raeflex.nl)  
[www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

**Visitatiecommissie**

De heer drs. J.N.M. Verhoeven | Voorzitter  
De heer drs. G.T.J. Terlingen | Algemeen commissielid  
De heer W.A.M. Hendriks | Secretaris

## Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 380 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen andere advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Deze visitatoren zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en de Veegwet. In 2017 is opgenomen dat de Aw de visitatietermijnen strikt handhaaft op vier jaar. Daarmee constateren we dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten voor woningcorporaties.

Raeflex wil corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, oordelen van belanghebbenden duidelijk te hebben en om verbetertips te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 6.0. Wij feliciteren Wonen Noordwest Friesland met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Wonen Noordwest Friesland zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners blijven voor de corporatie.

Bij deze wil Raeflex iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk bedanken!

drs. Alex Grashof  
directeur Raeflex

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord .....</b>	<b>3</b>
<b>Inhoudsopgave .....</b>	<b>4</b>
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort.....</b>	<b>5</b>
<b>A Recensie Wonen Noordwest Friesland .....</b>	<b>6</b>
<b>B Scorekaart Wonen Noordwest Friesland .....</b>	<b>13</b>
<b>C Scorekaart in beeld Wonen Noordwest Friesland .....</b>	<b>14</b>
<b>D Samenvatting in beeld Wonen Noordwest Friesland .....</b>	<b>15</b>
<b>E Reactie Wonen Noordwest Friesland .....</b>	<b>17</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief .....</b>	<b>20</b>
<b>1 Visitatie bij Wonen Noordwest Friesland .....</b>	<b>21</b>
1.1 Schets Wonen Noordwest Friesland .....	22
1.2 Werkgebied Wonen Noordwest Friesland .....	22
<b>2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces .....</b>	<b>24</b>
2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's .....	24
2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces.....	28
2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden .....	31
<b>3 Presteren naar Opdrachten en Ambities.....</b>	<b>32</b>
3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken .....	32
3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opdrachten.....	35
<b>4 Presteren volgens Belanghebbenden.....</b>	<b>38</b>
4.1 De belanghebbenden van Wonen Noordwest Friesland .....	38
4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties.....	40
4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden .....	45
<b>5 Presteren naar Vermogen.....</b>	<b>47</b>
5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Wonen Noordwest Friesland .....	47
<b>6 Governance van maatschappelijk presteren .....</b>	<b>50</b>
6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiebestuur.....	50
6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC.....	52
6.3 Oordeel over de externe legitimatie en openbare verantwoording.....	53
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport.....</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen .....</b>	<b>56</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae.....</b>	<b>57</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst .....</b>	<b>60</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen .....</b>	<b>61</b>
<b>Bijlage 5 Position paper .....</b>	<b>63</b>
<b>Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen.....</b>	<b>67</b>
<b>Bijlage 7 Meetschaal.....</b>	<b>83</b>



## Deel 1

# Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



## A Recensie Wonen Noordwest Friesland

### Terugblik op visitatie 2011-2014

Bij de vorige visitatie werd Wonen Noordwest Friesland positief gewaardeerd met de volgende scores: een 8,0 voor presteren naar opgaven en ambities, een 7,3 voor presteren volgens belanghebbenden, een 8,6 voor presteren naar vermogen en een 8,2 voor Governance. Naast deze positieve beoordeling had de commissie de volgende adviezen voor de corporatie:

- De visitatiecommissie was onder de indruk van de brede ICT toepassing bij Wonen Noordwest Friesland en gaf in overweging om te kijken naar nog verdere verbetering van de (digitale) dienstverlening en het contact met (potentiële) huurders;
- Daarnaast was de visitatiecommissie van mening dat het terugdringen van de huurderwing aandacht behoefde;
- Tevens gaf de visitatiecommissie in overweging om bij het vaststellen van het nieuwe beleidsplan in 2016, de ambities zodanig scherp te stellen dat er niet een overmaat aan vermogen en investeringsruimte zou ontstaan;
- Een ander punt dat de visitatiecommissie aanhaalde was het ontwikkelen van een PR- en lobby-strategie om de gemeenten en provincie te activeren om beleid te ontwikkelen in antwoord op de demografische ontwikkelingen in de regio. Hierbij was het van belang om na te denken hoe de beschikbare netwerken in de organisatie en de Raad van Commissarissen hierbij optimaal konden worden benut;
- Tot slot was de visitatiecommissie van mening dat het goed zou zijn om periodiek een overzicht te genereren betreffende de opvolging van de verbeterpunten uit de interne audits.

Wonen Noordwest Friesland heeft zich actief ingezet om de adviezen op te volgen en alle punten opgepakt.

### Resultaten visitatie 2015-2018

#### Korte profilering corporatie

Wonen Noordwest Friesland is een goed acterende en door haar belanghebbenden breed gewaardeerde corporatie met hart voor haar huurders en medewerkers. Zij houdt een scherp zicht op haar opgaven en probeert haar middelen hiervoor zo optimaal mogelijk in te zetten. Vanuit die stabiele basis werkt zij aantoonbaar verder aan professionalisering van haar dienstverlening en volkshuisvestelijke opgaven. Dit doet zij steeds meer en beter vanuit de behoeften en beleving van haar huurders en zoekt daarbij de grenzen op van wat kan en mag. De mensen staan centraal, maar de zakelijke kaders worden niet uit het oog verloren. Integendeel, deze zijn permanent onderwerp van discussie en fundament voor beleid. Daarbij toont zij zich gezond eigenwijs; zij weet wat ze wil en waarom. Zo nodig beklimt zij de spreekwoordelijke barricaden om haar standpunt te bepleiten.

In 2016 heeft de corporatie haar ondernemingsplan 'Ticht by hûs' opgesteld, waarin zij haar visie op dienstverlening en opgaven heeft verwoord. Centraal thema daarin is leefbaarheid. Als speerpunten zijn verder benoemd: betaalbare huren, energiezuinige woningen, woningbezit klaar voor de toekomst, huurdersparticipatie en een A-klanttevredenheid, inspelen op krimp en een goede organisatie en randvoorwaarden. Vanuit deze speerpunten zijn de afgelopen jaren veel zaken in gang gezet en gerealiseerd. Dit hoort de visitatiecommissie nadrukkelijk terug vanuit de gesprekken met belanghebbenden, maar ook intern. Wonen Noordwest Friesland neemt volgens belanghebbenden haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en speelt een gewaardeerde voortrekkersrol in de regio. Zij gedraagt zich daarbij als betrokken volkshuisvestelijk ondernemer en ademt mee met de markt, met oog voor de belangen van haar partners. Om deze rol ook in de toekomst te kunnen blijven vervullen wil Wonen Noordwest Friesland een lerende organisatie worden. Dit acht zij nodig om nog beter vanuit de klant te kunnen denken en opereren.

### **Oriëntatie op de opgaven**

De position paper en het onderliggend ondernemingsplan van Wonen Noordwest Friesland zijn voor de commissie leidend geweest in de visitatie. Deze geven een duidelijk beeld van ambities en resultaten van Wonen Noordwest Friesland. Uit de visitatiegesprekken blijkt dat Wonen Noordwest Friesland haar ambities waarmaakt en op alle terreinen proactief werkt aan het realiseren van haar doelstellingen. Het beeld dat de commissie heeft teruggezien en gehoord is eenduidig en consistent.

De krimp en vergrijzing in het werkgebied gecombineerd met de verduurzamingsopgave vragen om een stevige inzet. Krimp en vergrijzing zorgen voor een veranderende en -op termijn- afnemende vraag, terwijl ook op de korte(re) termijn voldoende en gewenste woningen en voorzieningen beschikbaar moeten blijven. De structurele krimp wordt tijdelijk gedempt, met name doordat het werkgebied aantrekkingskracht uitoefent op lage inkomensgroepen van elders, die daar geen betaalbare huisvesting vinden. Dit noopt tot een vertraging in afbouw van de woningvoorraad en leidt tot een toename van de sociale kwetsbaarheid. Ook huishoudensverdunding spelt de komende jaren nog een rol hierin. Dat zorgt voor een gevoelig spanningsveld waar de corporatie goed in weet te balanceren. De leefbaarheid staat onder druk. Hierover voert Wonen Noordwest Friesland intern en met belanghebbenden het gesprek en past haar programma daarop aan, rekening houdend met de verschillende behoeften per dorp. De verduurzamingsopgave vraagt om een Co2-neutraal woningbezit in 2050 zoals afgesproken in de landelijke Woonagenda.

### **Rol in de Lokale context en inzet**

Zoals uit naam van het ondernemingsplan 2016-202 'Ticht by hûs' blijkt, hecht Wonen Noordwest Friesland veel waarde aan de kwaliteit van wonen en leven van haar huurders. Wonen Noordwest Friesland heeft bijvoorbeeld de streefhuren omlaag gebracht en de realisatie van een MFC mogelijk gemaakt. Wonen Noordwest Friesland zet zich in voor de leefbaarheid van de 40 dorpen in haar werkgebied, elk met een eigen DNA. Op alledaagse irritaties zoals het niet onderhouden van tuinen reageert Wonen Noordwest Friesland bijvoorbeeld door gereedschap en materialen ter beschikking te stellen aan huurders voor tuinonderhoud of door de verhuur van schuttingen. Dit wordt gewaardeerd. Ook de regelmatige schouw in alle dorpen is een mooi voorbeeld, waarin niet alleen vanuit een 'papieren werkelijkheid' wordt bestuurd. De kwaliteit en uitstraling van de woningen en de inrichting van de openbare ruimte spelen hierin nadrukkelijk een rol.

Wonen Noordwest Friesland faciliteert dat ouderen en kwetsbare groepen op een goede en prettige manier langer zelfstandig thuis kunnen wonen door te werken aan een voldoende levensloopbestendige woningvoorraad en door te participeren in de realisatie van zorgtrajecten.

Wonen Noordwest Friesland heeft zeggenschap van huurders hoog in het vaandel staan. Zij streeft naar een 'mindset' waarbij het natuurlijk is om huurders zoveel mogelijk te laten participeren. Meer zeggenschap voor bewoners moet leiden tot een sterker beleid met meer draagvlak voor beslissingen. Het betrekken van bewoners bij de vele herstructurerings- en renovatieprojecten is hier een mooi voorbeeld van. Aandacht voor de directe leefomgeving is bij Wonen Noordwest Friesland een interactief proces.

In breder verband zet Wonen Noordwest Friesland zich in om in regionaal verband krimpbeleid te ontwikkelen. Zij neemt hierin het initiatief en neemt verantwoordelijkheid door haar regionale partners aan te sporen. Zij heeft daarbij oog voor ieders belang waardoor productieve samenwerkingen vorm krijgen.

In de visitatieperiode hebben in het verzorgingsgebied van de corporatie twee gemeentelijke fusies plaatsgevonden. Vooral het met de nieuwe gemeenten in verbinding komen was een belangrijke opgave de afgelopen jaren. Een proces waarin Wonen Noordwest Friesland een door de gemeenten zeer gewaardeerde voortrekkersrol heeft genomen.

Wonen Noordwest Friesland presteert goed op volkshuisvestelijk vlak, en zet zich verder in op de voor haar 'secundaire terreinen' als katalysator en initiator. Een rol die door belanghebbenden breed wordt herkend en gewaardeerd.

Wonen Noordwest Friesland luistert nadrukkelijk naar en neemt het voortouw in een nauwe samenwerking met haar strategische partners en stakeholders, om bij te sturen waar nodig. Belanghebbenden zien voor welke uitdagingen Wonen Noordwest Friesland de komende jaren staat en hebben vertrouwen in de corporatie.

De opgaven als gevolg van krimp en vergrijzing en de landelijk afgesproken duurzaamheidsdoelstellingen zijn groot. Wonen Noordwest Friesland maakt zich zorgen of de financiële middelen op termijn toereikend zijn. Op dit moment kunnen niet alle opgaven in volle omvang worden opgepakt en kiest zij ervoor om op gebied van duurzaamheid een terughoudend beleid te voeren. De verwachting is dat technologische ontwikkelingen in de toekomst een efficiënter inzet mogelijk gaan maken. Om nog beter op de juiste momenten de juiste keuzes te kunnen maken met betrekking tot de inzet van haar vermogen, de juiste investeringen te doen, wil zij zich verder professionaliseren.

### **Band met klanten, communicatie met belanghebbenden**

Belanghebbenden waarderen de brede volkshuisvestelijke voortrekkersrol van Wonen Noordwest Friesland en beschrijven haar als een open, betrokken, toegankelijke, pragmatische, proactieve en sociale, maar ook kritische gesprekspartner die opkomt voor de huurder en bereid is haar nek daarvoor uit te steken. Wonen Noordwest Friesland krijgt volgens belanghebbenden zaken voor elkaar en agendeert opgaven en vraagstukken vanuit een open houding. De corporatie is contactgericht, toegankelijk en laagdrempelig voor bewoners en partners. Er is een heldere digitale klantenportal, er zijn leefbaarheidscoördinatoren in de wijk en een eigen onderhoudsdienst die getraind wordt in het signaleren en het aangaan van het gesprek.

Haar beleid legt zij actief uit aan haar huurders en andere belanghebbenden. Via de hiervoor genoemde kanalen, een maandelijks nieuwsbrief en een transparant jaarverslag.



Een populaire of verkorte versie (bijvoorbeeld een factsheet met prestaties in één oogopslag) zou de verantwoording nog sterker maken. Participatie van huurders wordt ingevuld via de professionele Bewonersraad, klantenpanels, leefbaarheidsbeleid, betrokkenheid bij projecten en renovaties en door intensieve contacten met de 40 verenigingen van dorpsbelangen te onderhouden.

### **Besturing en governance**

Wonen Noordwest Friesland is bedrijfsmatig 'in control'. Zij heeft een heldere visie op haar opgaven en werkt daaraan vanuit een gestructureerd beleids- en toezichtkader. De monitoring is op orde en de managementrapportages geven het management, de bestuurder en de RvC handvatten voor controle, toezicht en bijsturing. Een belangrijke constante factor daarbij is de huidige bestuurder die kort na de visitatie met pensioen gaat. De nieuwe bestuurder is reeds geworven.

De commissie ziet een heel betrokken RvC die veel tijd besteedt aan Wonen Noordwest Friesland. Op zijn maatschappelijke rol bezint de RvC zich nadrukkelijk. Is er sprake van een gedeelde visie en is hij voldoende in contact met het lokale netwerk van de corporatie, zijn vragen die hij zich stelt en waaraan hij actief werkt. Onder andere door meer bijeenkomsten, zowel intern als in het veld, bij te wonen en in gesprek te gaan met belanghebbenden. Belanghebbenden en gespreksverslagen, bijvoorbeeld van de zelfevaluatie, bevestigen dit beeld. De commissie ziet dit ook terug in het opstellen van een strategische notitie over de besturing en samenwerking, voordat tot werving van een nieuwe bestuurder werd overgegaan, het wensprofiel voor die nieuwe bestuurder en het temporiseren van inzet van middelen voor (bijvoorbeeld) duurzaamheid, totdat er meer duidelijkheid is en juiste keuzes verantwoord kunnen worden genomen.

De RvC probeert tenslotte, zoals hij dat in het jaarverslag over 2018 verwoordt, een evenwicht te bewaren tussen het houden van toezicht en het uitvoeren van controlerende taken. De werkwijze van compact gepresenteerde interne (kwartaal)rapportages werkt voor de commissarissen en biedt ruimte voor de RvC om meer aandacht schenken aan maatschappelijke en strategische discussies.

### **Vermogensinzet is balanceren**

Vanuit de huidige volkshuisvestelijke financiële ratio's bezien is Wonen Noordwest Friesland financieel gezond. Er moeten echter scherpe keuzes gemaakt worden waar middelen in te zetten en in welk tempo. De opgaven op het gebied van betaalbaarheid, leefbaarheid en verduurzaming zijn te groot om alle drie in volle omvang op te pakken. Gestegen bouw -en onderhoudskosten en de sterk toegenomen belastingdruk vanuit de overheid hebben hun eigen beperkend effect op de financiële middelen. Dat vraagt om balanceren. Ontwikkeling in het denken en sturen hierin is een actueel thema voor de corporatie.

Wonen Noordwest Friesland is continu bezig met de vraag of eerdere keuzes nog altijd de juiste zijn, dan wel bijstelling behoeven, hetzij in uitvoering, hetzij in richting. De corporatie toont daarbij lef en gaat met betrokken partijen in overleg als wetgevende kaders in de weg staan van wat zij nodig vindt. Een goed voorbeeld daarvan is de bijdrage aan de realisatie van een multifunctioneel centrum in één van de dorpen, waarbij het gesprek met de Autoriteit Woningcorporaties wordt aangegaan.

Wonen Noordwest Friesland laat zich tenslotte typeren als een kostenbewuste en doelmatige slanke organisatie die juist daarom continu investeert in de ontwikkeling van haar mensen en zichzelf.

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

De commissie ziet een corporatie die weet wat ze wil en doet. Dit wordt breed herkend en gewaardeerd door belanghebbenden. Hiermee ligt een stevige basis voor de aanpak van de in complexiteit toenemende opgave waarvoor belanghebbenden en Wonen Noordwest Friesland samen staan.

Sterke punten zijn:

- Betaalbaarheid en de beschikbaarheid van de woningen is goed. Met oog voor de lokaal verschillende behoeften en (financiële) problematiek.
- Wonen Noordwest Friesland heeft oog voor de uitstraling van de leefomgeving hetgeen tot uiting komt in de ruimtelijke en architectonische kwaliteit.
- Wonen Noordwest Friesland initieert en realiseert productieve samenwerkingen met belanghebbenden, bijvoorbeeld voor het leveren van maatwerk bij het huisvesten van kwetsbare groepen.
- Wonen Noordwest Friesland heeft een goede relatie en communicatie met belanghebbenden en betreft hen bij actief beleidsvorming.
- Wonen Noordwest Friesland neemt het voortouw om de opgaven in het werkgebied te agenderen en stimuleert haar partners in de aanpak daarvan.
- De mens en het maatschappelijk belang/rendement staan centraal in het handelen van Wonen Noordwest Friesland en haar medewerkers.
- Er is permanent oog voor de vraag of de inzet en beschikbare middelen optimaal worden ingezet, in balans met de korte en lange termijndoelstellingen.
- Wonen Noordwest Friesland is gericht op continue verbetering.
- Wonen Noordwest Friesland geniet een breed vertrouwen van de verschillende belanghebbenden.

### **Vooruitblik**

#### **Beleidsagenda voor de toekomst**

De commissie is vooraf nadrukkelijk verzocht verbeteringsuggesties aan te reiken. De commissie constateert dat Wonen Noordwest Friesland al goed presteert. Als de corporatie zich verder wil ontwikkelen tot excellente organisatie, dan geven wij de volgende verbeteringsuggesties mee.

Als het gaat om de aansluiting bij en de betrokkenheid van de primaire doelgroep(en) geven wij de corporatie graag het volgende mee:

- In de relatie met de dorpen is nog winst te behalen door (vanuit communicatie) nog meer werk te maken van betere uitleg van beleidskeuzes aan dorpen. Verrijk de hoofdlijnen met het 'lokale gevoel' zodat huurders nog meer vanuit hun leefwereld het corporatiebeleid begrijpen en kunnen ondersteunen.
- Formuleer beleid voor kwetsbare groepen (anders dan ouderen). Momenteel speelt dit thema nog beperkt in het werkgebied en reageert Wonen Noordwest Friesland volgens belanghebbenden in individuele situaties adequaat. Met de verwachting dat kwetsbare groepenproblematiek zal toenemen is doordacht beleid echter gewenst.
- Werk in de participatienotitie de beleidsparticipatie verder uit, bij wie haal je op, hoe kom je tot keuzes en hoe verantwoord je die vervolgens weer.

Een belangrijk thema voor de corporatie is de vraag hoe de financiële middelen zich verhouden tot de voorliggende opgaven op de lange en korte termijn. Hierover wordt binnen Wonen Noordwest Friesland de discussie gevoerd. De corporatie wil haar monitoring en sturing verder professionaliseren om hierin nog scherper keuzes te kunnen maken. Hiervoor heeft de commissie een aantal verbeterpunten:

- Maak actief werk van het inrichten van vastgoedsturing en assetmanagement (zowel organisatorisch, governance en IT) met ook daarin oog voor scenario-analyses en risicomanagement. Daarmee kan de pdca-cyclus op dit vlak worden versterkt. In het vigerende strategisch voorraadbeleid zijn hiervoor weliswaar handvatten opgenomen, maar deze blijven nog te impliciet.
- Ontwikkel de kwartaalverslagen door zodat ze een beter zicht bieden op realisatie van de meerjarendoelstellingen uit het ondernemingsplan en de maatschappelijke opgaven. Bespreek ook met de RvC de mate van gewenste diepgang voor haar informatiebehoefte.
- Stel een maatschappelijk investeringskader op. Een maatschappelijk investeringskader beschrijft naast financieel rendement ook de maatschappelijk component. Wat voor maatschappelijke investeringen pakt de corporatie op en welke specifieke rendementsdoelstellingen horen daarbij. Daarmee kan nog beter worden afgewogen hoe Wonen Noordwest Friesland haar maatschappelijk surplus t.o.v. een belegger (zoals huurkorting en oog voor leefbaarheid en kwaliteit) wil inzetten.
- Neem het voortouw om in prestatieafspraken op te nemen wat je van elkaar nodig hebt om je rol en inzet op een goede manier in te vullen. Dat versterkt de gemeenschappelijke focus, de samenwerking en het rendement.

Met betrekking tot de interne organisatie komen wij verder tot de volgende verbeterpunten:

- Stel als RvC een eigen toezichtsvisie op en doorleef deze ook nadrukkelijk met elkaar. Impliciet is deze nu wel aanwezig, maar de recente en aanstaande wisselingen en de noodzaak om in de toekomst preciezer keuzes te kunnen maken, vragen om herijking en vastlegging. De RvC is hier al mee bezig.
- Blijf aandacht geven aan het waarom en de voortgang van de beweging naar een lerende organisatie. Patronen doorbreken is een kwestie van lange adem, dat vraagt om effectieve prikkels en mogelijk zelfs het 'actief ontregelen' van de organisatie.
- Schenk aandacht aan teamrollen en managementdrives in het MT. Zorg dat alle 'kleuren' in de vorm van aanvullende competenties geborgd zijn.
- Vanuit de collegacorporaties werd de suggestie gedaan om elkaars RvC's op te zoeken en elkaars visie te delen en te bediscussiëren. Deze tip ondersteunen wij van harte. Maar ook in beleidsvorming en -uitvoering is een nog nauwere samenwerking met de collegacorporaties in het werkgebied aan te bevelen.

## Verbeterpunten belanghebbenden

De commissie heeft de belanghebbenden die zij heeft gesproken expliciet gevraagd naar (aanvullende) verbeterpunten of tips voor de corporatie. Het gros van de verkregen antwoorden begon met het woord 'blijf'. De centrale boodschap van belanghebbenden aan Wonen Noordwest Friesland lijkt dan ook 'blijf doen wat je doet'.

Een aantal verbetertips waren er natuurlijk wel. Hieronder een korte opsomming:

- Stel het beleid ten aanzien van krimp nog meer af op de dorpen door meer maatwerk toe te passen. Ook zou er een sociaal woononderzoek kunnen worden uitgevoerd op dorpsniveau.
- Blijf samenwerken en laat partijen constructief meedenken. Organiseer de interactie met huurders, naast de huidige vormen met alle dorpsraden bij elkaar, daarnaast ook eens op een kleinschaliger niveau. Dit kan de binding met de gemeenschap nog meer versterken.
- Probeer de vele vrijwilligersinitiatieven nadrukkelijker op te nemen in de structuur. Het zou zonde zijn als deze initiatieven in de toekomst verwateren.
- Werk nog intensiever samen met zorginstellingen om de toekomstige opgaven van vergrijzing en krimp integraal te lijf te kunnen gaan. Probeer expertises op het gebied van wonen en zorg met elkaar nog meer te delen, om te komen tot praktische verbeteringen.
- Ga met de gemeenten in gesprek en kom nadrukkelijker overeen wie welke verantwoordelijkheden draagt bij gedeelde maatschappelijke opgaven;
- Blijf als corporatie het lef houden bestuurlijk ongehoorzaam te zijn en om tegen de mainstream in te gaan.
- Ga de uitdaging aan om samen met De Bewonersraad experimenten op te pakken en samen nieuwe vormen van participatie te ontwikkelen. Durft Wonen Noordwest Friesland 'instemmingsrecht' voor de huurdersorganisaties toe te staan?

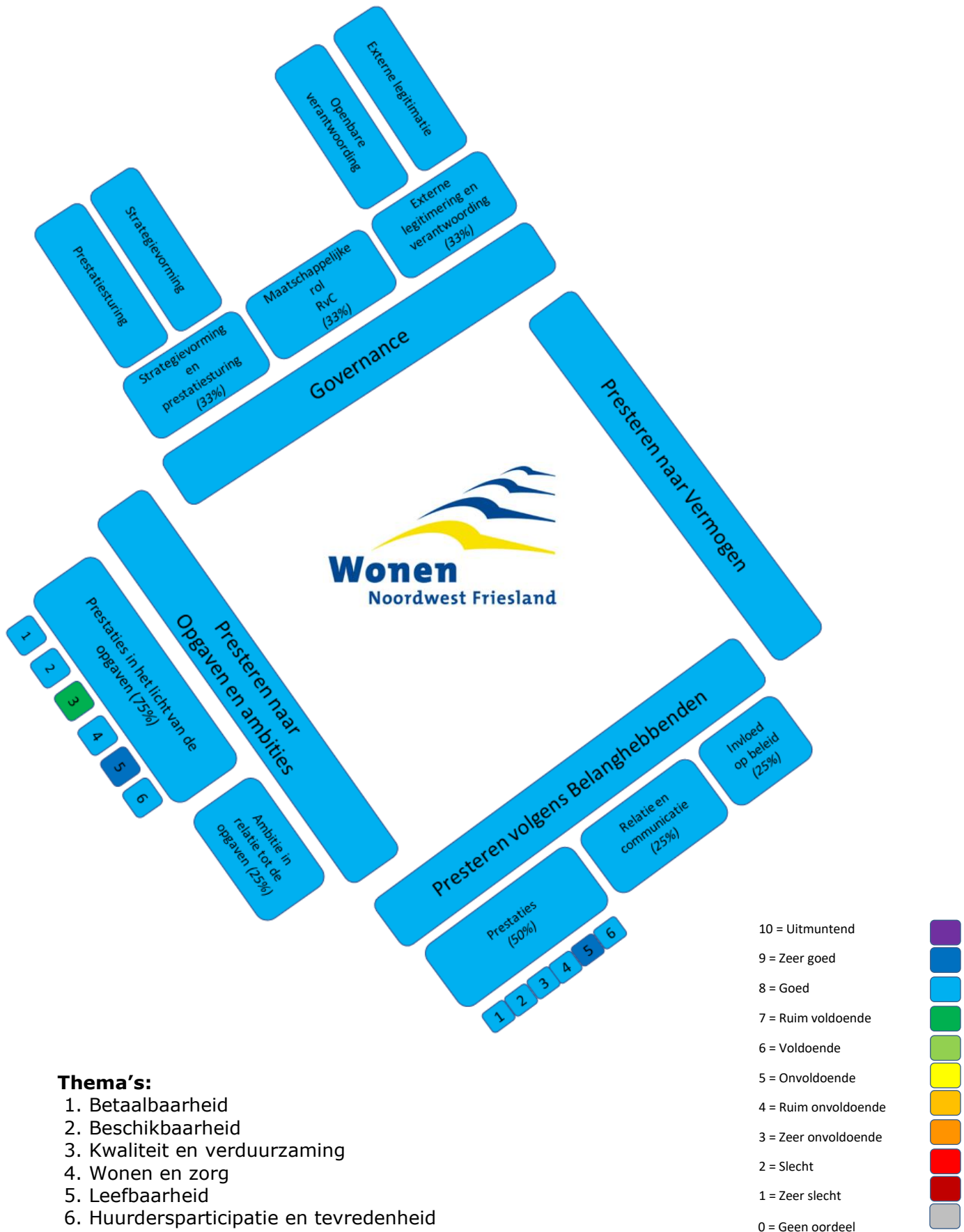
## B Scorekaart Wonen Noordwest Friesland

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	
	1	2	3	4	5	6			
<b>Presteren naar Opdrachten en Ambities</b>									<b>8,0</b>
Prestaties in het licht van de opdrachten	8,0	8,0	7,0	8,0	9,0	8,0	8,0	75%	
Ambities in relatie tot de opdrachten							8,0	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>									<b>8,2</b>
Prestaties	8,1	8,0	8,1	8,1	8,5	7,9	8,1	50%	
Relatie en communicatie							8,2	25%	
Invloed op beleid							8,3	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b>									<b>8,0</b>
Vermogensinzet							8,0	100%	
<b>Governance</b>									<b>8,0</b>
Strategievorming en prestatiebestuur	Strategievorming					8,0	8,0	33%	
	Prestatiebestuur					8,0			
Maatschappelijke rol RVC							8,0	33%	
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie					8,0	8,0	33%	
	Openbare verantwoording					8,0			
1. Betaalbaarheid									
2. Beschikbaarheid									
3. Kwaliteit en verduurzaming									
4. Wonen en zorg									
5. Leefbaarheid									
6. Huurdersparticipatie en tevredenheid									

\* Zie bijlage 7



## C Scorekaart in beeld Wonen Noordwest Friesland



## D Samenvatting in beeld Wonen Noordwest Friesland

### Visitatie Wonen Noordwest Friesland

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018) en vond plaats tussen juli 2019 en november 2019.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er sinds de invoering van het visitatiestelsel verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd. Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

### Korte schets Wonen Noordwest Friesland

Wonen Noordwest Friesland bezit een kleine 4.000 woningen. Circa 700 daarvan bevinden zich in de huidige gemeente Noardeast Fryslân. De rest bevindt in de eveneens onlangs ontstane fusiegemeente Waadhoeke. Het werkgebied kenmerkt zich door de 40 kleine kernen. De gemeenten liggen in respectievelijk een krimp- en een anticepeerregio. Hoewel er sprake van een ontspannen woningmarkt, neemt het aantal reacties op woningen de afgelopen jaren toe, wat wijst op een spanningsveld tussen korte en lange termijnbehoefte.



## Beoordelingen Wonen Noordwest Friesland

Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie			
Perspectief		2015	2019
Presteren naar Opgaven en Ambities		8,0	8,0
Presteren volgens Belanghebbenden		7,3	8,2
Presteren naar Vermogen		8,6	8,0
Governance		8,2	8,0

### Prestaties naar Opgaven en Ambities

- Lage huren en streefhuren; actief in voorkomen betaalproblematiek.
- Beschikbaarheid in balans en afstemming lokale behoeften per kern.
- Oog voor leefomgeving en (architectonische) kwaliteit woningen.
- Verduurzaming op schema; stappen waar dat zinvol kan.
- Huisvesten kwetsbare groepen in nauwe afstemming zorgpartijen.
- Heel (inter-)actief leefbaarheidsbeleid kleine kernen.
- Productieve samenwerkingen.

### Prestaties volgens belanghebbenden

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid op orde.
  - Oog voor lokale behoeften: maatwerk.
  - Productieve samenwerkingen.
  - Goede relatie en open communicatie.
  - Daadwerkelijk invloed op beleid.
  - Grote betrokkenheid en inzet op secundaire terreinen Wonen en zorg en vooral leefbaarheid.
  - Toont lef en creativiteit in oplossingen.
- Verbetersuggesties: huurdersinteractie op nog lager niveau, expertise delen met partners, stem ieders verantwoordelijkheden nog meer af met partners en trek ook in andere opgaven samen op: experimenteer. Maar vooral: blijf doen wat je goed doet.



3961 verhuureenheden

### Prestaties naar Vermogen

- Financieel gezond, ruim binnen vhw-ratio's
- Lage bedrijfslasten: vermogen optimaal. inzetten voor maatschappelijk rendement.
- Zorgen over toereikendheid middelen op lange termijn, vaart daarin verstandige koers:
  - Nu vol inzetten op betaalbaarheid en beschikbaarheid.
  - Duurzaamheidsinvesteringen als dat efficiënt en zinvol kan.

### Governance

- Ondernemingsplan passend bij opgaven en ambities.
- PDCA op orde en wordt verder geprofessionaliseerd.
- Risicomanagement op orde.
- Permanente blik naar voren en heroriëntatie op keuzes.
- (zelf)Kritische RvC die wil redeneren vanuit maatschappelijk belang.
- Goede contacten met De Bewonersraad en de andere stakeholders.

## E Reactie Wonen Noordwest Friesland



### **Bestuurlijke reactie op de maatschappelijke visitatie 2015-2018 van Wonen Noordwest Friesland uitgevoerd door Raeflex, d.d. 16 november 2019**

De afgelopen maanden heeft Raeflex in opdracht van Wonen Noordwest Friesland (WNWF) de maatschappelijke visitatie uitgevoerd over de periode 2015-2018 conform de nieuwe methodiek 6.0. Het is erg mooi om te zien dat de positieve lijn uit de vorige visitatie is gecontinueerd. Ondanks de strengere criteria heeft WNWF op alle onderdelen gemiddeld een 8 of hoger gehaald.

WNWF ziet de visitatie niet slechts als vierjaarlijkse verplichting, maar wilde dit moment ook graag gebruiken om een aantal punten te toetsen, namelijk:

- Wat vinden belanghebbenden van de koers van WNWF en wat geven zij WNWF mee voor de komende jaren ?
- Wat zijn concrete leer- en verbeterpunten voor de organisatie, met specifieke aandacht voor de (maatschappelijk) rol, positie en ontwikkeling van de Raad van Commissarissen.
- Welke handvatten voor toekomstig beleid kunnen meegegeven worden aan de nieuwe bestuurder?

Aan de hand van bovenstaande punten volgt hieronder de bestuurlijke reactie en een blik op de toekomst.

#### **Input van de belanghebbenden**

Ten aanzien van de input van de belanghebbenden is er reden voor trots. Uit het rapport blijkt dat belanghebbenden de brede volkshuisvestelijke voortrekkersrol van WNWF waarderen. Dit is, met een gemiddelde score van 8,2, duidelijk terug te zien in het oordeel van de belanghebbenden.

De mooie cijfers zijn het resultaat van de inspanningen van alle partijen, zonder de maatschappelijke partners kan Wonen Noordwest Friesland immers weinig slagkracht tonen. De centrale boodschap van belanghebbenden aan WNWF lijkt te zijn 'blijf doen wat je doet'.

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden expliciet gevraagd naar verbeterpunten voor de corporatie. De belangrijkste verbeter suggesties waren:

- Stel het beleid (bijvoorbeeld ten aanzien van krimp) nog meer af op de dorpen door meer maatwerk toe te passen.
- Organiseer de interactie met huurders op een kleinschaliger niveau.
- Probeer expertises nog meer te delen met de verschillende partners.
- Stem verantwoordelijkheden nadrukkelijk af met partners.
- Blijf als corporatie het lef houden bestuurlijk ongehoorzaam te zijn en om tegen de mainstream in te gaan.
- Ga de uitdaging aan en experimenteer.

De komende periode zal WNWF aan de slag gaan met het (opnieuw) formuleren van haar koers en (vastgoed)strategie. Hierin zal expliciet aandacht worden gegeven aan de vertaling van het beleid naar de dorpen. We zullen onderzoeken op welke manier we hierbij het best kunnen communiceren en participeren met de verschillende stakeholders, we realiseren ons dat de schaal hierbij nadrukkelijk van belang is. Tenslotte blijven we graag met onze partners in gesprek over verantwoordelijkheden, gezamenlijke uitdagingen en experimenten. Met flair en lef!

## Concrete leer- en verbeterpunten voor de organisatie

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke rol van de Raad van Commissarissen (RvC) met een 8. De visitatiecommissie is van mening dat de RvC haar rollen als toezichthouder, klankbord en werkgever goed invult. Belanghebbenden zien een betrokken en aanspreekbare RvC die zich in lijn met de visie van WNWF gedraagt, maar zich tegelijkertijd onafhankelijk een beeld vormt van wat er speelt in het werkgebied.

De visitatiecommissie doet de volgende aanbevelingen:

- Stel als RvC een eigen toezichtsvisie op en doorleef deze ook nadrukkelijk met elkaar.
- Blijf aandacht geven aan het waarom en de voortgang van de beweging naar een lerende organisatie.
- Schenk aandacht aan teamrollen en managementdrives in het MT. Zorg dat alle 'kleuren' in de vorm van aanvullende competenties geborgd zijn.
- Zoek de RvC's van collegacorporaties op en deel en bediscussieer elkaars visie.

De RvC realiseert zich dat een visie van de RvC op toezicht en op haar maatschappelijke rol momenteel impliciet aanwezig is. Daarom werken zij aan een gedeelde toezichtsvisie.

De opgaven waar de corporatie voor staat en omgeving waarin de corporatie in opereert wordt steeds complexer. Dit vraagt van de RvC extra aandacht en expertise op het gebied van bijvoorbeeld organisatieontwikkeling, duurzaamheid en governance. De wisselingen die in 2020 in zullen plaatsvinden binnen de RvC bieden een natuurlijk moment om uit te breiden van 4 naar 5 leden. De RvC neemt de suggestie van de visitatiecommissie om collega RvC's op te zoeken van harte over. Tenslotte zal met de komst van de nieuwe bestuurder binnen het MT opnieuw aandacht besteed worden aan teamrollen en de mix van competenties.

## Handvatten voor de toekomst

De visitatiecommissie constateert dat WNWF al goed presteert. Om te gaan van goed naar excellent, geeft zij op twee belangrijk thema's aanbevelingen mee voor de toekomst:

1. De aansluiting bij en de betrokkenheid van primaire doelgroepen
  - In de relatie met de dorpen is nog winst te behalen door (vanuit communicatie) nog meer werk te maken van betere uitleg van beleidskeuzes aan dorpen.
  - Formuleer beleid voor kwetsbare groepen (anders dan ouderen).
  - Werk in de participatienotitie de beleidsparticipatie verder uit, bij wie haal je op, hoe kom je tot keuzes en hoe verantwoord je die vervolgens weer.

De organisatie herkent het belang van het verbinden van de leefwereld van de huurders met het corporatiebeleid. De komende periode zal WNWF hier in dialoog met huurders verder invulling aan geven. Hoewel het thema "kwetsbare groepen" momenteel nog beperkt in het werkgebied speelt en WNWF volgens belanghebbenden in individuele situaties adequaat reageert, is de verwachting dat de problematiek van kwetsbare groepen toeneemt. Daarom neemt WNWF de suggestie om hier beleid op te formuleren zeker over. Dit zal onder meer worden opgepakt in de prestatieafspraken met gemeente en Bewonersraad. Tenslotte zal WNWF zoals al eerder in deze reactie aangegeven verder onderzoeken hoe zij het beste invulling kan geven aan participatie en in het bijzonder beleidsparticipatie.

2. De financiële middelen ten opzichte van de voorliggende opgaven op de lange en korte termijn.
  - Maak actief werk van het inrichten van vastgoedsturing en assetmanagement.
  - Ontwikkel de kwartaalverslagen door zodat ze een beter zicht bieden op realisatie van de meerjarendoelstellingen uit het ondernemingsplan en de maatschappelijke opgaven.
  - Stel een maatschappelijk investeringskader op.
  - Neem het voortouw om in prestatieafspraken op te nemen wat je van elkaar nodig hebt om je rol en inzet op een goede manier in te vullen.

De organisatie is overtuigd van de nut en noodzaak van het inrichten van vastgoedsturing en assetmanagement. Daarbij is de intentie uitgesproken om in 2020, parallel aan het proces van het opstellen van een nieuwe (vastgoed)strategie, vastgoedsturing en assetmanagement te gaan organiseren.



Binnen de organisatie is inmiddels een project gestart om de realisatie van alle doelstellingen vanuit het ondernemingsplan beter te meten en te rapporteren. Dit sluit prima aan op het advies van de visitatiecommissie ten aanzien van de (door)ontwikkeling van de kwartaalverslagen en een maatschappelijk investeringskader.

De opmerking dat WNWF in prestatieafspraken meer het voortouw moet nemen, wordt niet direct herkend. WNWF doet dit al en zal daarmee ook doorgaan. Bij de komende prestatieafspraken zal ook weer nadrukkelijk de rol en inzet van iedere partij aan de orde komen.

### **Tot slot**

Een maatschappelijk visitatie is een intensief traject. Als organisatie krijg je een spiegel voor gehouden, waarin veel herkenbare zaken te zien zijn, maar ook wel meer gevoelige onderwerpen worden aangesneden. We hebben dit traject vooral als boeiend en leerzaam ervaren. Wij danken de visitatiecommissie voor haar zorgvuldige en transparante werkwijze en de prettige samenwerking en alle geïnterviewden voor het feit dat ze de moeite en de tijd hebben genomen om ons op ons functioneren te reflecteren. Wij hopen dat we met dit rapport in de komende jaren nog beter in staat zullen zijn onze maatschappelijke taak te vervullen.

Jitske Tuimaka  
Voorzitter Raad van Commissarissen

Martine Huizinga  
Directeur-bestuurder



# 1 Visitatie bij Wonen Noordwest Friesland

## Reden voor visitatie

In mei 2019 heeft Wonen Noordwest Friesland Raeflex opdracht gegeven om een visitatie uit te voeren. Naast de verplichting voor woningcorporaties om zich eens per vier jaar te laten visiteren was een belangrijke drijfveer van Wonen Noordwest Friesland om input op te halen bij haar belanghebbenden voor komende jaren en ter toetsing van haar koers. Daarnaast is Wonen Noordwest Friesland op zoek naar concrete leer- en verbeterpunten voor de organisatie, met specifieke aandacht voor de (maatschappelijk) rol, positie en ontwikkeling van de Raad van Commissarissen. Tenslotte vindt er eind dit jaar een bestuurswisseling plaats. De bevindingen uit deze visitatie moeten de nieuwe bestuurder handvatten geven voor toekomstig beleid. De thema's die in deze visitatie zijn beoordeeld betreffen daarom niet alleen de thema's van de lokale prestatieafspraken, maar ook eigen ambities van Wonen Noordwest Friesland.

## Het visitatieproces

De visitatie betreft de periode 2015 tot en met 2018 en is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen juli 2019 en november 2019. Op basis van alle door Wonen Noordwest Friesland verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding langs het in samenwerking met zorgpartij het Bildt gerealiseerde zorgcentrum Nij Bethanië in Tzummarum, waar 14 zorgcliënten worden gehuisvest, en omliggend woningbezit.

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders, waaronder een tiental vertegenwoordigers van de verenigingen van dorpsbelang, voerde de commissie op 18 en 27 september 2019. De Bewonersraad Friesland, vertegenwoordiger van ruim 30.000 Friese huurders is op 7 oktober telefonisch gesproken, vanwege eerdere ontstentenis. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de factsheet en de position paper vooraf voren toegestuurd aan belanghebbenden.

Vervolgens heeft de commissie haar bevindingen vastgelegd in een visitatierapport, dat op 22 oktober in concept werd opgeleverd aan Wonen Noordwest Friesland, waarna het op 29 oktober in een eindgesprek werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

## Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. J.N.M. Verhoeven (voorzitter), de heer drs G.T.J. Terlingen en de heer W.A.M. Hendriks (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

## 1.1 Schets Wonen Noordwest Friesland

Wonen Noordwest Friesland is opgericht in 1903 onder de naam Woningstichting Het Bildt. Het is de corporatie met de oudste toelating van Nederland. Wonen Noordwest Friesland beheert een 4.000 woningen (3.961 eind 2018) en werkt in de gemeente Waadhoeke en de gemeente Noardeast-Fryslân. De gemeente Waadhoeke is per 1 januari 2018 ontstaan uit een fusie van de gemeenten Franekeradeel, het Bildt, Menaldumadeel en vier dorpen van de voormalige gemeente Littenseradeel. De gemeente Noardeast Fryslân is per 1 januari 2019 ontstaan uit een fusie van de gemeenten Dongeradeel, Kollumerland c.a. en Ferwerderadeel. Deze gemeenten tellen samen ruim 91.000 inwoners. Belangrijke belanghebbenden zijn haar (potentiële) huurders (vertegenwoordigd door De Bewonersraad Friesland en de verenigingen voor Dorpsbelang) de gemeenten in het werkgebied, alsmede diverse zorgorganisaties en welzijnsorganisaties. Ook de collega-corporaties De Bouwvereniging, werkzaam in de gemeente Harlingen (aan de rand van het verzorgingsgebied van Wonen Noordwest Friesland), Thús Wonen, werkzaam in de gemeente Noardeast-Fryslân en Accolade, onder andere werkzaam in de gemeente Waadhoeke zijn als belanghebbenden aan te merken. Bij Wonen Noordwest Friesland werken in totaal 61 medewerkers of zo'n 55 fte (eind 2018). De leiding van de corporatie berust bij een eenhoofdige directie-bestuur. Het bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen (RvC). De RvC bestaat sinds 2016 uit vier leden. Twee leden zijn benoemd op voordracht van De Bewonersraad (de huurders). Wonen Noordwest Friesland staat vlak voor een bestuurswisseling in verband met de pensionering van de huidige bestuurder.

## 1.2 Werkgebied Wonen Noordwest Friesland

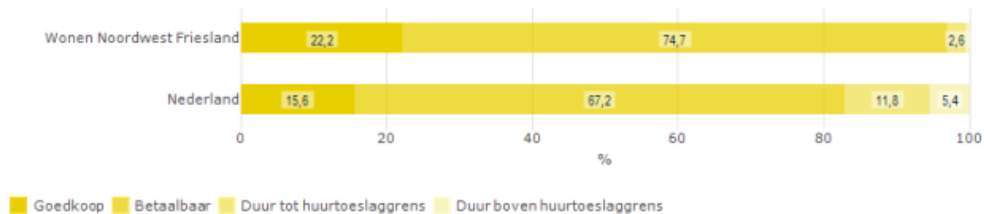
Wonen Noordwest Friesland is werkzaam in de gemeente Waadhoeke (een kleine 3.300 woningen) en de gemeente Noardeast-Fryslân (circa 700 woningen). Dit werkgebied kenmerkt zich door de vele kleine kernen. Er is sprake van een ontspannen woningmarkt. Een deel van het werkgebied (noordoost Fryslân) is door de overheid in 2015 aangewezen als krimpregio. Een ander deel van het werkgebied is aangewezen als anticipeerregio (noordwest Fryslân). Gemeenten en corporaties in anticipeerregio's dienen zich voor te bereiden op krimp. Voorlopige cijfers van het CBS gaan uit van de volgende kengetallen<sup>1</sup> voor het werkgebied van Wonen Noordwest Friesland: een totale woningvoorraad van 41.401 woningen, waarvan bijna een-derde (32,4%) huurwoningen. Van de totale hoeveelheid huurwoningen in het werkgebied, is meer dan drie-vierde (76,6%) in corporatiebezit (CBS, 2019). Hiernaast bezit de corporatie nog 29 woningen in Leeuwarden.

---

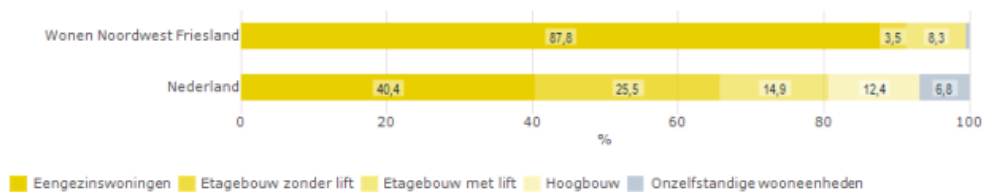
<sup>1</sup> CBS Statline gaat uit van de gemeente Waadhoeke en de toenmalige gemeenten Dongeradeel, Kollumerland c.a. en Ferwerderadeel.

Hieronder is de samenstelling van het bezit van Wonen Noordwest Friesland nader afgezet tegen het landelijk beeld.

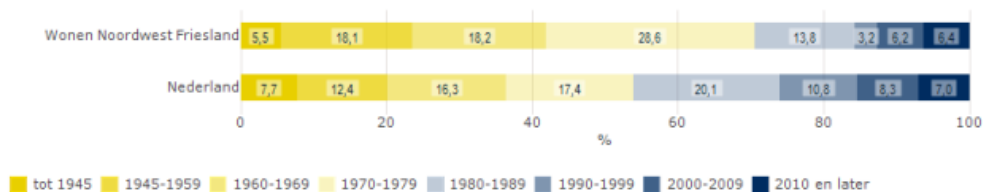
Figuur 7: Huurwoningen naar prijsklasse, 2017



Figuur 8: Woningtype, 2017



Figuur 9: Bouwperiode, 2017



Bron: Aedes Benchmark, Cip 2017



## 2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

Dit hoofdstuk gaat in op de lokale prestatieafspraken die Wonen Noordwest Friesland heeft gemaakt met de gemeente(n) in haar werkgebied en de huurdersbelangenvereniging. Ten eerste treft u in paragraaf 2.1 een beschrijving van de prestatieafspraken van Wonen Noordwest Friesland met de huurdersbelangenvereniging en de gemeente(n) en voor zover relevant, ook landelijke en regionale prestatieafspraken. De daaropvolgende paragrafen gaan in op de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken (2.2) en de door belanghebbenden benoemde verbeterpunten(2.3).

### 2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

Uit het jaarverslag (2018) blijkt dat de samenwerking met de lokale driehoek in de gemeente Noardeast-Fryslân zowel ambtelijk als bestuurlijk goed verloopt. In de afgelopen periode was de positie bijzonder, samenwerking van vier gemeenten, met één ambtelijk apparaat en meerdere besturen. De samenwerking met de lokale partners in de gemeente Waadhoeke verliep de afgelopen jaren moeizamer, met name door de fusie en de aanloop daar naartoe van de verschillende gemeenten per 1 januari 2018 en de beschikbare ambtelijke capaciteit.

Voorheen werden door Wonen Noordwest Friesland afzonderlijke prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Waadhoeke en haar voorgangers, over 2019 is dit gezamenlijk met Accolade gebeurd. In Noardeast-Fryslân trekt Wonen Noordwest Friesland bij het opstellen van de prestatieafspraken al langer op met collegacorporatie Thús Wonen. Ook De Bewonersraad wordt in beide gemeenten betrokken bij de prestatieafspraken.

#### Waadhoeke

Het merendeel van het woningbezit van Wonen Noordwest Friesland bevindt zich in de gemeente Waadhoeke (circa 3.300 van de 4.000 woningen). Wonen Noordwest Friesland heeft voor de periode 2016-2020 een activiteitenprogramma opgesteld met de gemeenten Franekeradeel, het Bildt, Menameradiel en Ferwerderadiel. Het bod voor de drie eerst genoemde gemeenten is in een document verwerkt en besproken omdat deze gemeenten per 1 januari 2018 zijn gefuseerd tot de gemeente Waadhoeke. In het activiteitenoverzicht voor de huidige gemeente Waadhoeke zijn de thema's aangehouden die overeenkomen met het ondernemingsplan en de position paper: (1) liberalisatie en verkoop, (2) nieuwbouw en aankoop van woningen, (3) betaalbaarheid en bereikbaarheid van de doelgroep, (4) huisvesting van specifieke doelgroepen, (5) kwaliteit en duurzaamheid van de woningen en (6) leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed.

#### Noardeast-Fryslân

Daarnaast beheert Wonen Noordwest Friesland zo'n 700 woningen in de gemeente Noardeast-Fryslân. In 2016 heeft Wonen Noordwest Friesland een raamovereenkomst prestatieafspraken 2016-2020 gesloten met collegacorporatie Thús Wonen, De Bewonersraad en de gemeenten Dantumadiel, Dongeradeel, Ferwerderadeel en Kollumerland c.a. (gezamenlijk DDFK-gemeenten).

Op 1 januari 2019 zijn de laatste drie gemeenten gefuseerd tot de gemeente Noardeast-Fryslân. De gemeente Dantumadiel is nog steeds een zelfstandige gemeente.

De raamovereenkomst beschrijft de wijze waarop partijen de jaarlijkse prestatieafspraken zullen afsluiten en de onderwerpen waar de prestatieafspraken zich op richten:

- (1) Betaalbaarheid, (2) Beschikbaarheid, (3) Kwaliteit van de woningvoorraad,
- (4) Wonen en zorg en (5) Leefbaarheid.

De commissie heeft in dit visitatierapport een aantal thema's beoordeeld. Om een representatief beeld te schetsen van de beoordeling van de prestatieafspraken worden de afspraken met de huidige gemeente Waadhoeke als uitgangspunt genomen.

Deze gemeente beslaat immers het grootste werkgebied van Wonen Noordwest Friesland. Aanvullend is er gekeken naar de afspraken in de gemeente Noardeast-Fryslân en zijn ook de speerpunten uit het ondernemingsplan (2016-2020) betrokken. In afstemming met Wonen Noordwest Friesland zijn de volgende te beoordelen thema's benoemd:

- Betaalbaarheid
- Beschikbaarheid
- Kwaliteit en verduurzaming
- Wonen en zorg
- Leefbaarheid
- Huurdersparticipatie en tevredenheid

Hieronder worden per thema de prestatieafspraken en eigen ambities benoemd. Met deze thema's zijn ook de Rijksprioriteiten gedekt.

### **Betaalbaarheid**

*In de prestatieafspraken is het volgende rondom dit thema afgesproken:*

#### Waadhoeke

- Voldoende betaalbare huurwoningen door:
  - Bij mutatie nieuwe huurprijs vaststellen, waarbij deze kan stijgen of dalen afhankelijk van de gewenste huurprijs conform huurprijsbeleid;
  - Bij de jaarlijkse huurverhoging deze laten variëren tussen geen huurverhoging en de maximale toegestane huurverhoging.

#### Noardeast-Fryslân

- Financiële problematiek bij huurders verminderen door:
  - Woningtoewijzing onder voorwaarden woningwet via passend toewijzen;
  - Voorlichting, informatie en overleg via contacten met potentiële (kennismakingsgesprek) en zittende huurders bij achterstanden;
  - Bewustwording via informatie, website, etc.
  - Informatie geven over mogelijkheden van budgethulp.
- Streven naar goede prijs/kwaliteit verhouding huurwoningen.

*De eigen ambities van Wonen Noordwest Friesland rondom dit thema zijn:*

Wonen moet betaalbaar zijn voor de lagere inkomensgroepen en andere kwetsbare groepen die moeilijk een woning vinden. De goedkopere woningen worden aan deze doelgroepen toegewezen. Bij betaalbaar houden hoort nadrukkelijk het beperken van de energielasten van de huurders én actief helpen in het voorkomen van huurachterstanden.

### **Beschikbaarheid**

*In de prestatieafspraken is het volgende rondom dit thema afgesproken:*

## Waadhoeke

- Urgente woningzoekenden worden binnen drie maanden geholpen;
- Beter inzicht krijgen in de vraag naar huurwoningen door het toepassen van nieuwe normen en marktscores, en het verkoopprogramma hier vervolgens op aanpassen;
- Voorzien in woonruimte o.b.v. wettelijke taakstelling gemeente;
- Beschikbaarheid voldoende vrijwilligers voor begeleiding integratie.

## Noardeast-Fryslân

- Streven naar voldoende (betaalbare) typen huurwoningen voor de doelgroep;
- Geen netto toevoegingen aan de woningvoorraad vanwege (mogelijke) krimp;
- Verkoop temporiseren en beperken door:
  - Temporiseren van de verkoop in verband met tijdelijk toegenomen vraag naar sociale huurwoningen, naar aanleiding van marktscores.
  - Sturen op basis van vastgesteld beleid kernvoorraad en analyses per dorp (4 jaarlijks) en marktscores (jaarlijks);
  - Op termijn afname woningbezit conform SVB door sloop, minder of geen nieuwbouw en verkoop.

*De eigen ambities van Wonen Noordwest Friesland rondom dit thema zijn:*

De woningvoorraad sluit idealiter zowel kwantitatief als kwalitatief aan op de vraag. Wonen Noordwest Friesland wil nog beter zicht hebben op de veranderende vraag (o.a. krimp aantal huishoudens) en haar woningvoorraad daarop afstemmen. Dit betekent o.a. meer aandacht voor kleine huishoudens en ouderen. Hierover wil zij actief overleg voeren met belanghebbenden en activeert deze partijen ook. Onder beschikbaarheid verstaat Wonen Noordwest Friesland nadrukkelijk ook 'binnen redelijke termijn', ofwel korte wachtlijsten.

### **Kwaliteit en verduurzaming**

*In de prestatieafspraken is het volgende rondom dit thema afgesproken:*

## Waadhoeke

- 80 woningen per jaar verbeteren tijdens mutatie
- 160 woningen per jaar verbeteren op verzoek
- De woningen die minder geschikt zijn voor NOM ready maar nog wel 25 jaar mee kunnen in de verhuur, worden de komende jaren regulier gerenoveerd.
  - Het uitgangspunt bij deze reguliere renovatie is een minimale energie index van 1,8.

## Noardeast-Fryslân

- Op gebied van Duurzaamheid wordt in een breder regionaal verband (ANNO) samengewerkt en is de ambitie om in 2025 40% van de benodigde energie in Noordoost Fryslân duurzaam op te wekken. Een gezamenlijke werkgroep houdt zich bezig met diverse duurzaamheidsprojecten;
- Partijen onderzoeken in hoeverre duurzaamheidsdoelstellingen in balans zijn met wet- en regelgeving op gebied van welstand, ecologie en natuur;
- Wonen Noordwest Friesland streeft naar gemiddeld energielabel B in 2021, conform het energieconvenant.

*De eigen ambities van Wonen Noordwest Friesland rondom dit thema zijn:*

Wonen Noordwest Friesland wil zorgen voor energiezuinige woningen, waarbij de woonlasten van de huurder niet te veel stijgen en waarbij geen onnodige kosten worden gemaakt: maatregelen zoveel mogelijk combineren met andere werkzaamheden en investeren met het oog op kostenbesparingen in de toekomst. Wonen Noordwest Friesland wil de landelijke doelstellingen "gemiddeld label B in 2021" en "Energie neutraal in 2050" realiseren.

## **Wonen en zorg**

*In de prestatieafspraken is het volgende rondom dit thema afgesproken:*

### Waadhoeke

- Minimaal 20% van de woningen levensloopbestendig.
- % levensloopbestendige woningen afstemmen per dorp.
- Realisatie levensloopbestendige woningen uitsluitend door sloop/nieuwbouw
- In gesprek met zorginstanties bij eventuele verzoeken voor huisvesting zorgbehoevenden

### Noardeast-Fryslân

- Samenwerking op het gebied van preventie, langer thuis wonen, beschermd wonen, aanpak personen met verward gedrag.

*De eigen ambities van Wonen Noordwest Friesland rondom dit thema zijn:*

Wonen Noordwest Friesland wil faciliteren dat ouderen en andere zorggevoelige groepen op een goede manier langer zelfstandig thuis kunnen wonen. Zij wil dat doen in overleg met andere corporaties en zorgpartijen en met name de zorgpartijen voor dat overleg uitnodigen. Wonen Noordwest Friesland verwacht dat op termijn (voor 2030) minimaal 20% van de woningvoorraad levensloopbestendig -en daarmee geschikt voor ouderen- moet zijn. Zij streeft naar een percentage van 23.

## **Leefbaarheid**

*In de prestatieafspraken is het volgende rondom dit thema afgesproken:*

### Waadhoeke

- Inzet voor bewonerszaken; overlastzaken, bemiddeling bij problemen, tuinenaanpak (0,7 FTE)
- Inzet voor plannen ter verbetering leefbaarheid zoals dorpschouwen t.b.v. versterking sociale structuur (0,62 FTE)
- Jaarlijks budget voor financiële bijdragen leefbaarheid; € 150.000.
- Projecten hebben direct nut voor de huurders en zijn in de nabijheid van de woningen.

*De eigen ambities van Wonen Noordwest Friesland rondom dit thema zijn:*

Het ondernemingsplan Ticht by hûs is het uitgangspunt en levert de rode draad als het gaat om verbeteren van de leefbaarheid. Dus in de directe omgeving van haar huurwoningen en haar huurders. Hiervoor zet zij mensen en middelen in, primair ter ondersteuning van huurdersinitiatieven en het stimuleren daarvan.

## **Huurdersparticipatie en tevredenheid**

*Over dit thema zijn geen prestatieafspraken gemaakt.*

*De eigen ambities van Wonen Noordwest Friesland rondom dit thema zijn:*

Wonen Noordwest Friesland streeft naar een 'mindset' waarbij het voor alle medewerkers gewoon is om huurders zoveel mogelijk te laten participeren, waardoor meer zeggenschap en invloed op het beleid ontstaat. Voor een sterker beleid, meer draagvlak voor beslissingen en een positieve invloed op de huurderstevredenheid. Wat dat laatste betreft wil Wonen Noordwest Friesland duurzaam een A-score behalen in de Aedes Benchmark.

## **2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces**

De commissie heeft met De Bewonersraad, de gemeenten Waadhoeke en Noardeast-Fryslân en de collegacorporaties Accolade, Thús Wonen en de Bouwvereniging gesproken over de kwaliteit en de totstandkoming van de prestatieafspraken en om verbeterpunten gevraagd. Verder heeft de commissie de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken tegen het licht gehouden.

### Waadhoeke

Bij de prestatieafspraken in de gemeente Waadhoeke en haar voorlopers zijn naast de gemeente en Wonen Noordwest Friesland, de collegacorporatie Accolade, De Bewonersraad en de Huurdersvereniging Franeker betrokken.

In 2016 heeft Wonen Noordwest Friesland een bod uitgebracht aan de destijds nog fuserende gemeenten Franekeradeel, Menemeradiel en het Bildt. Na bespreking met betreffende gemeenten en De Bewonersraad is het bod verheven tot prestatieafspraken. In 2017 en 2018 zijn, op basis van een geactualiseerd bod, op dezelfde wijze prestatieafspraken tot stand gekomen en aan de minister aangeboden.

Het bod van Wonen Noordwest Friesland is gebaseerd op haar ondernemingsplan en de uitgewerkte jaarplannen en omvat feitelijk haar activiteitenoverzicht en is op dat niveau daarmee redelijk concreet geformuleerd, maar wel vanuit haar eigen normen en kaders. Partijen geven zelf aan dat de prestatieafspraken vooral dienden om met elkaar in gesprek te komen en daarom veelal procesmatig van aard waren. Voor alle hiervoor genoemde thema's worden de relevante ontwikkelingen beschreven en geeft de corporatie aan wat haar (meerjaren)doelstellingen zijn en wat de corporatie gaat doen om deze te bereiken.

De Bewonersraad stelt in haar akkoordverklaring om het bod van Wonen Noordwest Friesland als prestatieafspraken te beschouwen dat zij uitvoering is gehoord en in de gelegenheid is geweest het beleid van de corporatie te beïnvloeden. De inhoudelijke discussie van het bod met de gemeente is de afgelopen jaren slechts beperkt gevoerd. De fusiegemeente geeft ook aan daarin nog zoekende te zijn en het proces van de nieuwe woonvisie te willen benutten om haar positie te bepalen. Het is de bedoeling dat de woonvisie begin 2020 gereed komt.

De prestatieafspraken tot en met 2018 bestaan dus feitelijk uit het bod van Wonen Noordwest Friesland. Hierin staan enkel de activiteiten en te behalen prestaties van de corporatie begrepen. De afspraken bevatten geen te behalen resultaten of inzet van de gemeente en huurders. Daarmee zijn de afspraken niet wederkerig. Ook hierin beogen de afspraken voor de toekomstige totstandkoming van prestatieafspraken verbetering te brengen.

In de afgelopen jaren is het proces van het opstellen van de prestatieafspraken vooral dienstbaar geweest aan het met elkaar in verbinding komen. De voortrekkersrol van Wonen Noordwest Friesland werd daarin door belanghebbenden zeer gewaardeerd.

Vanaf 2019 worden met de gemeente Waadhoeke en de collegacorporatie Accolade, De Bewonersraad en de Huurdersvereniging Franeker gezamenlijke prestatieafspraken opgesteld. Voor 2019 is nog ongeveer dezelfde werkwijze als voorheen gehanteerd, waarbij de individuele woonvisies van de gefuseerde gemeenten vertrekpunt waren. Er is een werkgroep ingesteld die de voorbereiding voor de prestatieafspraken op zich neemt en er zijn afspraken gemaakt om in afstemming tijdig tot nieuwe afspraken te komen. Wat betreft het format is in 2019 aansluiting gezocht bij het in de gemeente Noardeast Fryslân gebruikte format.

Tenslotte is afgesproken dat de gemeente Waadhoeke in 2019 het opstellen van haar woonvisie ter hand neemt en/zodat het proces van het maken van prestatieafspraken conform de bedoeling en de cyclus van de Woningwet 2015 verlopen.

De samenwerking begint volgens de partners vorm te krijgen. De gemeente geeft daarbij aan dat de voorbereidingen nu ambtelijk goed voorbereid worden. Het initiatief voor de prestatieafspraken ligt wat haar betreft bij de corporaties.

Wonen Noordwest Friesland evalueerde tijdens de visitatieperiode jaarlijks de eigen prestaties en heeft de bevindingen daarvan betrokken bij het opstellen van haar nieuwe bod en jaarplan. Bij deze evaluatie zijn de huurders en de gemeente niet betrokken geweest.

#### Noardeast Fryslân

Vier partijen zijn bij deze prestatieafspraken betrokken: de gemeenten (de DDFK-gemeenten en later Dantumadiel en Noardeast-Fryslân), de corporaties Thús Wonen en Wonen Noordwest Friesland en De Bewonersraad.

In 2016 hebben deze partijen beleidsvisie opgesteld, waaruit de raamovereenkomst 2016-2020 is voortgekomen. In de raamovereenkomst zijn afspraken vastgelegd met betrekking tot de rol van de betrokken partijen en het proces van samenwerking. Daarnaast zijn in het kort de gezamenlijke ambities weergegeven die de basis vormen voor de concrete prestatieafspraken. Op basis van de raamovereenkomst hebben de corporaties en De Bewonersraad een bod uitgebracht. Deze biedingen zijn, na een beperkte inhoudelijke discussie, nagenoeg ongewijzigd overgenomen in de prestatieafspraken.

De raamovereenkomst prestatieafspraken behelzen algemene omschrijvingen rond de bovengenoemde thema's (met uitzondering van het thema Huurdersparticipatie en tevredenheid).



De thema's in de raamovereenkomst zijn ontleend aan de beleidsvisie, die in 2016 is opgesteld en dekken in hun geheel de daarin beschreven ontwikkelingen. Een voorbeeld daarvan is de omschrijving van het thema Kwaliteit en verduurzaming van de voorraad, waarbij vermeld staat dat de regio DDFK gebaat is bij een gevarieerd woningaanbod dat aansluit op de vraag van diverse doelgroepen.

Vanaf 2017 zijn binnen de kaders van de raamovereenkomsten meer specifieke afspraken gemaakt. De thema's zijn verder onderverdeeld in actiepunten waarbij van iedere partij benoemd staat wat haar inzet daarbij is.

De actiepunten zijn uitgewerkt in afspraken, die soms SMART en voor een belangrijk deel niet SMART zijn geformuleerd. SMART is bijvoorbeeld de inzet van Wonen Noordwest Friesland in 2018 om aan 188 woningen in Ferwert onderhoud aan de buitenzijde te plegen, gecombineerd met energetische maatregelen. Niet SMART is de afspraak om een gezamenlijke werkgroep Duurzaamheid in te richten, waarbij weliswaar wordt aangegeven aan welke projecten zal worden samengewerkt, maar geen normen en kaders worden benoemd. Zo bestaat een groot deel van de prestatieafspraken uit procesafspraken. De afspraken zijn wederkerig, dat wil zeggen dat benoemd is welke inzet van welke partij verwacht wordt. Bij het actiepunt projecten bijvoorbeeld staat benoemd wat de corporaties in het voorliggende jaar gaan realiseren. De Bewonersraad spreekt af om bewoners bij herstructurering te ondersteunen.

Het proces om te komen tot prestatieafspraken is in ontwikkeling. Er is een overlegstructuur met onder andere thematische werkgroepen opgezet ter voorbereiding op het maken van meer SMART geformuleerde prestatieafspraken. De afspraken over 2015 tot ten met 2018 bevatten vooral nog procesgerichte afspraken. Alle betrokken partijen vinden dat de afspraken onvoldoende concreet zijn en daarvoor ook intern aandacht moeten hebben.

Het proces tot dusverre is vooral waardevol geweest uit oogpunt van samenwerking, zowel op ambtelijk als bestuurlijk niveau. De onderlinge verhoudingen zijn nu goed en partijen zijn veel beter in staat te benoemen wat men van elkaar nodig heeft. De gemeente geeft aan het proces van de prestatieafspraken als een prettig verlopen en coöperatief leertraject te hebben ervaren.

De afspraakpartners zijn zeer te spreken over de rol van Wonen Noordwest Friesland als betrokken en toegankelijk professional.

De prestatieafspraken worden jaarlijks gemonitord en geëvalueerd. De uitkomsten daarvan zijn input voor de nieuwe prestatieafspraken.

### **Beschouwing commissie**

De commissie vindt dat de prestatieafspraken qua thematiek dekkend zijn voor de volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied van Wonen Noordwest Friesland. Ook de rijksprioriteiten worden met deze thema's gedekt. Het ondernemingsplan Ticht by hûs is voor een groot gedeelte onderlegger voor de inhoudelijke lading van de thema's. De commissie vindt dat de daarin beschreven ontwikkelingen en bevindingen passend en daarmee relevant zijn voor het werkgebied.

De prestatieafspraken geven voornamelijk de reeds geplande inzet van de verschillende partijen weer. Ambitieniveaus worden daardoor bepaald door de inbrenger zelf.

De commissie beveelt aan de gemeenschappelijke focus te vergroten. Door afspraken af te gaan stemmen op wat men van elkaar nodig heeft om ambities te verwezenlijken wordt samengewerkt aan dezelfde doelen. Daarbij mogen de afspraken, zoals partijen zelf al aangeven, concreter en resultaatgerichter worden geformuleerd.

De kwaliteit van de prestatieafspraken van de afgelopen jaren is voor een belangrijk deel bepaald door de fusieontwikkelingen bij de gemeenten, waardoor minder aandacht en inzet kon worden gegeven aan de gezamenlijke aanpak van prestatieafspraken dan mogelijk was geweest. Wonen Noordwest Friesland heeft volgens de commissie in die periode haar verantwoordelijkheid genomen om, met name in de gemeente Waadhoeke, het voortouw te nemen.

De commissie acht de tijd nu rijp, en daarover zijn nu afspraken gemaakt, om veel meer in partnerschap tot meer gemeenschappelijke, inhoudsrijke, ambitieuzer en concretere afspraken te komen.

Wonen Noordwest Friesland en ook andere belanghebbenden kijken niet alleen naar de eigen opgaven, maar beschouwen deze ook vanuit regionaal verband of de gehele woningmarkt (inclusief koop). Wonen Noordwest Friesland heeft de ambitie om haar capaciteiten en deskundigheid in het belang van de opgaven in haar werkgebied in te zetten. Door dit op te nemen in de prestatieafspraken kunnen zij daarmee aan inhoud winnen.

Een belangrijk thema voor Wonen Noordwest Friesland is huurdersparticipatie en tevredenheid. Huurdersparticipatie is, geredeneerd vanuit het maatschappelijk belang en de bijdrage die ook andere partijen daaraan kunnen leveren, volgens de commissie ook een thema dat in de prestatieafspraken opgenomen zou kunnen worden.

## **2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden**

Partijen geven desgevraagd aan dat verbetering van de kwaliteit en het proces van prestatieafspraken mogelijk is, zoals hierboven al is beschreven, en zonder afbreuk te willen doen aan de waarde van het proces en de samenwerking tot nu toe. Genoemde punten zijn:

- De inhoudelijke discussie mag (vanuit de partners) steviger gevoerd worden zodat meer vanuit een gedeelde visie afspraken gemaakt worden over wat men van elkaar nodig heeft.
- De afspraken mogen ambitieuzer, zodat men elkaar beter kan aanspreken op de benodigde inzet en prestaties.
- De afspraken mogen concreter, meer aandacht voor de inhoud en te behalen resultaten, minder procesmatig.
- De afspraken zijn nu vooral gericht op de 'stenen'. Thema's als leefbaarheid zijn belangrijk en verdienen meer aandacht.
- De samenwerking mag evenwichtiger, de wederkerigheid mag groter.

### 3 Presteren naar Opgaven en Ambities

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert. De commissie beoordeelt in dit hoofdstuk eveneens of Wonen Noordwest Friesland de eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>8,0</b>	<b>75%</b>
Betaalbaarheid	8,0		
Beschikbaarheid	8,0		
Kwaliteit en verduurzaming	7,0		
Wonen en zorg	8,0		
Leefbaarheid	9,0		
Huurdersparticipatie en tevredenheid	8,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		<b>8,0</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>8,0</b>	

#### 3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de lokale prestatieafspraken, die zijn aangevuld met de eigen ambities van de corporatie. Gemiddeld scoort Wonen Noordwest Friesland een 8 op de feitelijke prestaties. Op alle thema's scoort de corporatie goed, waarbij het thema 'leefbaarheid' de hoogste beoordeling (9,0) krijgt. Belanghebbenden zijn zeer tevreden over de mate waarin Wonen Noordwest Friesland zich inzet voor de vitaliteit van het gebied. Ook de commissie waardeert de aandacht die Wonen Noordwest Friesland heeft voor de lokale opgaven.

##### Betaalbaarheid: 8

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. Uit de factsheet (zie bijlage 6) blijkt dat de prestaties de afspraken meer dan evenaren. Het aantal betaalbare woningen in het bezit van Wonen Noordwest Friesland ligt ruim boven de afgesproken target. Wonen Noordwest Friesland heeft haar streefhuren omwille van betaalbaarheid naar beneden gebracht.

De huren van Wonen Noordwest Friesland zijn zowel in absolute zin als afgezet tegen de maximaal redelijke huur laag in vergelijking met het Nederlands gemiddelde (2018: 65.7% om 73%). De huurverhoging in 2018 was weliswaar relatief hoog, maar tegelijkertijd is afgesproken dit te compenseren in 2019, hetgeen is gebeurd. Waarbij opgemerkt dat 2019 buiten de oordeelsperiode valt.

Met een percentage van ruim 99% passend toegewezen woningen presteert de corporatie ruim boven de wettelijke en afgesproken norm.

Wonen Noordwest Friesland toont zich daarnaast zeer actief in het aanpakken van financiële problematiek van huurders. De corporatie nam een actieve rol aan in het zoeken naar mogelijkheden voor budgethulp. In samenwerking met de gemeenten wordt nu een gezamenlijke instrumentenkoffer ontwikkeld om betaalbaarheidsproblemen nog beter te voorkomen. Het beleid en de activiteiten van de corporatie leiden tot lage huurachterstanden (0,44% in 2018). Het aantal opdrachten naar de deurwaarder en het aantal ontruimingën zijn gedurende de periode van 2015 – 2018 sterk afgenomen. Respectievelijk van 119 naar 31 per jaar, en van 6 naar 2 per jaar. De commissie vindt dit een knappe prestatie.

### **Beschikbaarheid: 8**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. De prestatieafspraken omtrent het thema beschikbaarheid werden ruimschoots gerealiseerd. Zo is 97% (afpraak 90%) van de woningvoorraad betaalbaar en weet zij urgente woningzoekenden en statushouders snel en passend te huisvesten. De commissie vindt de geleverde inspanningen door de corporatie passend bij de krimp- en anticeperregio waarin Wonen Noordwest Friesland opereert. De lange termijn doelstelling (en afspraken) om te komen tot afbouw van de kernvoorraad wordt goed en creatief gecombineerd met de veranderende vraag op korte termijn. De corporatie houdt, in samenwerking met haar partners in de regio, scherp zicht op de benodigde kernvoorraad en is in staat 'mee te ademen met de markt'. Hierbij heeft zij nadrukkelijk oog voor de individuele dorpsituaties. Tenslotte zet zij zich actief in om de effecten van demografische krimp te agenderen bij haar partners op lokaal, regionaal en provinciaal niveau. De commissie heeft waardering voor het maatwerk dat Wonen Noordwest Friesland in dit complexe werkgebied levert.

Voor de aanpak van de gevolgen van de demografische ontwikkelingen neemt Wonen Noordwest Friesland een breed herkende en gewaardeerde voortrekkersrol en mobiliseert de stakeholders hierin.

### **Kwaliteit en verduurzaming: 7**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. De gemaakte afspraken werden veelal gerealiseerd, maar de commissie vond deze niet bijzonder ambitieus. In de prestatieafspraken zijn deels procesafspraken opgenomen, waarin Wonen Noordwest Friesland de verwachte inzet heeft getoond. Wat betreft woningverbetering heeft de corporatie het aantal afgesproken verbeteringen bij mutatie niet gerealiseerd, maar dat tekort werd ruimschoots overtroffen door het aantal gerealiseerde verbeteringen op verzoek. Op eigen initiatief heeft zij inmiddels een conditiemonitoring van haar voorraad opgestart. De kwaliteitsbeleving door huurders is met een 7,0 net iets hoger dan gemiddeld in Nederland (6,9). Belanghebbenden zijn zeer te spreken over het oog voor (architectonische) kwaliteit van de corporatie. Ze durft keuzes te maken, heeft oog voor details en zorgt voor bewoners. Wonen Noordwest Friesland gaat hier aanzienlijk verder dan het 'bouwen van stenen'. De commissie beoordeelt dit als een duidelijke plus. Wat betreft verduurzaming neemt Wonen Noordwest Friesland bewust geen voortrekkersrol. Zij doet op dit moment wat zij moet doen, maar is terughoudend in het versnellen van investeringen op dit vlak. Efficiëntie, slim omgaan met haar middelen, staat hierbij wat haar betreft voorop. De corporatie volgt daarom nauwgezet zowel de technische ontwikkelingen als de gemeentelijke visievorming op de warmtetransitie.

De geleverde prestaties tonen dat de corporatie gestaag verbeterde gedurende de periode 2015-2018, maar landelijk gezien scoort ze wat betreft verduurzaming, als gevolg van haar terughoudende beleid op dit vlak, onder het gemiddelde. Ze ligt op koers om in 2021 haar bezit gemiddeld op label B te hebben.

### **Wonen en zorg: 8**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. De prestatieafspraken zijn goed onderbouwd en passend bij de lokale opgaven. Het percentage woningen dat geschikt is voor ouderen is hier een goed voorbeeld van. In de prestatieafspraken wordt een streefpercentage gehanteerd voor 2030 van 20%. Wonen Noordwest Friesland heeft in haar strategisch voorraadbeleid een programma opgenomen dat leidt tot 23% en realiseerde eind 2018 een percentage van 18. In de prestatieafspraken is opgenomen dat bij voorkomende verzoeken in samenwerking met de betreffende zorgpartij(en) naar maatwerk wordt gezocht. De corporatie gaat verder dan dat en luistert naar lokale behoeften en acteert daar passend op. Huurders worden proactief benaderd in het meedenken over thematiek en oplossingen. Dit geldt ook voor de zorgpartijen, waarmee in nauwe samenwerking passende oplossingen worden bedacht en gerealiseerd. Mooie voorbeelden daarvan zijn het verbouwde Zorgcentrum het Bildt (Beuckelaer) en de nieuwe aanleunwoningen ('t Noorderhoog) in St.-Annaparochie. De dienstverlening van Zorgcentrum het Bildt bestaat naast wonen, ook uit onder andere dagopvang, thuiszorg en huishoudelijke zorg. Bewoners van de omliggende aanleunwoningen kunnen van deze diensten gebruik maken.

Het viel de commissie op dat er weinig aandacht is voor 'bijzondere doelgroepen' in de prestatieafspraken. Desgevraagd geven zowel belanghebbenden als Wonen Noordwest Friesland aan dat dit nauwelijks speelt in het verzorgingsgebied van de corporatie. Waar het speelt worden maatwerkoplossingen gezocht en gevonden. Desondanks zijn in de nieuwe afspraken van 2019 afspraken gemaakt om de bijzondere doelgroepen gezamenlijk in kaart te brengen. De commissie heeft waardering voor de grote betrokkenheid van de corporatie. Ze durft complexe (zorg) vraagstukken aan te vliegen en neemt haar verantwoordelijkheid. Daarmee overtreft de corporatie de feitelijk gemaakte afspraken

### **Leefbaarheid: 9**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9. De leefbaarheid in de regio staat onder druk door de gevolgen van demografische krimp, maar bijvoorbeeld ook als gevolg van het beleid van passend toewijzen. Wonen Noordwest Friesland toont een intrinsieke betrokkenheid voor de leefbaarheid in de 40 dorpen in haar verzorgingsgebied. Zij heeft ruim aandacht voor de vitaliteit van de individuele dorpen en zet zich daar actief voor in. Ook hier zoekt zij de belanghebbenden op meerdere manieren actief op. Er zijn leefbaarheidscoördinatoren aangesteld die direct toegankelijk zijn voor bewoners en hun dorpsraden, jaarlijks wordt een dorpendag georganiseerd en in elk dorp vindt eens in de twee of drie jaar een schouw plaats. De corporatie steekt haar nek uit en zoekt de grenzen op van wet- en regelgeving als dat nodig is om leefbaarheid te borgen. Met de AW is de corporatie in gesprek hoe aan eerdere steun aan voorzieningen als bijvoorbeeld MFC's ook onder de huidige regelgeving vorm kan worden gegeven. Gezond eigenwijs en sociaal ondernemerschap zijn typering die genoemd worden.

Het nemen van verantwoordelijkheid staat centraal bij Wonen Noordwest Friesland. Belanghebbenden roemen zonder uitzondering de inzet van Wonen Noordwest Friesland op dit thema en spreken over een zeer plezierig partnerschap. Projecten worden ingestoken met direct nut voor en dicht bij haar huurders. Voorbeelden hiervan zijn de projecten 'Losse fearren' waarmee burgerinitiatieven worden ondersteund en de investeringen in onder andere speeltuinen en sociale ontmoetingsplekken. Wonen Noordwest Friesland beschouwt 'wonen' duidelijk als veel meer dan het slechts voorzien in huisvesting. De in de prestatieafspraken opgenomen inzet van mensen en middelen voor het verbeteren van de leefbaarheid de inzet van mensen en middelen worden ruimschoots gerealiseerd. De commissie ziet in de proactieve houding, de creativiteit en het lef gecombineerd met de daadwerkelijke prestaties voldoende reden om tot haar oordeel te komen.

### **Huurdersparticipatie en tevredenheid: 8**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. Over dit thema zijn geen prestatieafspraken gemaakt, maar het vergroten van de huurdersparticipatie is één van de speerpunten uit het ondernemingsplan Ticht bij hûs. Het doel daarvan is om de invloed van huurders op het beleid van de corporatie te vergroten en tot besluiten te komen die op breed draagvlak en begrip onder haar belanghebbenden kunnen rekenen en daarmee nog beter aansluiten bij het maatschappelijk belang. Wonen Noordwest Friesland heeft hier de afgelopen jaren duidelijk invulling aan gegeven. Zij legt de lat hoog voor zichzelf, wat door belanghebbenden wordt herkend. Huurders werden actief betrokken, zowel bij inhoudelijke projecten als bij besluit- en beleidsvorming zoals het proces van prestatieafspraken. Intern wordt hard gewerkt om bij alle medewerkers een mindset te creëren waarbij het normaal is om huurders te laten participeren en waarbij zij ook daadwerkelijk vanuit het belang van de huurder kunnen denken. Een voorbeeld daarvan is de scholing van technische medewerkers in hun sociale vaardigheden. Om noden te kunnen signaleren en het gesprek daarover aan te gaan. Om 'kleine problemen' direct het hoofd te bieden stelt de corporatie geregeld mensen en middelen, zoals tuingereedschap, ter beschikking, of verhuurt zij schuttingen, bijvoorbeeld. Het is de ambitie van Wonen Noordwest Friesland om permanent een 'A' voor dienstverlening te scoren bij de Aedes Benchmark. In 2017 is deze score ook daadwerkelijk behaald, in 2018 nét niet. De commissie ziet dat Wonen Noordwest Friesland (ook) op dit vlak maximaal probeert te presteren en waardeert haar inzet met een 8.

## **3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven**

### **Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgave**

In de factsheet (bijlage 6) is per te beoordelen thema tevens beknopt aangegeven wat de ambities van Wonen Noordwest Friesland waren voor de visitatieperiode 2015-2018. Hieronder volgt een korte beschrijving van die ambities in relatie tot de prestatieafspraken.

#### *Betaalbaarheid*

Betaalbare huren zijn voor Wonen Noordwest Friesland prioriteit. Woningen moeten betaalbaar én passend beschikbaar zijn voor de lagere inkomensgroepen en andere kwetsbare groepen die moeilijk in hun huisvesting kunnen voorzien. Daarbij is nadrukkelijk aandacht voor het beperken van energielasten en het helpen voorkomen van betaalproblemen bij de doelgroep.



### *Beschikbaarheid*

Naast passende beschikbaarheid en toewijzing wil Wonen Noordwest Friesland haar wachtlijsten kort houden, maximaal 3 maanden bij urgentie en 12–18 maanden regulier. Inspelen op vergrijzing en krimp, maar ook op korte termijn zorgen voor voldoende passende woningen (aansluitend bij de kwalitatieve behoefte) is de ambitie van Wonen Noordwest Friesland. Daarvoor is het nodig om slim om te gaan met haar woningvoorraad. In het strategisch voorraadbeleid wordt om de paar jaar de omvang van de te verwachten benodigde kernvoorraad vastgesteld en worden in de prestatieafspraken en in regionaal verband afspraken gemaakt. Ingrepen worden vanuit dat perspectief en in afstemming met lokale en korte termijnbehoeften ingezet. In regionaal verband zet Wonen Noordwest Friesland zich in om vergrijzing en krimp op de agenda's van betrokkenen te krijgen en biedt daarbij haar expertise aan.

### *Kwaliteit en duurzaamheid*

Wonen Noordwest Friesland wil zorgen voor energiezuinige woningen, waarbij de woonlasten van de huurder niet te veel stijgen en waarbij geen onnodige kosten worden gemaakt: maatregelen zoveel mogelijk combineren met andere werkzaamheden en investeren met het oog op kostenbesparingen in de toekomst. Wonen Noordwest Friesland wil de landelijke doelstellingen "gemiddeld label B in 2021" en "Energie neutraal in 2050" realiseren. Vertaald naar ambities betekent dat dat zij zich op de korte termijn terughoudend opstelt als het gaat om investeringen en 'doet wat zij moet doen'. Een keus met het oog op de toekomst.

### *Wonen en zorg*

Ouderen en andere zorggevoelige groepen moeten op een goede manier langer zelfstandig thuis kunnen wonen. Zij wil dat doen in overleg met andere corporaties en zorgpartijen en met name de zorgpartijen voor dat overleg uitnodigen. Daarbij wil zij zich faciliterend opstellen en creatieve oplossingen mogelijk maken. Wonen Noordwest Friesland verwacht dat op termijn (voor 2030) minimaal 20% van de woningvoorraad levensloopbestendig – en daarmee geschikt voor ouderen- moet zijn. Zij streeft naar een percentage van 23.

### *Leefbaarheid*

In de position paper schrijft de corporatie "Bij Wonen Noordwest Friesland staan de mensen centraal. Huurders moeten zich prettig en veilig voelen in hun woning, hun woonomgeving en hun regio. Wonen Noordwest Friesland heeft er belang bij dat het sociale leven in de dorpen als positief wordt ervaren. Dat er voldoende zorg voorhanden is, dat de streek een positief imago heeft en dat er voldoende werkgelegenheid en recreatiemogelijkheden zijn". De corporatie wil op deze secundaire terreinen de rol van katalysator en initiator oppakken en overheden en andere organisaties stimuleren en ondersteunen. Ticht by hûs, dus in de directe omgeving van haar huurwoningen en haar huurders zet zij haar mensen en middelen in, primair ter ondersteuning van huurdersinitiatieven en het stimuleren daarvan.

### *Huurdersparticipatie en klanttevredenheid*

Wonen Noordwest Friesland streeft naar een 'mindset' waarbij het voor alle medewerkers gewoon is om huurders zoveel mogelijk te laten participeren, waardoor meer zeggenschap en invloed op het beleid ontstaat. Voor een sterker beleid, meer draagvlak voor beslissingen en een positieve invloed op de huurderstevredenheid. Wat dat laatste betreft wil Wonen Noordwest Friesland duurzaam een A-score behalen in de Aedes-benchmark.

## Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met corporatie en belanghouders in hoeverre de ambities van de corporatie voldoen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Wonen Noordwest Friesland onderhoudt nauwe contacten met haar omgeving om haar beeld op de lokale volkshuisvestingsopgaven scherp en actueel te houden, ter onderbouwing, en zo nodig bijstelling, van haar ambities.
- + Om haar ambities te realiseren kijkt de corporatie goed naar de eigen mogelijkheden en onmogelijkheden. Waar dat kan zoekt zij haar partners op om toch tot creatieve oplossingen te komen voor de gesignaleerde opgaven. Ook andersom nodigt zij andere belanghebbenden uit om te bezien waar Wonen Noordwest Friesland mogelijk een reikende hand kan bieden. Waar wetgeving of andere kaders in de weg staan van wat de corporatie nodig acht, zoekt zij het gesprek met de verantwoordelijken en haar grenzen op.
- + Naast het proces van het maken van prestatieafspraken, waarin ambities worden geactualiseerd, beschouwt de corporatie intern tweemaal per jaar haar plannen en meerjarenbegroting en stelt deze zo nodig bij. Ook naar beneden als dat volgens haar beter is.

## 4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Wonen Noordwest Friesland. Het werkgebied van Wonen Noordwest Friesland omvat een veertigtal dorpen. Omdat het praktisch niet haalbaar was van alle dorpen een vertegenwoordiging te spreken, zijn zij in de gelegenheid een enquête in te vullen. Hiervan hebben 12 van de 40 verenigingen van dorpsbelangen gebruik gemaakt. Vanuit zes dorpen zijn tien personen met de visitatiecommissie in gesprek gegaan. De commissie heeft De Bewonersraad in een conference call gesproken. Dit omdat De Bewonersraad zich vanwege ziekte op het laatste moment moest afmelden voor het face-to-facegesprek. Een verslag van dat gesprek is hen ter goedkeuring voorgelegd. Alle overige geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens tien face-to-facegesprekken geïnterviewd over de prestaties van Wonen Noordwest Friesland.

Presteren volgens Belanghebbenden						
	Huurders	Gemeenten	Overig	Cijfer	Cijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie					<b>8,1</b>	<b>50%</b>
Betaalbaarheid	8,0	8,0	8,3	<b>8,1</b>		
Beschikbaarheid	7,8	8,0	8,2	<b>8,0</b>		
Kwaliteit en verduurzaming	8,0	8,3	8,1	<b>8,1</b>		
Wonen en zorg	7,5	9,0	7,8	<b>8,1</b>		
Leefbaarheid	8,0	9,0	8,5	<b>8,5</b>		
Huurdersparticipatie en tevredenheid	7,8	8,0	8,0	<b>7,9</b>		
Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie	8,0	8,5	8,2	<b>8,2</b>	<b>8,2</b>	<b>25%</b>
Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie	8,0	8,8	8,2	<b>8,3</b>	<b>8,3</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>					<b>8,2</b>	

### 4.1 De belanghebbenden van Wonen Noordwest Friesland

#### De Bewonersraad en dorpsbelangen

Huurders worden op diverse manieren betrokken bij het beheer en beleid van Wonen Noordwest Friesland. Belangrijke gesprekspartners zijn Huurdersvereniging De Bewonersraad Friesland en de Verenigingen voor Dorpsbelang. Met deze organisaties worden met grote regelmaat plannen besproken over de regio of een dorp. Huurdersorganisatie De Bewonersraad vertegenwoordigt de belangen van de huurders en heeft qua overleg te maken met vrijwel alle gemeenten in Friesland en 6 corporaties. Met de gemeenten en corporaties is regelmatig overleg.

De Bewonersraad zet zich in voor een goede betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit van huurwoningen in vrijwel alle Friese gemeenten (behalve Vlieland, Ameland en Schiermonnikoog) en is een zeer professionele organisatie.

De vereniging werkt voor huurders die een corporatiewoning huren en met name voor de meer dan 30.000 leden van de raad. Dat kunnen individuele zaken zijn of onderwerpen die meer huurders in een straat of wijk aangaan. De raad is georganiseerd in 6 regionen waarin lokale vrijwilligers actief zijn en als ogen en oren voor De Bewonersraad fungeren. De Bewonersraad is tevens de huurdersvereniging van de huurders van Wonen Noordwest Friesland en neemt actief deel aan de totstandkoming van de prestatieafspraken, in beide gemeenten waar Wonen Noordwest Friesland actief is.

De mening van de dorpen is belangrijk voor Wonen Noordwest Friesland. Daarom zijn ook de dorpsbelangenverenigingen van elk dorp betrokken. Allereerst is een enquête uitgezet waarin dorpsbelangen werden gevraagd hun mening te geven. De enquête is door 12 van de 40 aangeschreven belangenverenigingen ingevuld. Op basis van de enquête is een groepsgesprek gevoerd met de dorpsbelangenverenigingen die hebben aangegeven daaraan te willen deelnemen. Dat waren: Hallum, Marssum, Blije, Ferwert, Burdaad/Jislum en Sexbierum/Pietersburen. Vanuit deze zes dorpen waren tien personen afgevaardigd. Ook Stichting Doarpswurk heeft aan dit gesprek deelgenomen.

Stichting Doarpswurk is een organisatie die primair vrijwillige besturen van dorpsbelangen en dorpshuizen ondersteunt en initiatieven stimuleert die de leefbaarheid op het Friese platteland versterken. Zij behartigt de belangen van dorpsbelangenverenigingen richting overheden. Daarnaast ondersteunt zij politiek en ambtenaren in de samenwerking met de dorpen en haar burgers.

## **Gemeenten**

### *Gemeente Noardeast-Fryslân*

Noardeast-Fryslân is een gemeente met 45.144 inwoners (CBS) binnen de gelijknamige Friese regio Noordoost-Friesland, die op 1 januari 2019 is ontstaan uit de gemeenten Dongeradeel, Ferwerderadeel en Kollumerland c.a. Wonen Noordwest Friesland bezit ongeveer 700 woningen in de gemeente. Collegacorporatie Thús Wonen is ook in deze gemeente actief en beheert in totaal zo'n 6.400 woningen.

### *Gemeente Waadhoeke*

Waadhoeke is een gemeente in het noordwesten van de Nederlandse provincie Friesland. De gemeente telt 46.039 inwoners (1 januari 2019, bron: CBS).

De gemeente is op 1 januari 2018 ontstaan uit de voormalige gemeenten Franekeradeel, Het Bildt, Menaldumadeel en uit vier dorpen van de voormalige gemeente Littenseradeel. In de gemeente Waadhoeke verhuurt Wonen Noordwest Friesland circa 3.300 woningen. In de gemeente Waadhoeke is ook woningcorporatie Accolade actief. Zij beheert circa 15.700 woningen, waarvan 1.450 woningen in Waadhoeke.

Met beide gemeenten vindt periodiek ambtelijk en bestuurlijk overleg plaats. Ook op projectniveau vindt overleg plaats. Daarnaast onderhouden de leefbaarheidscoördinatoren niet alleen contact met huurders en verenigingen van dorpsbelangen, maar ook met de dorpscoördinatoren van de gemeenten.

## **Zorg- en welzijnspartijen**

Wonen Noordwest Friesland werkt met diverse zorg- en welzijnspartijen samen. De commissie heeft de volgende partijen gesproken:

### *De Skûle welzijn*

De Skûle is een welzijnsorganisatie voor onder andere jeugd- en jongerenwerk, ouderen (advies)werk, mantelzorg en vrijwilligerswerk. De Skûle voert ook het vluchtelingenwerk uit in Noordwest Friesland.

### *Zorgcentrum het Bildt*

Zorgcentrum het Bildt biedt (thuis)zorg, welzijn, huisvesting en facilitaire diensten en huurt twee locaties van Wonen Noordwest Friesland. Deze locaties zijn in nauwe samenwerking met de corporatie ontwikkeld.

## **Collegacorporaties**

### *Thús Wonen*

Thús Wonen is de collegacorporatie in de gemeente Noardeast-Fryslân met ongeveer 6.400 woningen. Naast Wonen Noordwest Friesland en De Bewonersraad was Thús Wonen gedurende de visitatieperiode betrokken bij het opstellen van de prestatieafspraken in Noardeast-Fryslân en haar rechtsvoorgangers.

### *Accolade*

Accolade is de collegacorporatie in de gemeente Waadhoeke en verhuurt in totaal meer dan 15.700 eenheden, waarvan circa 1.450 in Waadhoeke. Voorheen maakten Accolade en Wonen Noordwest Friesland afzonderlijke prestatieafspraken met de gemeente Waadhoeke en haar rechtsvoorgangers en uiteraard De Bewonersraad. Met ingang van 2019 zijn in gezamenlijkheid prestatieafspraken gemaakt.

### *Bouwvereniging Harlingen*

Bouwvereniging Harlingen heeft in Harlingen een woningbezit van zo'n 2.500 woningen. Tot 2019 had zij samen met Wonen Noordwest Friesland een gezamenlijke klachtencommissie.

## **4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties**

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Wonen Noordwest Friesland een 8,2 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Over de betaalbaarheid, beschikbaarheid en de kwaliteit van de woningvoorraad en de wijze waarop Wonen Noordwest Friesland haar huurders betreft zijn belanghebbenden zeer tevreden en geven de corporatie daarvoor gemiddeld een ronde 8. Bijzonder tevreden is men over de prestaties van Wonen Noordwest Friesland op de meer maatschappelijk-sociale terreinen wonen en zorg en vooral leefbaarheid en belonen de corporatie daarvoor met gemiddeld een 8,1 en 8,5. Ook over de relatie en de wijze van communicatie alsmede de mate van invloed die men ervaart op het beleid van de corporatie scoren met een 8+ goed.

## **a. Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties**

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de in hoofdstuk 2 genoemde thema's. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

### **Betaalbaarheid**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 8,1.

De Bewonersraad beoordeelt het thema 'betaalbaarheid' met een 8 en vindt dat de corporatie zich een flexibel acterende corporatie heeft getoond door onevenredige huurprijzen in een korte tijdspanne weer recht te trekken en een daadkrachtig huurprijsbeleid te hanteren. Tot eenzelfde score kwamen de vertegenwoordigers van de dorpen.

Volgens de gemeente Noardeast-Fryslân is de corporatie in staat problematiek rond in woningen goed en praktisch op te lossen. Ze beschouwt Wonen Noordwest Friesland dan ook als praktisch, pragmatisch en to-the-point. De gemeente Noardeast-Fryslân geeft de betaalbaarheid een 8. De gemeente Waadhoeke onderschrijft dit en heeft recentelijk een onderzoek uitgevoerd waarin de corporatie erg goed uit de bus kwam op dit punt met ook een 8.

De collegacorporaties Accolade, Thús Wonen en de Bouwvereniging Harlingen beoordelen de betaalbaarheid als goed en geven gemiddeld een 7,8.

Zorg- en welzijnsinstellingen zijn zeer tevreden. De Skûle beoordeelt de betaalbaarheid met een 9. Hierin benadrukt ze dat de corporatie impact heeft op beleid. Het aantal huisuitzettingen en incasso's is de afgelopen jaren sterk afgenomen. Dit wordt erg gewaardeerd.

Zorgcentrum het Bildt beoordeelt de betaalbaarheid met een 8. Dit baseert ze enkel op wat ze zelf huurt van de corporatie.

### **Beschikbaarheid**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 8,0.

De Bewonersraad beoordeelt dit thema met een 8,0. Zij waardeert het dat de corporatie het gesprek met de dorpen voldoende en actief aangaat en de beschikbaarheidsproblematiek ook per kern benadert.

De dorpsbelangenverenigingen beoordelen de beschikbaarheid met een 7,5. Zij ervaren dat bepaalde dorpen kampen met een 'chronisch tekort'. Daarnaast lijkt het acteren op krimp soms haaks te staan op het dorpsbelang. Zij vinden dat de corporatie soms wat flexibeler kan zijn door meer maatwerk toe te passen en beleid nóg meer te baseren op dorpsniveau.

De gemeente Noardeast-Fryslân geeft de beschikbaarheid een 8. De corporatie maakt heldere keuzes in relatie tot de krimp en weet goed te acteren op spanningen die ontstaan in de dorpen. Dit alles wordt gedeeld in de werkgroep 'strategische ontwikkelingen'.

De gemeente Waadhoeke vindt dat de corporatie in staat is om mee te ademen met ontwikkelingen in de markt en op eerdere besluiten terug durft te komen, zodra er nieuwe inzichten zijn. Dit stelt ze erg op prijs en beoordeelt de beschikbaarheid ook met een 8.

Collegacorporaties beoordelen het thema beschikbaarheid eveneens met een 8. Zij geven aan dat Wonen Noordwest Friesland de laatste jaren veel aandacht heeft besteed aan het aansluiten van de vraag op het aanbod.



De beschikbaarheid vindt Zorgcentrum het Bildt moeilijk te beoordelen. Ze ziet in ieder geval dat de corporatie zich veel inspant, bijvoorbeeld door het realiseren van aanleun- en levensloopbestendige woningen in het dorp waar het zorgcentrum ook huurt en geeft een 8,3. Ook welzijnsorganisatie De Skûle vindt het lastig hiervoor een beoordeling te geven en laat dat achterwege, maar geeft aan dat de beschikbaarheid ten behoeve van het huisvesten van statushouders prima is gebleken.

### **Kwaliteit en verduurzaming**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 8,1.

De Bewonersraad is erg positief over de prestaties van Wonen Noordwest Friesland op dit thema. Zij heeft veel waardering voor de duurzaamheidsinterventies van de afgelopen jaren en acht het maken van kleine stapjes op dit vlak een passende aanpak, een 8 waard. De verenigingen van dorpsbelangen geven aan dat zij de kwaliteit van de woningen als goed ervaren en in toenemende mate ook levensloopbestendig. Dit waarderen zij met een 8.

De gemeente Waadhoeke beoordeelt kwaliteit en verduurzaming met een 8,5.

De corporatie heeft volgens de gemeente oog voor kwaliteit. Met nieuwbouw is ze erg verfrissend en durft ze keuzes te maken. Bovendien heeft ze volgens de gemeente oog voor detail en draagt ze zorg voor bewoners. De gemeente Waadhoeke waardeert het dat het bij Wonen Noordwest Friesland over meer gaat dan alleen het bouwen van stenen. Er is aandacht voor de aantrekkelijkheid van de omgeving. De gemeente vindt dat de corporatie qua verduurzaming realistisch handelt, passend bij de situatie.

De gemeente Noardeast-Fryslân beoordeelt kwaliteit en verduurzaming met een 8.

De inspanningen van de corporatie zijn in lijn met de gemeentelijke ambities. Bovendien voegt Wonen Noordwest Friesland kwaliteit toe, door aandacht te hebben voor de openbare ruimte.

Collegacorporaties vinden de inzet op kwaliteit door Wonen Noordwest Friesland bovengemiddeld. Zij beoordelen dit met een 8. Dit komt volgens collegacorporaties goed tot uiting in de maatschappelijke functies zoals scholen en zorg, waar de corporatie volgens hen veel aandacht aan schenkt. Wat betreft duurzaamheid zien zij een gemiddeld beeld. Dit beoordelen ze met een 7,5.

Zorgcentrum het Bildt beoordeelt de corporatie op dit thema met een 8,3.

### **Wonen en zorg**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 8,1.

De Bewonersraad beoordeelt het thema 'wonen en zorg' met een 7, met name omdat er volgens haar in het werkgebied van de corporatie niet veel huurders met een beperking wonen. De dorpen waarderen het presteren van Wonen Noordwest Friesland op het thema Wonen en zorg met een 8. Als mooi voorbeeld noemen zij het complex in Hallum, waar jong en oud samenwonen.

De gemeente Waadhoeke beoordeelt wonen en zorg met een 9. Volgens de gemeente is de corporatie zeer betrokken op dit thema. Ze durft complexe vraagstukken aan te vliegen, zoekt de grenzen op van haar kunnen en neemt verantwoordelijkheid en initiatief.

De gemeente Noardeast-Fryslân beoordeelt wonen en zorg ook met een 9. Ze vindt het prettig dat Wonen Noordwest Friesland werkt met één aanspreekpunt en bovendien denkt in mogelijkheden. Volgens de gemeente benadert de corporatie huurders actief en is zeer proactief in het, in brede samenwerking, oppakken van probleemgevallen. De gemeente vindt dat Wonen Noordwest Friesland zich hierin onderscheidt ten opzichte van de rest van het land.

Collegacorporaties beoordelen het thema wonen en zorg met een 7,5. Zij ervaren dat Wonen Noordwest Friesland zich actief opstelt tegenover zorginstellingen en veel aandacht heeft voor ouderenzorg in haar werkgebied.

Ook Zorgcentrum het Bildt ervaart de inzet van de corporatie op dit vlak erg positief en waardeert dat met een 8.

## **Leefbaarheid**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 8,5

De Bewonersraad beoordeelt het thema 'leefbaarheid' met een 7. Ze vindt dat de corporatie een hele brede definitie van leefbaarheid hanteert, door bijvoorbeeld ook goed naar het dorpsniveau te kijken. Een minpunt vindt De Bewonersraad dat Wonen Noordwest Friesland royaal is in het beschikbaar stellen van leefbaarheidsbudgetten aan multifunctionele centra, 'dat is geld van de huurder dat voor algemeen gebruik wordt aangewend'. De Bewonersraad geeft de voorkeur aan een wat soberder aanpak.

De dorpen geven met een 9 te kennen dat zij zeer zijn te spreken over de leefbaarheidsaanpak van Wonen Noordwest Friesland. De corporatie is actief om overlast en verrommeling te voorkomen en aan te pakken. Als voorbeelden worden het tuintjesproject, huurschuttingen, de leefbaarheidscoördinatoren en het leefbaarheidsplotje Losse fearren genoemd. Maar ook op het vlak van herstructurering is men blij met de inzet van de corporatie. Men zou Wonen Noordwest Friesland ook graag het voortouw laten nemen in projecten die niet vanzelfsprekend de primaire verantwoordelijkheid van de corporatie (mogen) zijn, zoals de realisatie van de zonneweide in Marssum.

De gemeente Waadhoeke beoordeelt de inspanning van WNWF op het gebied van leefbaarheid als uitstekend. De gemeente geeft aan niet te weten hoe een corporatie het beter zou kunnen doen. Wonen Noordwest Friesland gaat het debat aan, neemt een activistische rol, zoekt de grenzen van haar mogelijkheden op en steekt daarmee haar nek uit om haar sociale voortrekkersrol te vervullen. En dit alles in een plezierig partnerschap, aldus de gemeente. De corporatie heeft veel aandacht voor de dorpen en is zelf erg toegankelijk, mede door de inzet van drie leefbaarheidscoördinatoren.

De gemeente Noardeast-Fryslân werkt middels de werkgroep 'krimp en kwetsbare kernen' samen met de corporatie aan de leefbaarheid in haar gemeente. Zij noemen een goed budget en jaarlijkse dorpschouwen als goede voorbeelden van de inzet van Wonen Noordwest Friesland, die zij met een 8 waarderen.

Collegacorporaties beoordelen leefbaarheid met een 8. Zij stellen dat de corporatie actief en strijdbaar is op dit thema.

Ook Zorgcentrum het Bildt beoordeelt de corporatie met een 9. Zij ervaren in Wonen Noordwest Friesland een heel prettige en actieve partner, die, ook nu wettelijke kaders minder ruimte bieden, ruimhartig probeert te investeren in de leefbaarheid van de dorpen, in het belang van de bewoner.

De Skûle beoordeelt de leefbaarheid met een 8,5. Het speeltuinbeleid van de corporatie ziet zij als een mooi voorbeeld hiervan. De Skûle vindt de samenwerking met Wonen Noordwest Friesland prettig en ziet de corporatie als een (maatschappelijk) betrokken gesprekspartner. Zij ziet een proactieve corporatie die zaken durft te agenderen en vindt dit erg waardevol, zeker gezien de complexe opgave van de 40 verschillende dorpsbelangen. De manier waarop Wonen Noordwest Friesland omgaat met de krimpsituatie is volgens de Skûle dan ook een goed voorbeeld van deze proactieve houding.

### **Huurdersparticipatie en tevredenheid**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,9.

De Bewonersraad beoordeelt het thema 'huurdersparticipatie en tevredenheid' met een 7. Hierin benadrukt ze de charismatische rol van bestuurder de heer Hagenaars. Hij zet sterk in op co-creatie en dit wordt erg gewaardeerd. De dorpsbelangenverenigingen zijn tevreden en waarderen dit thema met een 8. De corporatie behoort volgens hen tot de 'rekkelijken' en beweegt en denkt mee met de dorpen. Vanuit de achterban hoort men weinig klachten.

De gemeente Waadhoeke vindt het lastig een cijfer te geven. Op basis van wat ze ziet, denkt ze dat huurders goed worden betrokken en geregeld worden benaderd. De huurdersvereniging is in ieder geval actief betrokken in het proces van prestatieafspraken. Wellicht dat Wonen Noordwest Friesland in concrete trajecten nog wat frequenter kan communiceren. Alles overziend geeft zij een 8. Ook de gemeente Noardeast-Fryslân geeft een 8. Met name de goede samenwerking met en het luisteren naar De Bewonersraad, die volgens de gemeente de behoeften van huurders goed vertaald, acht zij waardevol. Collegacorporaties beoordelen huurdersparticipatie en tevredenheid met een 7,5. Ze vinden dat Wonen Noordwest Friesland goed samenwerkt met de professionele huurdersorganisatie.

De Skûle beoordeelt de kwaliteit van huurdersparticipatie en tevredenheid met een 8,5 en Zorgcentrum het Bildt onthoudt zich van een cijferbeoordeling omdat zij hier onvoldoende zicht op heeft.

### **b. Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 8,2.

De Bewonersraad vindt het contact van Wonen Noordwest Friesland naar haar toe zeer goed. Ook de dorpen vinden dat zij goed worden gehoord en geïnformeerd. Een goed voorbeeld hiervan is het koersblad, dat periodiek door de corporatie wordt uitgebracht om huurders te betrekken. Zij geven een 8.

De gemeente Waadhoeke is ook zeer tevreden over de relaties en de wijze van communicatie en beoordeelt dit dan ook met een 9. Wonen Noordwest Friesland is volgens de gemeente erg ambitieus en wil dingen ontwikkelen. Bij knelpunten zoekt men elkaar op en komt men er samen uit. Ook hier wordt de pragmatische insteek van de corporatie gewaardeerd.

Collegiacorporaties zien Wonen Noordwest Friesland als een corporatie die leefbaarheid hoog in het vaandel heeft en aandacht heeft voor de kwaliteit van de omgeving. Daarnaast zien ze Wonen Noordwest Friesland als toegankelijk, realistisch, strijdbaar en actief als voorvechter. Deze houding is waardevol, maar kan ook doorslaan in volhardendheid en dan contraproductief werken. Per saldo komen zij uit op een 8 op dit onderwerp.

Zorgcentrum het Bildt is zeer tevreden over de samenwerking. Er is sprake van een goede onderlinge informatie-uitwisseling. Hooguit zou deze soms wat sneller kunnen, op projectniveau.

### **c. Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 8,3.

De Bewonersraad is zeer tevreden met de open gesprekshouding van de corporatie en waardeert het dat de corporatie zich ook tot de orde liet roepen in een geval waarin De Bewonersraad zich gepasseerd voelde. Dat tekent een volwassen relatie.

Volgens de dorpsbelangenverenigingen is de corporatie toegankelijk, zijn er korte lijnen en is ze laagdrempelig. Daarnaast is er sprake van gestructureerd overleg en laat de corporatie haar gezicht zien bij een dorpschouw. Men heeft het gevoel dat er naar hen geluisterd wordt. Het idee van het onderhoud van tuintjes is hiervan een mooi voorbeeld. Volgens de gemeente Noardeast-Fryslân staat de corporatie open voor discussie en gaat ze vroegtijdig om tafel. Voorbeelden hiervan zijn het strategisch voorraadbeleid en de woonvisie van de gemeente. Ook de gemeente Waadhoeke ervaart het proces van prestatieafspraken met de corporatie als prettig. De corporatie luistert en maakt bespreekbaar en acteert duidelijk vanuit een visie waarbij de bewoner centraal staat. Zorgcentrum het Bildt ziet Wonen Noordwest Friesland op bestuurlijk gebied als zeer betrouwbaar en toegankelijk. Zij is zeer tevreden over de samenwerking en de mate van invloed die zij ervaart.

## **4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden**

De Bewonersraad geeft de aanbeveling om meer aandacht te geven aan de eigen veranderagenda. De gewenste cultuur- en mentaliteitsverandering verloopt volgens De Bewonersraad moeizaam. De Bewonersraad zou graag ook op andere thema's samen optrekken en daarin experimenteren, bijvoorbeeld over nieuwe vormen van inspraak. Maar vooral moet Wonen Noordwest Friesland doorgaan met wat ze al doet. Blijf partijen uitdagen in een constructieve samenwerking, blijf een innovatieve voorloper, blijf bestuurlijk lef tonen en behoud een agenderende voortrekkersrol.

De dorpsbelangenverenigingen zijn van mening dat de corporatie haar beleid ten aanzien van krimp nog meer zou kunnen afstemmen op de dorpen door middel van maatwerk. Daarnaast zouden vrijwilligersinitiatieven nog beter kunnen worden opgenomen in de structuur.

Een andere wens is om interactie ook op kleinschaligere niveaus te organiseren, in plaats van altijd met alle dorpsraden bij elkaar. Tot slot zou er ook een woonbehoefteonderzoek op dorpsniveau kunnen worden uitgevoerd.

De gemeente Noardeast-Fryslân ziet mogelijkheden in het nadenken over een flexibeler houding in herstructurering als het gaat om wat wiens verantwoordelijkheid is of mag zijn.

Vanuit zorg- en welzijnspartijen zijn ook enkele verbeterpunten aangedragen. Zorgcentrum het Bildt constateert dat er een grotere druk komt op de woningcorporaties en bepleit het intensiever samenwerken met elkaar. Door de handen ineen te slaan is men volgens het zorgcentrum beter in staat op de toekomstige uitdagingen (grijze golf, krimp) te lijf te gaan. Ook op een meer praktisch schaalniveau kan het vroegtijdig delen van expertise tot verbeteringen leiden, zoals de hoogte van een toilet of passende afmetingen voor een scootmobiel.

De Skûle noemt het overnemen van bezit van collegacorporatie in de 'stad', om zo de betrokkenheid ook daar te vergroten. Een suggestie die ook als compliment opgepakt kan worden.

## 5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Wonen Noordwest Friesland, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van de vermogensinzet. In dit hoofdstuk staat de vraag centraal of de corporatie voor het realiseren van 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.

Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Vermogensinzet	8,0	100%

### 5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Wonen Noordwest Friesland

Om de vermogensinzet van de corporatie te beoordelen kijkt de commissie in samenhang naar de financiële positie, de oordelen van de Autoriteit wonen (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) daarover en tenslotte naar de bedrijfslasten en doelmatige inzet van middelen.

#### *Financiële positie Wonen Noordwest Friesland*

De financiële kengetallen van Wonen Noordwest Friesland bleven gedurende de visitatieperiode ruimschoots binnen de normen van het WSW. De ICR bedroeg in 2015 3,27 en steeg daarna licht om in 2018 vervolgens weer terug te komen op 3,26%. Er was dus sprake een positieve operationele kasstroom waaruit de rente ruimschoots betaald kon worden. Eenzelfde beeld geeft de LtV, die met 36 tot 47,6% ruim beneden de maximum (sector)waarde van 75% bleef. Vanuit die optiek is de financiële continuïteit goed geborgd. De huidige meerjarenprognoses, waarin de effecten van onder andere stijgende bouw- en onderhoudskosten, een grote verduurzamingsopgave, aanpassing van het bezit aan veranderende behoeften en verhoogde belastingdruk zijn verdisconteerd, laten echter zien dat de financiële positie op termijn, bij ongewijzigde uitvoering van de nu voorliggende plannen, ontoereikend is. In het jaarverslag over 2018 schrijft de corporatie dat de meerjarenbegroting voor 5 jaar is vastgesteld en goedgekeurd, maar dat er de periode daarna niet meer wordt voldaan aan de ratio's die intern zijn gesteld. Wonen Noordwest Friesland onderzoekt in 2019 welke keuzes er kunnen en moeten worden gemaakt om ook in de jaren na 2023 haar volkshuisvestelijke en maatschappelijke (financieel) verantwoord te kunnen oppakken en welke in- en externe financiële normen daarbij horen.

#### *Oordelen Aw en WSW*



Uit de correspondentie met de Autoriteit Wonen (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) blijkt dat beide toezichthouders in de afgelopen vier jaar in het financiële beleid en in de ontwikkeling van het vermogen geen aanleiding zagen voor interventies. Wel heeft de beoordeling van de Aw in 2018 aanleiding gegeven tot het maken van opmerkingen.

De AW noemt de risico's van de grote investeringsopgave die in de meerjarenbegroting was doorgerekend en uit de behoefte aan verdere toelichting over de beheersing van de risico's van het toegenomen investeringsvolume. Zoals hiervoor al gemeld heeft dit punt de volle aandacht van de corporatie. Risicobeheersing is in de afgelopen jaren op alle niveaus verankerd en wordt in 2019 aangescherpt en verder gestructureerd met de aanschaf en implementatie van de NARIS module risicomanagement. Daarnaast is Wonen Noordwest Friesland overgegaan op een routine waarbij tweemaal per jaar de meerjarenbegroting wordt beschouwd in het licht van recente en verwachte ontwikkelingen en toekomstscenario's.

Het WSW stelt jaarlijks per corporatie een risicoscore vast. Het WSW heeft Wonen Noordwest Friesland hierop positief beoordeeld en het gevraagde borgingsplafond is zonder beperkingen, dat wil zeggen voor 3 jaar, toegekend.

	2015	2016	2017	2018
<b>ICR (NORM &gt; 1,4 DAEB) EIGEN NORM &gt; 1,5</b>	3,27%	3,77%	3,34%	3,26%
<b>LTV (NORM &lt; 75%) EIGEN NORM &lt; 70%</b>	36%	38%	38%	47,6%
<b>BELEIDSWAARDE BEZIT</b>	€ 216 miljoen	€ 202 miljoen	€ 228 miljoen	€ 185 miljoen
<b>MARTKWAARDE BEZIT</b>	(vanaf 2016)	€ 305 miljoen	€ 320 miljoen	€ 344 miljoen

### *Bedrijfslasten en doelmatigheid*

Wonen Noordwest Friesland heeft met 576 euro per verhuureenheid (Aedes Benchmark 2018) lage bedrijfslasten (categorie A) ten opzichte van het Nederlands gemiddelde van 764 euro. Dit is een continu beeld. Een knappe prestatie, waarvoor de commissie graag een compliment geeft.

### *Oordeel*

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of de corporatie verantwoording en motivatie heeft ten aanzien van de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De corporatie weet wat ze wil en heeft haar ambities goed gedefinieerd en werkt hier continu en met succes aan. Zij maakt zich echter zorgen over de vraag of zij dit ook duurzaam, dus op lange termijn, kan waarmaken. Gestegen bouw -en onderhoudskosten en de sterk toegenomen belastingdruk vanuit de overheid hebben een sterk beperkend effect op de financiële middelen. Huidige doorrekening van de bestaande plannen laten zien dat over 10 jaar de ICR onder de eigen kritische norm van 1,5 daalt.

De opgaven op het gebied van betaalbaarheid, leefbaarheid en verduurzaming zijn te groot om op dit moment alle drie in volle omvang op te pakken. Wonen Noordwest Friesland kiest daarom nu voor terughoudendheid in duurzaamheidsinvesteringen. In afwachting van technische en prijsontwikkelingen en bijvoorbeeld warmtevisies wil zij nu doen wat efficiënt kan en daadwerkelijk ook voor de lange termijn zinvol is, bijvoorbeeld door energetische verbeteringen uit te voeren in combinatie met gepland onderhoud. Zij doet wat nu nodig is en zet extra stappen waar dat zinvol kan. Dit biedt ruimte om op de andere terreinen juist door te pakken. Een goed voorbeeld daarvan is het verlagen van de streefhuren, wat een flinke investering met dito maatschappelijk rendement is geweest.

Om nog beter op de juiste momenten de juiste keuzes te kunnen maken met betrekking tot de inzet van haar vermogen, de juiste investeringen te doen, wil zij zich verder professionaliseren, bijvoorbeeld met het uitdiepen van haar strategisch voorraadbeleid en risicomanagement.

De commissie vindt dat de corporatie hiermee een verstandige koers vaart. Een koers die ook kan, omdat belanghebbenden allen aangeven dat de corporatie nu de juiste dingen doet en al goed presteert op alle relevante thema's. Daarnaast kan de corporatie volgens de commissie vanuit organisatiecapaciteit niet veel harder lopen dan zij nu al doet.

De aanbevelingen die de commissie doet met betrekking tot het inrichten van vastgoedsturing en assetmanagement, de kwartaalrapportages en maatschappelijk investeringsstatuut zijn bedoeld als invulling van de door de corporatie gewenste en noodzakelijk geachte doorprofessionalisering.

## 6 Governance van maatschappelijk presteren

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

	Cijfer	Cijfer	Weging
Strategievorming en prestatiesturing		<b>8,0</b>	<b>33%</b>
Strategievorming	8,0		
Prestatiesturing	8,0		
Maatschappelijke Rol RvC		<b>8,0</b>	<b>33%</b>
Externe legitimatie en verantwoording		<b>8,0</b>	<b>33%</b>
- Externe legitimatie	8,0		
- Openbare verantwoording	8,0		
<b>Gemiddelde score</b>		<b>8,0</b>	

### 6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing

De beoordeling van de strategievorming en sturing op prestaties bestaat uit twee meetpunten. Dit zijn: strategievorming en sturing op prestaties. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiesturing met een 8,0.

#### Strategievorming

Bij de strategievorming beoordeelt de commissie of de corporatie een actuele lange termijnvisie heeft op haar positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en dat deze zodanig is vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Pluspunten ziet de commissie in de wijze waarop Wonen Noordwest Friesland haar strategie uitdraagt naar belanghebbenden, doelen hanteert in het maken van (prestatie)afspraken en besluitvorming en hoe zij strategie bijstelt op basis van behoeften en wensen van belanghebbenden. Ook de frequentie van herijken van de strategie en het daarbij gehanteerde scenariodenken ziet de commissie als een pluspunt.

Wonen Noordwest Friesland heeft in haar ondernemingsplan 'Ticht by hûs' heldere ambities verwoord in de vorm van speerpunten en werkt daar op een consistente wijze aan. Ook is daarin een goede visie op bestuur opgenomen. De speerpunten vormen samen een helder strategisch kader. De corporatie onderhoudt nauw contact met alle belanghebbenden, het lokale netwerk over de speerpunten en luistert naar en meet veranderende behoeften, bijvoorbeeld met marktscores per dorp. Hierdoor is zij in staat plannen bij te stellen en mee te ademen met de markt. Meerjarenbegrotingen worden vastgesteld, maar zijn niet in beton gegoten. Tweemaal per jaar houdt de corporatie deze tegen het licht en beoordeelt of bijstelling nodig is, ook voor de langere termijn. Hierbij maakt ze onder ander gebruik van scenarioplanning. Ook hier vormen de speerpunten uit het ondernemingsplan het uitgangspunt. Jaarlijks wordt er een planning opgesteld van de te realiseren doelen en resultaten. In 2017 is daar de X-matrix aan toegevoegd.

Op basis van de doelstellingen in het ondernemingsplan zijn KPI's benoemd die Wonen Noordwest Friesland het daarop volgende jaar wil realiseren.

Omdat met name het lange termijnperspectief de corporatie zorgen baart, staat permanent de vraag op de agenda hoe zich nog beter voor te bereiden op toekomstige opgaven en keuzes.

Wonen Noordwest Friesland heeft een strategisch voorraadbeleid waarin ook de vertaling naar operationalisering en financiële randvoorwaarden is opgenomen. Om nog scherper keuzes te kunnen maken en bij te sturen wordt nagedacht over een meer expliciete uitwerking. Bijvoorbeeld vastgoedsturing en assetmanagement zijn besproken voor de agenda voor de toekomst. De commissie beveelt inrichting daarvan van harte aan. In het licht van die onduidelijke toekomst wordt momenteel ook een verdere professionalisering van haar risicomangement doorgevoerd.

De corporatie is nieuwsgierig, transparant en open naar haar belanghebbenden over haar visie en vraagstukken en betreft hen daar actief bij. Thema's voor de toekomst worden in bijeenkomsten met haar RvC en externe stakeholders vroegtijdig geagendeerd en besproken.

### **Sturing op prestaties**

De corporatie volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Een pluspunt ziet de commissie in de compleetheid, de objectiviteit (controller), de toegankelijkheid (gehele organisatie incl. RvC) en tijdigheid van het monitoringssysteem. Ook het constateren van afwijkingen en bijsturen ziet de commissie als pluspunt. Uit de position paper en de evaluatie van de prestatieafspraken blijkt dat Wonen Noordwest Friesland in staat is om adequaat te reflecteren en te reageren op haar gerealiseerde prestaties. Met de speerpunten uit het ondernemingsplan als uitgangspunt, wordt er jaarlijks bekeken wat er al is gerealiseerd en welke stappen nog genomen moeten worden. Daarnaast werkt Wonen Noordwest Friesland met een planning- en control cyclus. De X-matrix is geïntegreerd in de kwartaalrapportages. De RvC geeft aan dat zij hiermee goed wordt geïnformeerd. Het detailniveau van de kwartaalrapportages is hoog. Hierdoor bestaat volgens de commissie wel het gevaar dat aansluiting bij de lange termijn doelstellingen uit ondernemingsplan en meerjarenbegroting niet goed zichtbaar is. De controller rapporteert onafhankelijk aan de RvC en adviseert haar, waarbij aandacht is voor risico's. Risicobeheersing was gedurende de visitatieperiode al op een goede manier verankerd in de organisatie en wordt nu verder aangescherpt met de NARIS module hiervoor.

Wonen Noordwest Friesland is in alle geledingen bezig met de vraag of eerdere keuzes nog altijd de juiste zijn, dan wel bijstelling behoeven, hetzij in uitvoering, hetzij in richting. De corporatie toont daarbij lef en gaat met betrokken partijen in overleg als wetgevende kaders in de weg staan van wat zij nodig vindt. Een goed voorbeeld daarvan is de bijdrage aan de realisatie van een multi-functioneel centrum in één van de dorpen, waarbij het gesprek met de Autoriteit Wonen wordt aangegaan.

## 6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC

Bij de maatschappelijke rol van de RvC beoordeelt de commissie of de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vormgeeft. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Pluspunten ziet de commissie in:

- De wijze waarop de RvC in contact staat met / toegankelijk is voor belanghebbenden en zich een eigen beeld vormt van de behoeften en wensen van belanghebbenden en de maatschappelijke opgave voor de corporatie.
- De wijze waarop de RvC borgt dat de maatschappelijke doelen hun plek krijgen in de strategievorming, rekening houdend met de capaciteiten van de corporatie.
- De waarneming dat de RvC een duidelijke visie heeft welke informatie zij nodig heeft en zorgt dat zij deze ook krijgt.
- Het feit dat de RvC regelmatig reflecteert op haar gemeenschappelijke visie (nu bezig is met het vastleggen daarvan) en relevante onderwerpen signaleert en agendeert.

Volgens de Aw voldoet Wonen Noordwest Friesland in hoofdlijnen aan goed governance. Aandachtspunten die zij benoemt zijn het herijken en actueel houden van diverse reglementen en financiële kaders en de druk op het personeel als gevolg van veranderingen in de omgeving, het hoge ambitieniveau en de overgang naar "lean" werken. De RvC onderschrijft dit en heeft hier nadrukkelijk aandacht voor.

Een gedeelde visie van de RvC op toezicht en op haar maatschappelijke rol is vooral impliciet aanwezig. Op dit moment is men bezig met herijking, en toets, op de gedeelde visie en vastlegging van die toezichtvisie en de governance-agenda. Recente en aanstaande wisselingen in de Raad, in combinatie met de steeds complexere opgaven en omgeving waarin de corporatie opereert, maken dit opportuun, aldus de Raad. De Aw vraagt in haar schrijven van 2018 blijvende aandacht voor de juiste balans met betrekking tot afstand en betrokkenheid tussen RvC en bestuur. De commissie ziet een RvC en bestuurder die zich heel bewust zijn van hun rollen en het bewaren van de juiste afstand. Met betrekking tot de visie die de RvC momenteel aan het formuleren is merkt de commissie op dat deze vooral ook doorleefd moet zijn, zodat met one voice naar buiten wordt getreden.

De commissie is op basis van gevoerde gesprekken en geraadpleegde verslagen van diverse gremia waarin de RvC acteert, van mening dat zij haar rollen als toezichthouder, klankbord en werkgever goed invult.

De raad neemt de verantwoordelijkheid om zich goed of beter te (laten) informeren en informeert ook belanghebbenden, onder andere via een helder verslag in het jaarverslag en in gesprek. In het begin van de visitatieperiode is het voorgekomen dat de RvC pas in beeld kwam nadat beleidskeuzes van Wonen Noordwest Friesland impliciet eigenlijk al gemaakt waren en er intern al zoveel draagvlak voor was dat de RvC bezwaarlijk met een andere mening kon komen. Daar is intern het gesprek over gevoerd en goed op geacteerd. De RvC is van mening dat zij nu ruim op tijd wordt geïnformeerd en geconsulteerd.

Belanghebbenden zien een betrokken en aanspreekbare RvC die zich congruent met de visie van Wonen Noordwest Friesland gedraagt, maar zich tegelijkertijd onafhankelijk een beeld vormt van wat er speelt in het werkgebied. Dit door bijvoorbeeld het bijwonen van bijeenkomsten van bewoners, maatschappelijke partners, presentaties en dorpschouwen en door eigen excursies in het werkgebied te organiseren. Daarnaast spreekt hij op reguliere basis partijen als De Bewonersraad en gemeenten en was hij toehoorder bij het proces van opstellen van de prestatieafspraken voor 2018 in Waadhoeke. Daarbij stelt de raad zich leergierig en kwetsbaar op, zoekend naar manieren om zijn rol nog beter in te kunnen vullen.

Ook de verslagen van zelfevaluatie en gesprekken met andere betrokkenen bevestigen het beeld van een RvC die zich bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vorm geeft. Voor besloten werd om een nieuwe bestuurder aan te trekken heeft de raad bijvoorbeeld goed nagedacht of het niet in het belang van de huurders is als Wonen Noordwest Friesland zou samengaan met (een) collegacorporatie(s). Bij het opstellen van het wensprofiel van de nieuwe bestuurder is voorts nadrukkelijk uitgegaan van de maatschappelijke rol/opgaven die de corporatie de komende jaren wacht volgens de RvC. Daarbij heeft zij ook gekeken naar wat intern nodig is. Om nog beter vanuit de beleving en behoeften van haar huurders te kunnen acteren heeft Wonen Noordwest Friesland besloten zich om te vormen naar een lerende organisatie. Dat vraagt om een intensief verandertraject, waarbij coachende vaardigheden bij de nieuwe bestuurder cruciaal zijn.

De commissie vindt dat de RvC een verstandige koers vaart. Voorbeelden hiervan zijn onder andere het gesprek over de financiële sectorratio's (voldoen deze wel voor Wonen Noordwest Friesland), het temporiseren van investeringsbeslissingen totdat met meer duidelijkheid goede keuzes kunnen worden gemaakt, en het zojuist benoemde wensprofiel van de nieuwe bestuurder en het daarvóór nadenken over besturing en samenwerking.

### **6.3 Oordeel over de externe legitimatie en openbare verantwoording**

Bij de beoordeling van de externe legitimatie en openbare verantwoording kijkt de commissie naar hoe de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en dialoog met hen voert over de uitvoering van beleid. Eveneens is van belang dat de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelen en hierover communiceert hierover met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

#### **Externe legitimatie**

Bij externe legitimatie beoordeelt de commissie of de corporatie zorgt dat zij zich maatschappelijke verantwoord en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

De commissie hoort van belanghebbenden dat de corporatie actief is in het ophalen van input voor haar beleid en daar vervolgens ook uitleg aan geeft. Zij staat voortdurend in verbinding met haar omgeving en dat, aldus belanghebbenden, in alle geledingen. Wonen Noordwest Friesland toont zich een partner die goed luistert naar de behoeften van haar huurders en andere stakeholders en laat zich daarop ook bijsturen en aanspreken.

Een voorbeeld daarvan is het aanpassen van het duurzaamheidsbeleid naar aanleiding van gesprekken met en op verzoek van De Bewonersraad. Ook voor bijvoorbeeld het opstellen van haar ondernemingsplan 'Ticht by hûs' zijn destijds nadrukkelijk de belanghebbenden vooraf om hun menig gevraagd en is het conceptplan vervolgens naar aanleiding van hun reacties bijgesteld.

Huurdersparticipatie is een speerpunt van Wonen Noordwest Friesland en zij probeert huurders actief te betrekken bij beleidsvraagstukken. Primair via structureel overleg met De Bewonersraad en de verenigingen van dorpsbelangen, maar ook door te luisteren in individuele huurderscontacten en bijeenkomsten

Wonen Noordwest Friesland presteert conform de verwachtingen van belanghebbenden, toont zich daarbij volgens hen strijdbaar voor haar huurders, is zelfkritisch en kijkt verder dan de primaire opgave.

### **Openbare verantwoording**

Bij openbare verantwoording beoordeelt de commissie of de corporatie zich openbaar op een adequate en toegankelijke wijze verantwoordt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

De website is helder en duidelijk en de informatie is compleet. Er is ruim aandacht voor actualiteiten en ontwikkelingen. De jaarverslagen en ook andere beleidsdocumenten zijn gemakkelijk vindbaar op de website en geven een goed inzicht in de voorgenomen en gerealiseerde prestaties, in onderlinge samenhang. Afwijkingen daarin worden benoemd en concreet toegelicht in begrijpelijke taal. Een populaire of verkorte versie (bijvoorbeeld een factsheet met prestaties in één oogopslag) zou het geheel nog sterker maken.

In maandelijks digitale nieuwsbrieven heeft zij aandacht voor uitleg van haar beleid aan haar huurders.



## Deel 3

### Bijlagen bij het rapport



## Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

### Raeflex

Kierkamperweg 17B  
6721 TE Bennekom  
Tel. 0318 – 746 600  
secretariaat@raeflex.nl  
[www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

#### Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Wonen Noordwest Friesland te Sint Annaparochie  
Jaar visitatie : 2019

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Wonen Noordwest Friesland te Sint Annaparochie hebben.

Bennekom, 23 juli 2019      drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

---

#### Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Wonen Noordwest Friesland te Sint Annaparochie verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaren ondergetekenden de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekenden verplichten zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Bennekom, 7 augustus 2019      drs. J. Verhoeven | voorzitter

Bennekom, 25 juli 2019      drs. G.T.J. Terlingen | algemeen commissielid

Bennekom, 23 juli 2019      W.A.M. Hendriks | secretaris

## Bijlage 2 Curricula vitae

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.



### Algemeen commissielid drs. J.M.N. Verhoeven MSc (John)

Gebouwen en locaties lopen als een rode draad door mijn carrière. Als aannemerszoon stond ik in de vakanties al jong op de steigers. Na mijn studie economische geografie heb ik strategische management- en advieservaring opgedaan in zowel het publieke als commerciële domein. In de eerste jaren na mijn afstuderen bij een gemeentelijke overheid, daarna op het snijvlak van retail en vastgoed. Op verschillende vastgoed(management) posities bij 's-land grootste kruidenier heb ik geleerd hoe vastgoed- en retaildoelstellingen te combineren en hier op strategisch, tactisch en operationeel niveau sturing aan te geven. Vanaf 2017 heb ik besloten om mijn blik naar buiten te bewegen en mijn adviesbureau 'De Vastgoedstuurman' opgericht. Hiermee wil ik mijn kennis breder inzetten bij organisaties in de commerciële en niet commerciële vastgoedsector die worstelen met vastgoedsturing of tijdelijke ondersteuning nodig hebben. Ambitie en verwondering hebben me altijd gedreven om het beste uit mezelf en mijn omgeving te halen. Ik voel me maatschappelijk betrokken. Wonen en volkshuisvesting heeft daarbij mijn bijzondere belangstelling en ik heb dit in het verleden in diverse bestuurs- en politieke functies in de praktijk gebracht. Op dit moment vervul ik met veel plezier nevenfuncties als voorzitter van de rekenkamercommissie.

Rekenkamercommissies ondersteunen door middel van uiteenlopende onderzoeken de gemeenteraad in haar kaderstellende en controlerende rol. Altijd gaat het daarbij om een toets van de doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van het door het gemeentebestuur gevoerde beleid. Op deze manier wordt een bijdrage geleverd aan de publieke verantwoording over het gevoerde bestuur aan de bewoners van de gemeente.

### Visitaties

Streven naar kwaliteitsverbetering -iedere dag weer- is in mijn ogen noodzakelijk om als corporatie zo goed mogelijk in te kunnen spelen op alle veranderingen. Uiteindelijk zelfs om te kunnen overleven. Mijn ervaring is ook dat verbeteringen inspiratie bieden aan alle betrokkenen en leuk is. Maar doe je het nu goed, maak je wel de juiste keuzes en afwegingen, hoe pakken anderen dat aan? Visitaties zijn m.i. een heel goed middel om de spreekwoordelijke spiegel voor te houden: positief kritisch van buiten naar binnen te kijken en zodoende bij te dragen aan de kwaliteitsverbetering binnen de organisatie. Daar draag ik graag mijn steentje aan bij.

### Specifieke deskundigheid

- Vastgoedportfoliostategie en -beleid
- Integrale vastgoedsturing
- Brede inhoudelijke kennis over vastgoed en ruimtelijke ordening

### Uitgevoerde visitaties

- 2019 **Wonen Noordwest Friesland**, St. Annaparochie;  
**Thús Wonen**, Dokkum
- 2018 **Eemland Wonen**, Baarn

### Kort CV

#### Opleiding

- 1992–heden Diverse vastgoedopleidingen leergang projectontwikkeling (Neprom), makelaardij (SOM), vastgoedanalyses etc.
- 1986–1992 Radboud Universiteit Nijmegen MSc, Economische geografie
- 1980–1986 VWO Goirle

#### Carrière

- 2017–heden Oprichter van 'De Vastgoedstuurman' ([www.devastgoedstuurman.nl](http://www.devastgoedstuurman.nl))
- 2014–2017 Senior Director Real Estate Management, Real Estate & Construction Ahold Delhaize
- 2010–2014 Senior Director Operations Real Estate & Construction Ahold EU
- 2006–2010 Hoofd Vastgoedmanagement Ahold Vastgoed
- 2002–2006 Senior projectontwikkelaar Ahold Vastgoed
- 1999–2002 Assetmanager Ahold Vastgoed
- 1996–1999 Acquisitiemanager regio Zuid- en Oost Nederland Ahold Vastgoed
- 1992–1996 Bedrijvencontactfunctionaris grond- en economische zaken gemeente Achtkarspelen

#### Nevenfuncties

- Lid Raad van Commissarissen TBV Wonen
- Voorzitter Toetsingscommissie Urgentie(plus) van WoonService Regionaal
- Voorzitter rekenkamercommissie gemeente Meierijstad
- Voorzitter rekenkamercommissie gemeenten Gemert-Bakel en Laarbeek
- Voorzitter rekenkamercommissie Dongen, Goirle en Loon op Zand
- Voorzitter Cliëntenraad Maxzorg
- Lid Raad van Commissarissen R&B Wonen

[linkedin.com/in/john-verhoeven](https://www.linkedin.com/in/john-verhoeven)





#### Algemeen commissielid drs. G.T.J. Terlingen (Guus)

Ervaren organisatieadviseur en specialist in samenwerking en strategie. Ik begeleid organisaties, maatschappelijke ketenpartners en teams bij het bouwen aan publieke waarde. Daarbij heb ik aandacht voor waarde gedreven presteren, realiseren van een duurzame verbinding met de omgeving en mobiliseren van organisatiekracht van onderop. Ik breng energie in processen en heb bijzondere aandacht voor samenspel en de onderstroom. Mijn stijl is analytisch, resultaatgericht, nuchter en praktisch.

Proces en inhoud gaan hand in hand. Ik heb brede ervaring in het publieke domein en de wereld van het wonen en de zorg. Ik visiteer omdat ik het leuk, waardevol en leerzaam vind. Je leert in korte tijd een corporatie en een werkgebied goed kennen. Het is boeiend om dat in een multidisciplinair team van andere visitatoren te doen; ieder kijkt vanuit zijn eigen expertise en invalshoek. Samen met de commissie en de corporatie reconstrueer je het volkshuisvestelijk presteren, de context waarbinnen dit plaatsvond en geef je daar betekenis aan. Uitdaging is om een visitatie te doen die een corporatie verder helpt. Dat geldt voor het uiteindelijke rapport, maar evenzeer voor het proces van de visitatie zelf.

#### Visitaties

Bij visitaties vervul ik de rol van secretaris. Ik geef samen met de contactpersoon van de corporatie het proces vorm en bewaak de voortgang van het traject. Ik zorg dat de commissie over voldoende informatie beschikt om tot een goed oordeel te komen en doe de penvoering van het rapport. Daarnaast ondersteun ik de visitatiecommissie inhoudelijk. Ik kijk naar het brede volkshuisvestelijke functioneren van de corporatie. Ik let in het bijzonder op hoe de corporatie tot keuzes komt, de dynamiek binnen de organisatie en de verbinding met de strategische partners.

#### Specifieke deskundigheid

- Organiseren van publieke waarde
- Strategie, beleid en organisatievraagstukken
- Samenwerking, fusie en allianties
- Moderator
- Klankbord en ghostwriter
- Specialist legitimatie en zeggenschap, public affairs

#### Uitgevoerde visitaties

- 2019 **Wonen Noordwest Friesland**, St. Annaparochie
- 2018 **Eemland Wonen**, Baarn
- 2017 **Woonwaard Noord-Kennemerland**, Alkmaar
- 2016 **Wetland Wonen Groep**, Vollenhoven; **Elkien**, Heerenveen
- 2015 **SallandWonen**, Raalte
- 2011 **Woonvisie**, Ridderkerk
- 2010 **GoedeStede**, Almere; **Woonopmaat**, Heemskerk
- 2009 **Bernardus Wonen**, Oudenbosch; **TBV Wonen**, Tilburg; **BrabantWonen**, Oss; **Wonen Zuid**, Roermond
- 2008 **Bo-Ex**, Utrecht; **Woonlinie**, Woudrichem

#### Kort CV

##### Opleiding

- 2015 Organization & Relationship Systems Coaching
- 2002 Tilburg University, master Beleids- en Organisationswetenschappen
- 1999 HEAO

##### Carrière

- 2013-heden FRAEY, Partners in Publieke Waarde, senior adviseur en partner
- 2001-2013 Gerrichhauzen en Partners, partner

##### Nevenactiviteiten

- Ondernemingsstrategie o.a. Zayaz, tanteLouise, R&B Wonen
- Landelijk onderzoek Woningwet en huurdersparticipatie i.o.v. ministerie van BZK
- Begeleiding (regionale) prestatieafspraken o.a. Brabantse Wal, Hilversum, Haarlem
- Opgave-gestuurd werken concernstaf gemeente Dordrecht
- Versterking samenwerking huurders-corporatie o.a. Portaal, Pre Wonen, HEEMwonen, AIWel
- Woonbeleid en woningbouwprogrammering diverse gemeenten
- Stakeholderonderzoek, maatschappelijke consultatie Poort6

<https://www.linkedin.com/pub/guus-terlingen/5/953/524>



#### Secretaris W.A.M. Hendriks (Wynand)

Dit jaar ben ik bij Raeflex gestart als secretaris voor visitatiecommissies.

Sinds 2005 ben ik mede-eigenaar en financieel directeur van Companen Advies BV, dat zich beweegt op het vlak van woningmarkt en leefomgeving. Mijn rol vraagt dat ik goed zicht heb op de markt voor Woonbeleid en onze onderzoekers en adviseurs kan begeleiden en coachen. Uiteraard kan dat alleen door permanent op de hoogte te blijven van actuele ontwikkelingen en veel inhoudelijk te sparren. Hierdoor heb ik de afgelopen jaren een flinke dosis volkshuisvesting tot me genomen. Kijkend naar de maatschappelijke rol van woningcorporaties en de keuzes waarvoor zij staan, heb ik een grote interesse naar hoe corporaties daar handen en voeten aan geven. Waar ga je voor? Hoe verhoudt zich dat tot wat stakeholders willen? Welk beleid hoort daarbij en krijgt dat ook daadwerkelijk zijn beslag in de uitvoering? En bereik je daarmee wat je wilde. De rol van secretaris voor visitatiecommissies is een uitstekende positie om mijn kennis en vaardigheden ten dienste te stellen aan het recht op goed en betaalbaar wonen en tegelijkertijd vanuit de binnenkant van het bestel waardevolle analyses te maken.

#### Visitaties

Voor mij is vooral van belang dat het visitatiestelsel een systeem is dat moet toezien op het zo goed mogelijk functioneren van de systeemwereld die is opgetuigd om de direct belanghebbenden, onze inwoners, te helpen.

Visitatie maakt functioneren of niet functioneren zichtbaar(der) en geeft daarmee mede richting aan de koers van morgen. Visitatie helpt helpen. Daar zet ik mij graag voor in.

#### Specifieke deskundigheid

- Kennis van AO/IC (administratieve organisatie en interne controle), opgedaan als hoofd interne controle en concerncontroller
- Financieel management
- Ondernemerschap
- Zicht op volkshuisvesting

#### Uitgevoerde visitaties

2019 **Wonen Noordwest Friesland, St. Annaparochie**

#### Kort CV

##### Carrière

2005-heden Financieel directeur en mede-eigenaar Companen

2000-2001 CFO international Only Natural BV: franchiseorganisatie Australian Homemade.

1984-2000 Achtereenvolgens troubleshooter, hoofd Interne Controle en Concerncontroller IBIM bv: Core-business automotive, maar ook onroerend goed, ICT, beveiliging en cruisevaart. Nationaal en internationaal.

1981-1984 Assistent accountant bij Vekemans en Berk RA

##### Nevenfuncties

2017-heden Diversen Hogeschool HAN waaronder beroepenveldcommissie, accreditatiedag opleiding Bedrijfskunde MER en projectassessments

2015-heden Voorzitter stichting All4Small ([www.all4small.nl](http://www.all4small.nl))

200?-heden Dorpswerk

<https://www.linkedin.com/in/wynandhendriks/>

## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position paper</li> <li>• Prestatieafspraken: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diverse woonvisies en -programma's gefuseerde gemeenten Waadhoeke 2015-2018</li> <li>○ Regiovisie VHV regiogemeenten Noordwest Friesland</li> <li>○ Beleidsvisie en Raamovereenkomst 2016-2020 DDFK</li> <li>○ Biedingen prestatieafspraken 2016-2019</li> <li>○ Prestatieafspraken 2016-2019</li> <li>○ Evaluatie prestatieafspraken 2017-2018</li> </ul> </li> <li>• Ondernemingsplan 2016-2020 Ticht by hûs en 2009-2015 K-trije</li> <li>• Jaarplannen 2015-2018 en meerjarenbegrotingen 2015-2024 t/m 2018-2027 en begrotingen 2015-2018</li> <li>• Jaarverslagen en jaarrekeningen 2015-2018</li> <li>• Beleidsnotities betreffende SVB 2010-2020 plus diverse actualisaties, Energiebeleid 2018, Notitie kernvoorraad 2018, Diverse notities zonne-energie, diverse leefbaarheidsnotities, Visie Wonen en zorg 2010 en act. 2014</li> <li>• Convenant AVE Waadhoeke 2018, Convenant huisvesting jongeren met zorg</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Overzicht belanghebbenden Wonen Noordwest Friesland</li> <li>• Documenten met opvattingen van belanghebbenden</li> <li>• Verslagen van overleg met belanghebbenden: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Jaarlijks overleg RvC en De Bewonersraad 2015-2018</li> <li>○ Bestuurlijke overleggen Gemeenten en stuurgroepen prestatieafspraken</li> </ul> </li> <li>• Klanttevredenheidsonderzoeken</li> </ul>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AW oordeelsbrieven 2015-2018</li> <li>• WSW beoordelingen 2015-2019</li> <li>• Aedesbenchmarkcentrum (ABC): kengetallen en verloop 2015-2018</li> <li>• Jaarrekeningen en jaarverslagen 2015-2018</li> <li>• Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's en knoppennotitie maatregelen MJB 2018-2028</li> </ul>
Governance van maatschappelijk presteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documenten over planningsproces 2015-2018 en monitoring: managementrapportages en controllerberichten 2015-2018 van prestaties 2015-2018</li> <li>• Documenten over toezicht: toezichtvisie, zelfevaluatie RvC 2016 en 2018, jaarverslagen, en relevante notulen RvC-vergaderingen, notulen Auditcommissie, toekomstvisie 2017</li> </ul>

## **Bijlage 4    Lijst geïnterviewde personen**

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens 10 face-to-facegesprekken en 1 conference-call geïnterviewd over de prestaties van Wonen Noordwest Friesland.

### *Raad van Commissarissen*

- Mevrouw J. Tuimaka (voorzitter)
- Mevrouw S. Reinsma (vice-voorzitter)
- De heer R. Idzenga

### *Directeur-bestuurder*

- De heer R. Hagenaars

### *Managementteam en staf*

- De heer G. van Keulen (vastgoed)
- De heer B. Sietsma (klant & markt)
- De heer H. Struiksma (financiën en automatisering)
- De heer H. Galema (controller)

### *Medewerkers en OR*

- De heer P. Geertsma (OR)
- Mevrouw S. van der Spoel (OR)
- De heer J. Swart (OR)

## **Externe gesprekken**

### *Huurdersorganisatie*

- De heer F. van den Broek (De Bewonersraad)
- Mevrouw A. Broersma (De Bewonersraad)

### *Dorpsbelangen*

- De heer E. Lania (Stichting Doarpswurk)
- De heer J.J. Wissmann
- De heer S. Papma
- Mevrouw L. Sijtsma
- De heer D. Vis
- De heer G. Verf
- Mevrouw S. Poortinga
- Mevrouw W. Bron
- Mevrouw T. Andringa
- De heer G. Postmus

### *Collegacorporaties*

- Mevrouw J. Dekker (Thús Wonen)
- Mevrouw J. Hartholt (Accolade)
- Mevrouw P. van der Wier (De Bouwvereniging)



### *Gemeenten*

#### Noardeast-Fryslân

- De heer E. van Esch (wethouder Wonen)
- De heer B. de Boer (ambtenaar)
- Mevrouw M. Heyenk (coördinator gebiedsteams)
- Mevrouw J. Talma (strategisch beleidsmedewerker)

#### Waadhoeke

- Mevrouw N. Haarsma (wethouder Wonen)
- De heer M. van Deutekom (manager Omgeving)
- De heer R. Snuif (ambtenaar Omgeving)
- De heer R. Goeman

### *Zorg- en welzijnsinstellingen*

- Mevrouw A. Tadema (Zorgcentrum het Bildt)
- De heer J. de Vries (Zorgcentrum het Bildt)
- De heer G. Terpstra (De Skûle)

## POSITION PAPER WONEN NOORDWEST FRIESLAND

---

### Inleiding

Wonen Noordwest Friesland is een ambitieuze woningcorporatie met ca. 4000 woningen in dorpen in de gemeenten Leeuwarden, Noardeast-Fryslân en Waadhoeke. Het zorgen voor voldoende goede, betaalbare en energiezuinige sociale huurwoningen in een leefbare omgeving heeft onze hoogste prioriteit. Wij werken conform onze missie en visie.

### Missie

*Wonen Noordwest Friesland is een transparante en klantgerichte corporatie, die op actieve en innovatieve wijze invulling geeft aan haar volkshuisvestingstaken; goede en betaalbare woningen in een prettige woon- en leefomgeving.*

### Visie

*Primair zorgt Wonen Noordwest Friesland voor goede, betaalbare en energiezuinige woningen, passend voor de doelgroepen van ons beleid. Wij luisteren naar onze huurders en stakeholders en betrekken hen bij het beleid. Wij stellen ons dienstbaar op en willen transparant zijn in ons doen en laten. Op professionele en innovatieve wijze willen wij deze primaire taken vervullen.*

### Wat willen we bereiken

Bij Wonen NWF staan de mensen centraal. Huurders moeten zich prettig en veilig voelen in hun woning, hun woonomgeving en hun regio. Wonen NWF heeft er belang bij dat het sociale leven in de dorpen als positief wordt ervaren, dat er voldoende zorg voor handen is, dat de streek een positief imago heeft en dat er voldoende werkgelegenheid en recreatiemogelijkheden zijn. Daarom zal Wonen Noordwest Friesland zich op deze secundaire terreinen als katalysator en initiator inzetten en de daarvoor primair verantwoordelijke instanties en organisaties waar nodig stimuleren en ondersteunen bij initiatieven op dit vlak. Afstemming van beleid met collega corporaties, gemeenten en andere stakeholders vinden wij daarbij noodzakelijk.

In het *bedrijfsplan Ticht by hûs (2016-2020)* hebben we de volgende speerpunten geformuleerd:

- *Betaalbare huren. 90% categorie betaalbaar onder aftoppingsgrens huurtoeslag, toewijzen 95% huurtoeslaggerechtigde huishoudens huurprijs beneden de aftoppingsgrens huurtoeslag. Beperken jaarlijkse huurverhoging en verhoging naar streefhuur bij mutaties.*
- *Energiezuinige woningen: energielabel C of beter. In tijdsbestek SVB 10-20% energieneutraal maken.*
- *Huurdersparticipatie en klanttevredenheid. Een "A" scoren op Aedes benchmark.*
- *Woningbezit klaar voor de toekomst (SVB).*
- *Inspelen op krimp aantal huishoudens. Kernvoorraad bezit vastgesteld in 2014 en opnieuw in 2018 en afspraken op regionale en Friesland schaal.*
- *Organisatie en randvoorwaarden. Investeren in online dienstverleningdeskundig en gemotiveerd personeel, een goede relatie met stakeholders, beheersing van risico's, een solide financieel beleid en een gedegen ICT.*

### Doelgroepen

De primaire doelgroep van Wonen Noordwest Friesland wordt gevormd door mensen met een laag inkomen en mensen die om andere redenen moeilijk passende huisvesting kunnen vinden (zoals statushouders en arbeidsmigranten). De afbakening van de doelgroep(en) van corporaties in de Woningwet is hierbij leidend. WonenNWF streeft er naar de doelgroep van beleid (lage inkomens) zo goed mogelijk te huisvesten en de beschikbare woningen op een rechtvaardige en effectieve wijze te verdelen. Meer dan 80% van de woningzoekenden betreft een 1 á 2 persoonshuishouden en hen willen we graag faciliteren, evenals ouderen (gezien de vergrijzing).

## Waar staan we

Vanuit de speerpunten in het ondernemingsplan zijn al veel zaken in gang gezet en gerealiseerd.

**Betaalbare huren.** Het zorgen voor betaalbare huren is voor ons prioriteit. Met name het besluit in 2017 om de gestaffelde streefhuren per 1 juli 2017 door te voeren, waarbij alle huren die boven die streefhuur uitkwamen in één keer zijn verlaagd, heeft hier aan bijgedragen. De toewijzingen blijven ruim binnen de afgesproken grenzen.

Daarnaast is er aandacht voor de definitie van betaalbaarheid, waarbij ook nadrukkelijk is gekeken naar de risicogroepen met een betaalbaarheidsrisico, zodat preventieve maatregelen genomen kunnen worden. In de werkgroepen rond de prestatieafspraken in Waadhoeke en Noardeast-Fryslân is een instrumentenkoffer bedacht voor hulp aan risicogroepen. Deze moet verder worden uitgewerkt. De reeds ingevoerde woonlastencalculator vormt daarbij een belangrijk instrument. Dit in combinatie met de Nibud huur/woonquote, naast maatwerk voor budgethulp (eigen medewerkers, Humanitas, gebiedsteams, Voorzieningenwijzer).

**Energiezuinige woningen.** In de afgelopen 4 jaar is een flinke slag gemaakt m.b.t. het energiezuinig maken van onze woningvoorraad. Voor details zie de factsheets.

**Huurdersparticipatie en klanttevredenheid.** Er is op diverse afdelingen en door verschillende medewerkers aan deze doelstelling gewerkt. Er zijn 2 medewerkers aangesteld als medewerker participatie, die vooral bij renovatie en sloop-nieuwbouwprojecten worden ingezet. Daarnaast zijn er allerlei verbeteracties opgezet, mede door de introductie van de LEAN aanpak om tot verbetering van resultaten te komen. Dit had tot gevolg dat wij reeds in 2017 een "A" rating kregen ten aanzien van huurderstevredenheid in de Aedes benchmark. In 2018 is dat helaas op net niet gehaald. (Cijfers noemen waarmee je een A scoorde en welk cijfer WNWF heeft gehaald.)

**Woningbezit klaar voor de toekomst.** Op veel fronten is er aan kwaliteitsverbetering van het woningbezit gewerkt: niet alleen aan de binnenkant, maar ook aan de buitenkant. Dat gebeurde planmatig, op verzoek en bij mutaties. Daarnaast zijn er veel renovatie en sloop-nieuwbouwprojecten gerealiseerd.

Kenmerk van de afgelopen 4 jaar is dat het aantal reacties op te huur aangeboden woningen is toegenomen, in de periode 2016 – 2019 is het aantal reacties zelfs verdubbeld. Wij hebben maatregelen genomen om de druk op de woningmarkt niet teveel te laten oplopen. We hebben het aantal per jaar te verkopen woningen verminderd. Ook is de kernvoorraad opnieuw vastgesteld in mei 2018.

Het aandeel van voor **senioren geschikte woningen** bij sloop-nieuwbouw en renovatieprojecten in de afgelopen 4 jaar was zeer groot. We liggen dan ook goed op koers voor de realisatie van 23% geschikte woningen voor senioren in 2032 conform SVB.

De relatie tussen de financiële positie van WNWF en de uit te voeren ambities, blijkt lastig te zijn. Vanuit perspectief voor de komende 4-5 jaar gaf dit aanvankelijk aanleiding om het uitvoeringstempo van het SVB te verhogen. Mede ten gevolge van de gestegen bouwkosten en de grote opgaven m.b.t. de verduurzaming (CO2-neutraal in 2050?!) bleek vervolgens dat de grenzen van met name de Loan to value (LTV) parameter vanaf 2024 overschreden dreigde te worden. De Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties die het rijk elk jaar per corporatie bepaalt, benadrukt ook met name de korte termijn en laat ons inziens de langere termijn onderbelicht. Om die reden wordt in 2019 een fundamentele strategische herijking gestart ten aanzien van de korte en langere termijn. Wonen Noordwest Friesland heeft zich samen met andere corporaties in 2018 en 2019 hard gemaakt voor het verlagen dan wel het afschaffen van de zogenaamde verhuurdersheffing. Helaas heeft dit nog geen effect gehad. Afschaffing zou extra financiële ruimte voor corporaties creëren om de hen toebedeelde voortrekkersrol ten aanzien van de verduurzaming ook daadwerkelijk op te kunnen pakken.

**Inspelen op krimp aantal huishoudens.** In onze externe contacten met gemeenten, met Dorpsbelangen, de Vereniging Friese Woningcorporaties en de Provincie hebben wij voortdurend uitleg gegeven over de lange termijn ontwikkeling en effecten van de demografische krimp. Die visie wordt ook door gerenommeerde bureaus als KAW uit Groningen en het Fries Sociaal Planbureau onderschreven en met cijfers gestaafd.

Wonen NWF heeft zijn beleid daarop aangepast en richt zich op een afnemende kernvoorraad. Ook werken wij aan een dorpsgericht aanpak, waarbij per dorp wordt gekeken naar het daar aanwezige vastgoed en het inrichten van maatregelen om daar toekomstbestendig mee om te gaan.

WNWF heeft tevens het initiatief genomen om de noodzaak van regie op de woningmarkt op Friesland schaal bij de Provincie aanhangig te maken. Mede door een gezamenlijke publicatie door de bestuurders van WNWF en De Bewonersraad in de Leeuwarder Courant, lijkt er verandering op komst. Er is een gezamenlijke unanieme aanbeveling vanuit het Wenje Oerlis gestuurd aan de formateur van de Provincie, om na de Provinciale verkiezingen, met name die regiefunctie op te pakken.

**Leefbaarheid.** Wonen Noordwest Friesland heeft in de afgelopen jaren haar beleid op het gebied van leefbaarheid met kracht voortgezet. De wijze waarop WNWF handen en voeten geeft aan leefbaarheid wordt omarmd door de lokale partijen. Echter de Autoriteit Woningcorporaties (AW) is van mening dat de steun bij de realisatie van MFC's niet past binnen de wettelijke kaders. Met de AW voeren we daar het gesprek over. Mede in het licht van de adviezen van de Commissie van Bochove en de uitlatingen van de Minister dat de regelingen in de wet meer lokaal zouden moeten kunnen bepaald, hebben wij hier goede hoop op een positieve uitkomst. Dit traject is nog niet afgerond.

### **Organisatie en randvoorwaarden**

De **online dienstverlening** is en wordt op diverse fronten verbeterd. Voorbeelden daarvan zijn de nieuwe interactieve website en de verbeterde mogelijkheden om reparatieverzoeken te kunnen indienen en het besluit over te gaan naar een nieuw woonruimteverdelingsmodel in 2020. Verder heeft WNWF van steeds meer huurders het email adres (75%), zodat er ook met steeds meer huurders snel en effectief enquêtes gehouden kunnen worden en informatie kan worden gedeeld.

**Deskundig en gemotiveerd personeel.** Naar aanleiding van het medewerkers tevredenheidsonderzoek (december 2017) en op basis van het beleidsplan P&O (oktober 2016) zijn er diverse ontwikkelingen in gang gezet. Er zijn kernwaarden vastgesteld die van belang zijn om onze doelstellingen te kunnen halen, alle functies zijn opnieuw beschreven en gewaardeerd (meer generiek & flexibel), het functionerings- en beoordelingsbeleid is hernieuwd, het opleidingsbudget is aanmerkelijk verhoogd. Daarnaast zijn er Strategische Afdelingsplannen opgesteld. In 2018 – 2019 heeft het management de cursus coachend leidinggeven gevolgd. In vervolg daarop volgt het personeel in 2019 een cursus om meer verantwoordelijkheid te pakken en initiatief te nemen. Tijdens de Personeelsdag in juni 2019 werd door een flink aantal huurders feedback gegeven op ons handelen. Voor WNWF de kans om tot verbeteringen te komen.

**Een goede relatie met onze stakeholders.** WNWF investeert nog steeds in goede relaties met haar primaire en secundaire stakeholders.

**Beheersing risico's.** WNWF is zeer alert op veranderingen om ons heen en de consequenties daarvan op ons beleid. Wij hebben risicobeheersing op diverse niveaus in de organisatie verankerd. Zie voor nadere toelichting onze jaarverslagen. In 2018 is besloten dit verder te verbeteren door de aanschaf van de NARIS module risicomanagement. In 2019 wordt dit geïmplementeerd.

**Solide financieel beleid.** WNWF actualiseert twee maal per jaar de meerjarenbegroting. Daarmee worden de nieuwste ontwikkelingen financieel vertaald en zo nodig van maatregelen voorzien. Middels de zogenaamde X-matrix worden alle jaaractiviteiten vastgelegd en bewaakt. In dit kader is het ook van belang te vermelden dat WNWF al jaren zeer ruim binnen de "A" categorie scoort voor beïnvloedbare bedrijfslasten in de Aedes Benchmark.

**Gedegen ICT.** Dit is een belangrijke randvoorwaarde om efficiënt en effectief te kunnen opereren. Met name op het gebied van de online dienstverlening zijn en worden flinke stappen gezet.

## Functioneren corporatie

### Maatschappelijk functioneren

De bestuurder is van mening dat WNWFF haar volkshuisvestelijke taken goed oppakt. We zijn zowel intern als extern goed anticiperend bezig zijn in de steeds sneller veranderende wereld. We zijn in control en vormen met elkaar een bedrijf om trots op te zijn. De lerende organisatie vormt nu en in de komende jaren een boeiend perspectief.

### Functioneren lokale driehoek

De samenwerking met de lokale driehoek in de gemeente **Noardeast-Fryslân** verloopt goed. Zowel ambtelijk als bestuurlijk verlopen zaken voortvarend. In de afgelopen periode was de positie bijzonder, samenwerking van vier gemeenten, met één ambtelijk apparaat en meerdere besturen. Daarbij was veel overeenstemming over het gezamenlijke doel. Een kritiekpunt is het soms teveel blijven hangen in procesafspraken en een achterblijvende output. Daar is een slag in te maken. Met de vorming van de verschillende werkgroepen wordt hier al meer vorm aan gegeven. De samenwerking met de lokale partners in de gemeente **Waadhoeke** verloopt moeizamer. Dit heeft onder anderen te maken met de fusie van de verschillende gemeenten per 1 januari 2018 en de beschikbare ambtelijke capaciteit. In de 'oude gemeenten' heeft Wonen NWF de voortrekkersrol op zich genomen, op ons initiatief is er ook een breder overleg gestart in samenwerking met Accolade. Voorheen werden afzonderlijke prestatieafspraken gemaakt, over 2019 is dit gezamenlijk met Accolade gebeurd. Momenteel wordt samen gewerkt aan Betaalbaarheid, dat is recent uitgebreid met het sociaal domein. De nieuwe Woonvisie is in ontwikkeling, deze wordt eind 2019 verwacht. Voor alle partijen vormt dit wel de basis van de samenwerking en prestatieafspraken.

## Een blik op de komende jaren

- De uitdaging voor de komende jaren voor Wonen NWF ligt in het enerzijds betaalbaar houden van de huren en anderzijds het zorgen voor noodzakelijke vernieuwing en kwaliteit. Dit in combinatie met de doelstellingen op het gebied van betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit, duurzaamheid en leefbaarheid. Het te ontwikkelen duurzaam businessmodel moet zorgen voor de borging.
- De aanpak van de verduurzaming vraagt om steeds meer samenwerking met andere corporaties/VFW, gemeenten/VFG en nutsbedrijven en uitvoerende bouwbedrijven. We zullen stappen moeten zetten om de verduurzaming verder vorm te geven in het energiezuinige maken van woningen, het plaatsen van zonnepanelen en gasloze nieuwbouw. Binnen Wonen NWF zal vorm en inhoud gegeven moeten gaan worden aan professionele vastgoedsturing.
- Per 1 november vertrekt de huidige bestuurder. Dat betekent dat er mogelijk andere prioriteiten en accenten bij de beleidskeuzes en organisatorische aanpak en randvoorwaarden gezet zouden kunnen worden.
- Het risicomangement zal verder uitgewerkt en geïmplementeerd gaan worden, teneinde onze interne en externe toezichthouders tijdig van de juiste signalen te kunnen voorzien en om tevens tijdig te kunnen (bij) sturen op doelstellingen en financiële continuïteit.
- Het streven om per jaar bij het bepalen van de strategische (jaar)doelen (X matrix) realiseerbare doelstellingen per afdeling/functionaris te formuleren, zal moeten worden doorgezet. Te veel hooi op de vork demotiveert, terwijl het realiseren van afgesproken doelstellingen juist heel positief werkt.
- Het willen zijn van een lerende organisatie is in het licht van de steeds sneller veranderende wereld om ons heen een must om ook in de komende jaren slagvaardig en maatschappelijk verantwoord te kunnen blijven functioneren.
- De lean-aanpak zal in de komende jaren nog intern geïmplementeerd, gecoördineerd en begeleid moeten worden, om het risico van terugval te voorkomen.
- De inzet van opleidingen en cursussen moeten zo veel mogelijk passen binnen de contouren van de strategische afdelingsplannen. Ten gevolge van de vergrijzing zal ook binnen WNWFF goed en bijtijds op het vertrek van ervaren medewerkers moeten worden geanticipeerd.

## Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

Wonen Noordwest Friesland, hierna te noemen 'Wonen NWF' bezit een kleine 4.000 woningen. Ca 700 daarvan in de huidige gemeente Noardeast Fryslân. De rest in de eveneens onlangs ontstane fusiegemeente Waadhoeke. In 2016 heeft Wonen NWF een bod uitgebracht aan de destijds nog fuserende gemeenten Franekeradeel, Menameradiel en het Bildt (nu Waadhoeke). Het bod is gepresenteerd en besproken met de huurdersorganisatie (HDBF) en de gemeenten. In 2017 en 2018 is op dezelfde wijze een geactualiseerd bod uitgebracht, besproken en verheven tot prestatieafspraken. In deze fact sheet staan de prestatieafspraken per thema en de gerealiseerde prestaties weergegeven. Deze prestaties zijn gebaseerd op de eigen evaluatie van de prestatieafspraken in 2017 en 2018, de jaarverslagen van Wonen Noordwest Friesland en overige documenten. De afspraken zijn aangevuld met de afspraken uit de prestatieafspraken met de DDFK-gemeenten (nu gemeente Noardeast-Fryslân) voor het bezit in Ferwerderadiel, voor zover deze aanvullend zijn. De thema's zijn:

- Betaalbaarheid
- Beschikbaarheid
- Kwaliteit en verduurzaming
- Wonen en zorg
- Leefbaarheid
- Huurdersparticipatie en tevredenheid (geen prestatieafspraken)



### Ambities van Wonen NWF voor betaalbaarheid zijn:

Wonen moet betaalbaar zijn voor de lagere inkomensgroepen en andere kwetsbare groepen die moeilijk een woning vinden. De goedkopere woningen worden aan deze doelgroepen toegewezen. Bij betaalbaar houden hoort nadrukkelijk het beperken van de energielasten van de huurders én actief helpen in het voorkomen van huurachterstanden.

Bod 2016-2020	Eigen evaluatie Wonen NWF	
	2017	2018
Afspraken tussen de gemeente Waadhoeke (vh Franekeradeel, Menameradiel en het Bildt), Wonen NWF, huurdersorganisatie HDBF		
<b>Voldoende betaalbare huurwoningen (70% onder onderste aftoppingsgrens, 90% onder bovenste aftoppingsgrens) door:</b>	+	+
Bij mutatie nieuwe huurprijs vaststellen, waarbij deze kan stijgen of dalen afhankelijk van de gewenste huurprijs conform huurprijsbeleid.	+	+
Bij de jaarlijkse huurverhoging deze laten variëren tussen geen huurverhoging en de maximale toegestane huurverhoging.	+	+

<b>Prestatieafspraken 2016-2020</b>	<b>Resultaten evaluatie door partijen</b>	
Afspraken tussen de DDFK-gemeenten (nu Noardeast-Fryslân en Dantumadiel), Thús Wonen, Wonen NWF, De Bewonersraad		
	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Financiële problematiek bij huurders verminderen:</b>		
Woningtoewijzing onder voorwaarden woningwet via passend toewijzen.	+	+
Voorlichting, informatie en overleg via contacten met potentiële (kennismakingsgesprek) en zittende huurders bij achterstanden.	+	+
Bewustwording via informatie, website, etc.	+	+
Informatie geven over mogelijkheden van budgethulp.	+	+
<b>Streven naar goede prijs/kwaliteit verhouding huurwoningen</b>		
Nieuwe evaluatie van de kernvoorraad (uitvoeren in 2018)	n.v.t.	+ Zie toelichting

### Geleverde prestaties voor een goede prijs/kwaliteitverhouding huurwoningen

#### Huurprijsontwikkeling

	<b>Gemiddelde huur</b>	<b>NL</b>	<b>Huur in % maximaal toegestaan</b>	<b>NL</b>
<b>2015</b>	467	503	64,9%	71,7%
<b>2016</b>	476	513	65,7%	72,0%
<b>2017</b>	473	517	65,5%	72,1%
<b>2018</b>	483	-	65,7%	-

Bron: Corporatie in Perspectief (CiP) en Jaarverslag WNWF 2018

### Geleverde prestaties vermindering financiële problematiek bij huurders

#### Huurachterstanden

	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Aantal opdrachten naar deurwaarder</b>	119	85	51	31
<b>Aantal ontruiming</b>	6	8	5	2
<b>% huurachterstanden huurders*</b>	1,13%	0,88%	0,52%	0,44%

Bron: Corporatie in Perspectief (CiP) en Jaarverslag WNWF 2018

\*Totaal huurachterstanden betreft deurwaarderszaken + achterstanden als % totale huursom



#### In 2017

- Huurders met betalingsachterstanden werden geholpen door direct contact met hen te zoeken, onder andere via Facebook en de bewonerskrant.
- Daarnaast zijn bewoners actief in contact gebracht met organisaties voor hulp bij budgettering zoals Humanitas en gebiedsteams.
- Instrumenten als de woonlastencalculator & Focum werden ingezet betalingsrisico's in beeld te krijgen en een gesprek aan te knopen.

#### In 2018

- Er is in 2018 met gemeente en huurdersorganisaties gesproken over de mogelijkheden van vroegsignalering van betalingsproblemen.
- Hierbij ging het om het ontwikkelen van een gezamenlijke instrumentenkoffer om betaalbaarheidsproblemen te voorkomen.
- Deze ontwikkeling is opgenomen in de prestatieafspraken 2019 en zal in 2019 worden uitgewerkt.

### Huuraanpassingen

Huidige huurprijs	2016	2017	2018	Bezit
Boven streefhuur	-1,5%	Verlagen	Verlagen	87
Op de streefhuur	+0,6%	+0,3%	+1,4%	1778
Net onder streefhuur	-1,5% - +2,1%	+0,3% - +2,8%	+1,4% - +3,9%	267
Onder streefhuur	+2,1%	+2,8%	+3,9%	1778
Gem. Wonen NWF	+1,1%	+0,2%	+2,2%	-
Gem. Nederland	+1,1%	+0,6%	+1,7%	-

Bron: Corporatie in Perspectief (CiP, Jaarverslag WNWF 2018 en corporatieblad: 'Koers'

#### In 2018

- De inkomensafhankelijke huurverhoging van 5,4% (tot de streefhuur) is toegepast bij 99 woningen.
- De huurverhoging op basis van de huursombenadering (2,4% inclusief harmonisatie) is overschreden met 0,18%. Dit wordt gecompenseerd met een lagere huurverhoging in 2019.

### Passend toewijzen

	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Wettelijke norm
% Huishoudens primaire doelgroep*	96,74%	95,97%	>80%
% middeninkomens	1,09%	1,51%	<10%
% boven middeninkomens	2,17%	2,52%	<10%
% Passend toegewezen	99,35%	99,34%	> 95%

Bron: Jaarverslagen WNWF 2017, 2018

\* o.b.v. jaarlijks aangepaste inkomensgrenzen (in 2018 resp. € 36.798 en € 41.056).

#### In 2018

- Wonen NWF heeft in 2018 99,34% passend toegewezen en voldoet hiermee aan de wettelijke norm van >95% passend toewijzen.



## Beschikbaarheid

### Ambities van Wonen NWF voor beschikbaarheid zijn:

De woningvoorraad sluit idealiter zowel kwantitatief als kwalitatief aan op de vraag. Wonen NWF wil nog beter zicht hebben op de veranderende vraag (o.a. krimp aantal huishoudens) en haar woningvoorraad daarop afstemmen. Dit betekent o.a. meer aandacht voor kleine huishoudens en ouderen. Hierover wil zij actief overleg voeren met belanghebbenden en activeert deze partijen ook. Onder beschikbaarheid verstaat Wonen NWF nadrukkelijk ook 'binnen redelijke termijn' ofwel korte wachtlijsten.

Bod 2016-2020	Eigen evaluatie Wonen NWF	
Afspraken tussen de gemeente Waadhoeke (vh Franekeradeel, Menameradiel en het Bildt), Wonen NWF, huurdersorganisatie HDBF		
	2017	2018
Urgente woningzoekenden worden binnen drie maanden geholpen.	+	+
<b>Inzicht in gewenste kernvoorraad</b>		
Beter inzicht krijgen in de vraag naar huurwoningen door het toepassen van nieuwe normen en marktscores, en het verkoopprogramma op basis hiervan vervolgens aanpassen.	+	+
<b>Statushouders</b>		
Voorzien in woonruimte o.b.v. wettelijke taakstelling gemeente.	+	+
Beschikbaarheid voldoende vrijwilligers voor begeleiding integratie.	+	+

<b>Prestatieafspraken 2016-2020</b>	<b>Resultaten evaluatie door partijen</b>	
Afspraken tussen de DDFK-gemeenten (nu Noardeast-Fryslân en Dantumadiel), Thús Wonen, Wonen NWF, De Bewonersraad		
	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Streven naar voldoende (betaalbare) typen huurwoningen voor de doelgroep.</b>	+	+
<b>Geen netto toevoegingen aan de woningvoorraad vanwege (mogelijke) krimp.</b>	+	+
<b>Verkoop temporiseren en beperken:</b> Temporiseren van de verkoop in verband met tijdelijk toegenomen vraag naar sociale huurwoningen, naar aanleiding van marktscores.  In dorpen waar krimp speelt, eerder kiezen voor sloop dan verkoop. Blijven investeren in woningen die op de verkooplijst staan. Geen nieuw versnipperd bezit door verkoop.	+	+
Sturen op basis van vastgesteld beleid kernvoorraad en analyses per dorp (4 jaarlijks) en marktscores (jaarlijks).	+	+
Op termijn afname woningbezit conform SVB door sloop, minder of geen nieuwbouw en verkoop.	+	+
Verkoop van 6 woningen in 2017 en 4 in 2018 (Ferwerderadiel)	+	+

### **Inzicht in gewenste kernvoorraad**

*In 2018*

- In 2018 is de benodigde kernvoorraad huurwoningen opnieuw vastgesteld. De demografische prognoses zijn geanalyseerd.
- Medio 2018 zijn marktscores opnieuw vastgesteld. Dat gaf een sterke stijging te zien, waarop is besloten de verkoop van woningen stop te zetten tot en met 2019.
- Om een beter beeld te krijgen van de actuele vraag werken Friese corporaties samen aan het vaststellen van eenduidige definities omtrent woningzoekenden.

### **Statushouders**

*In 2018*

- Het activiteitenoverzicht/bod gaat uit van een taakstelling die elk jaar ongeveer gelijk blijft;
- Het jaarverslag vermeldt dat het lastig bleek om statushouders te 'koppelen' aan de gemeenten;
- Door samenwerking (lees: structureel overleg) tussen regievoerders van het COA en coördinatoren van de gemeente is de wettelijke taakstelling toch gerealiseerd;
- De taakstelling gerealiseerd samen met Accolade en Thús Wonen;
- Een groot deel van de realisatie vond plaats via gezinshereniging.

Bron: Jaarverslag WNWF 2018 en evaluatie prestatieafspraken

## Geleverde prestaties voor voldoende (betaalbare) huurwoningen

### Woningvoorraad naar prijsklasse

Klasse	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%
<b>Goedkoop</b>	920	24%	846	22%	881	22%	747	19%
<b>Betaalbaar</b>	2657	69%	2796	73%	2959	75%	3080	78%
<b>Duur (tot HT)</b>	222	6%	159	4%	104	2%	107	2%
<b>Duur (boven HT)</b>	32	1%	24	1%	16	1%	27	1%
<b>totaal</b>	3831	100%	3825	100%	3960	100%	3961	100%

Bron: Corporatie in Perspectief (CiP), WNWf

De woningvoorraad per huurprijsklasse uitgesplitst in werkgebieden 2018:

Huurprijsklassen 2018		Aantal woningen *WH	% per huurklasse WH	Aantal woningen *NEF	% per huurklasse NEF
<b>Goedkoop</b>	Tot € 417	636	20%	111	16%
<b>Betaalbaar 1</b>	€ 417 - € 477	659	20%	152	22%
	€ 477 - € 537	802	25%	216	31%
	€ 537 - € 597	875	27%	170	24%
<b>Betaalbaar 2</b>	€ 597 - € 640	176	5%	30	4%
<b>Duur</b>	€ 640 - € 710	89	3%	18	3%
<b>Vrije sector</b>	Vanaf € 710	22	1%	5	1%
<b>Eindtotaal</b>		<b>3259</b>		<b>702</b>	

Bron: Jaarverslag WNWf 2018

\*WH = Waadhoeke, NEF = Noardeast-Fryslân

Eind 2018 lag de huurprijs bij 81% van de woningen beneden de onderste aftoppingsgrens en bij 96% onder de bovenste aftoppingsgrens.

## Geleverde prestaties t.a.v. toevoegingen aan de woningvoorraad, verkoop bezit

### Ontwikkeling bezit

	2016	2017	2018
<b>*Stand 1 januari</b>	3.831	3.825	3960
<b>Nieuwbouw</b>	34	8	34
<b>Aankoop</b>	10	157	-
<b>Verkoop</b>	21	14	9
<b>Sloop</b>	29	5	22
<b>Overige mutaties</b>	0	0	-

Bron: Corporatie in Perspectief en WNWF

\* Aantal is exclusief "onzelfstandige overige wooneenheden".

	2016		2017		2018	
	Prognose*	Realisatie	Prognose	Realisatie	Prognose	Realisatie
<b>Nieuwbouw</b>	36	34	44	8	43	34
<b>Verkoop</b>	9	21	9	14	6	9
<b>Sloop</b>	25	29	12	5	40	22

Bron: Corporatie in Perspectief en WNWF

\*De prognose is gebaseerd op het meest recente document van de corporatie in het betreffende jaar. Achtereenvolgend: bod 2016 en actualisaties 2017 en 2018.

In 2018

- De verkoop is tijdelijk geminimaliseerd vanwege de goede verhuurresultaten.



## Kwaliteit en verduurzaming

### Ambities van Wonen NWF voor kwaliteit en verduurzaming zijn:

Wonen NWF wil zorgen voor energiezuinige woningen, waarbij de woonlasten van de huurder niet te veel stijgen en waarbij geen onnodige kosten worden gemaakt: maatregelen zoveel mogelijk combineren met andere werkzaamheden en investeren met het oog op kostenbesparingen in de toekomst. Wonen NWF wil de landelijke doelstellingen "gemiddeld label B in 2021" en "Energie neutraal in 2050" realiseren.

Bod 2016-2020	Eigen evaluatie Wonen NWF	
Afspraken tussen de gemeente Waadhoeke (vh Franekeradeel, Menameradiel en het Bildt), Wonen NWF, huurdersorganisatie HDBF		
	2017	2018
<b>Woningverbetering:</b>		
80* woningen per jaar tijdens mutatie (gehele bezit).	-	-/+
160 woningen per jaar op verzoek (gehele bezit).	+	+
Isolatie aanbrengen in 200 woningen in 2017.	- (zie toelichting)	n.v.t.
De woningen die minder geschikt zijn voor NOM ready maar nog wel 25 jaar mee kunnen in de verhuur, worden de komende jaren regulier gerenoveerd. Het uitgangspunt bij deze reguliere renovatie is een minimale energie index van 1,8. Als er een CV installatie aanwezig is komen de woningen in minimaal energielabel B (energie index < 1.4)	n.v.t.	+

\* in 2018 bijgesteld naar 51 woningen per jaar.

### Woningverbetering

	2017		2018	
	Verwachting	Realisatie	Verwachting	Realisatie
<b>Verbetering tijdens mutatie</b>	80	47	51	46
<b>Comfortverbeteringen</b>	160	203	160	252

- Voor 2017 stonden er nog 200 woningen gepland voor het aanbrengen van isolatie. Dit was de afronding van het toenmalige isolatieprogramma.
- In totaal zijn er in 2017 124 woningen voorzien van isolerende maatregelen. Aantallen zijn lager door minder deelname van huurders.

Prestatieafspraken 2016-2020	Resultaten evaluatie door partijen	
Afspraken tussen de DDFK-gemeenten (nu Noardeast-Fryslân en Dantumadiel), Thús Wonen, Wonen NWF, De Bewonersraad		
	2017	2018
WNWF voert bij 188 woningen in Ferwert periodiek onderhoud aan de buitenzijde uit, gecombineerd met energetische maatregelen.	n.v.t.	+
Werkgroep duurzaamheid DDFK-verband met de volgende projecten: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Communicatie incl. duurzaam bouwloket;</li> <li>• Mienskipsenergieplan voor dorpen;</li> <li>• Verduurzamen bestaande woningen;</li> <li>• Lokale ESCo voor particuliere huishoudens;</li> </ul> <i>Op gebied van Duurzaamheid wordt in ANNO-verband samengewerkt en is de ambitie: in 2025 wordt 40% van de benodigde energie in Noordoost Fryslân duurzaam opgewekt)</i>	n.v.t.	+ Zie toelichting
Partijen onderzoeken in hoeverre duurzaamheidsdoelstellingen in balans zijn met wet- en regelgeving op gebied van welstand, ecologie en natuur.	+	+
Wonen NWF streeft naar gemiddeld energielabel B in 2021	n.v.t.	+
Zes bestaande woningen in Ferwert worden in 2018 CO2 neutraal ready gemaakt.	n.v.t.	- Zie toelichting

### Werkgroep duurzaamheid

- Begin 2018 is gestart met de werkgroep Duurzaamheid. Binnen de werkgroep wordt informatie gedeeld over beleid en ontwikkeling;
- Daarnaast is een breed platform overleg ingericht met netbeheerders, Ennatuurlijk en Atriensis met als doel om gezamenlijk stappen te zetten in het verduurzamen van de regio;
- In 2018 is vooral veel informatie gedeeld, voor 2019 is de bedoeling over te gaan tot concrete haalbaarheidsonderzoeken.

### Duurzaamheidsdoelstellingen en wet-en regelgeving

- In november heeft overleg plaats gevonden tussen corporaties, gemeenten en provincie over natuur inclusief en klimaat adaptief bouwen. Mogelijk komt er in 2019 een vervolg.

### CO2 neutraal ready

- Het CO2 neutraal ready maken van de geplande 6 woningen is verplaatst naar medio 2019. De voorbereiding van de werkzaamheden neemt meer tijd in beslag dan oorspronkelijk geraamd.

*Wonen NWF wil vanaf 2019 bij renovatie, projectmatig en op verzoek van de huurder zonnepanelen plaatsen.*



### Doelstelling in 2017

In 2022 alle woningen voorzien van isolatiemaatregelen en minimaal label C + streven naar 10 -20% van het bezit energieneutraal.

### Bijgestelde ambities energiebeleid in 2018

- Het streven naar een woningvoorraad met minimaal een EI van 1,8 is gewijzigd naar een woningvoorraad met een gemiddeld energielabel B (<1,4EI) in 2021;
- De koers op lange termijn is bijgesteld naar een CO2-neutraal woningbezit in plaats van energieneutraal woningbezit.

## Geleverde prestaties voor kwaliteit en verduurzaming

### Ontwikkeling energie labels

Label	Begin 2018	Ontwikkeling	Eind 2018
A-A++	19%	+8%	27%
B	14%	+3%	17%
C	42%	-7%	35%
D	11%	-2%	9%
E	6%	-1%	5%
F	3%	-	3%
G	5%	-1%	4%

### Landelijke AedesBenchmark duurzaamheid

	2017	2018	Nederland
Gemiddelde EI	1,66 (B)	1,59 (B)	1,65 (B)
CO2-uitstoot warmte vraag per m2*	23,5 (C)	23,7 (C)	21,4 (B)
Letter Duurzaamheid algemeen	C	C	B

Bron: AedesBenchmark en WNF 2018

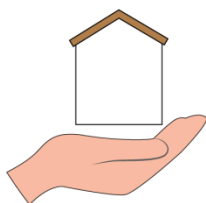
\* Als tweede indicator wordt de daadwerkelijke CO2-uitstoot door verwarming gehanteerd. Naast de bouwkwaliteit is echter ook bewonersgedrag hierop van invloed.

### In 2018

- Van de woningvoorraad zit 79% in de energiezuinige labels A, B en C;
- Volgens het jaarverslag is dit een verbetering van 5% ten opzichte van 2017;
- Met de huidige stand van de energielabels zit Wonen NWF op koers om in 2021 een gemiddeld energielabel B te realiseren voor de woningvoorraad.

### Onderhoud en verbetering

- Wonen NWF scoort in 2018 de letter B op 'onderhoud en verbetering' in de Aedes Benchmark. Dit komt overeen met het landelijk gemiddelde;
- De score voor 'ervaren woningkwaliteit van de huurder' is met 7,0 net iets hoger dan het landelijk gemiddelde van 6,9.



## Wonen en zorg

### Ambities van Wonen NWF voor wonen en zorg zijn:

Wonen NWF wil faciliteren dat ouderen en andere zorggevoelige groepen op een goede manier langer zelfstandig thuis kunnen wonen. Zij wil dat doen in overleg met andere corporaties en zorgpartijen en met name de zorgpartijen voor dat overleg uitnodigen. Wonen NWF verwacht dat op termijn (voor 2030) minimaal 20% van de woningvoorraad levensloopbestendig -en daarmee geschikt voor ouderen- moet zijn. Zij streeft naar een percentage van 23.

Bod 2016-2020	Eigen evaluatie Wonen NWF	
Afspraken tussen de gemeente Waadhoeke (vh Franekeradeel, Menameradiel en het Bildt), Wonen NWF, huurdersorganisatie HDBF		
	2017	2018
<b>Ouderen</b>		
Minimaal *20% van de woningen levensloopbestendig.	+	+
% levensloopbestendige woningen afstemmen o.b.v. dorp.	+	+
Realisatie levensloopbestendige woningen uitsluitend door sloop/nieuwbouw	+	+
<b>Gehandicapten en andere groepen</b>		
In gesprek met zorginstanties bij eventuele verzoeken.	+	+

*\*Gebaseerd op provinciale demografische prognoses en Horizon-onderzoek; grote stijging ouderen komende decennia, maar ook klein deel dat gaat verhuizen.*

Prestatieafspraken 2016-2020	Resultaten evaluatie door partijen	
Afspraken tussen de DDFK-gemeenten (nu Noardeast-Fryslân en Dantumadiel), Thús Wonen, Wonen NWF, De Bewonersraad		
	2017	2018
Samenwerking op het gebied van preventie, langer thuis wonen, beschermd wonen, aanpak personen met verward gedrag.	-/+ (zie toelichting)	+

## Zorg gerelateerd bezit Wonen NWF

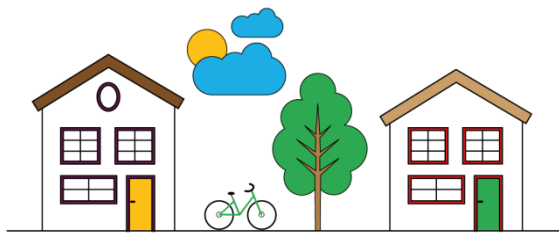
Ontwikkeling zorgvastgoed	2015	2016	2017	2018
Nultredewoningen (% van bezit)	17,9%	19,2%	18,7%	19,1 %
Zorgwooneenheden (% van bezit)	0,2%	0,2%	0,4%	0,4%

Bron: Corporatie in Perspectief en WNWF

- In 2018 beschikt Wonen NWF over bijna 700 woningen (18% van het woningbezit) die geschikt zijn voor ouderen;
- Door nieuwbouw en herstructurering groeit dit percentage naar verwachting tot 23% in de komende jaren;
- Dit is in lijn met het streefpercentage van 20% voor de komende jaren.
- Wonen NWF verhuurde in 2018 een 14 tal zorgwoningen.

### Samenwerking wonen en zorg

- Opzetten van platform 'Wonen/Zorg/Welzijn DDFK' is in 2017 niet gerealiseerd. In plaats daarvan is gekozen voor een werkgroep en is dit voorts verschoven naar 2018.
- In 2018 positief uiting gegeven aan deze ambitie voor samenwerking, onder andere door het gezamenlijk opstellen van een beleidsvisie wonen 2016-2020, een evaluatie van de wmo-afspraken, het organiseren van een brainstormsessie voor 'langer zelfstandig thuis wonen' en de uitwerking van een provinciale aanpak 'beschermd wonen en verward gedrag'.



# Leefbaarheid

## Ambities van Wonen NWF voor leefbaarheid zijn:

Ticht by hûs is het uitgangspunt als het gaat om verbeteren van de leefbaarheid. Dus in de directe omgeving van haar huurwoningen en haar huurders. Hiervoor zet zij mensen en middelen in, primair ter ondersteuning van huurdersinitiatieven en het stimuleren daarvan.

Bod 2016-2020	Eigen evaluatie Wonen NWF	
Afspraken tussen de gemeente Waadhoeke (vh Franekeradeel, Menameradiel en het Bildt), Wonen NWF, huurdersorganisatie HDBF		
	2017	2018
<b>Verbeteren van de leefbaarheid in de omgeving:</b>		
Inzet voor bewonerszaken; overlastzaken, bemiddeling bij problemen, tuinenaanpak (0,7 FTE)	+	+
Inzet voor plannen ter verbetering leefbaarheid zoals dorpsschouwen t.b.v. versterking sociale structuur (0,62 FTE)	+	+
Jaarlijks budget voor financiële bijdragen leefbaarheid; € 150.000.	-/+	-/+
Projecten hebben direct nut voor de huurders en zijn in de nabijheid van de woningen.	+	+

## **Gerealiseerde leefbaarheidsprojecten in 2018**

*In 2018 zijn er vele leefbaarheidsprojecten in de dorpen gerealiseerd waaraan Wonen NWF financieel heeft bijgedragen vanuit het leefbaarheidsfonds.*

Directe woonomgeving:

- 4 bijdragen van in totaal € 16.450. Inrichten voortuinen nieuwe huurwoningen om zo een prettige en groene woonomgeving te realiseren.

Speeltuinen:

- 4 bijdragen van in totaal € 14.600,-. Renovatie speeltuinen en nieuwe speeltoestellen.

Sociale ontmoetingsplekken:

- 3 bijdragen van in totaal € 125.102,-. Ontwikkeling ontmoetingsplek en/of renovatie.

Losse fearren (burgerinitiatieven):

- 68 projecten van in totaal € 20.300. De vernieuwde projectsite wordt goed bezocht en geeft burgers inspiratie om activiteiten te organiseren.

### **Wettelijke norm**

- In 2018 zijn er in totaal 65 toekenningen verstrekt met een totaalbedrag van € 176.524,44.
- Dit bedrag is ruim binnen de wettelijke norm van € 125,- per vhe per jaar voor leefbaarheid.
- Uitgaande van 3961 vhe is het normbedrag € 495.125. De gerealiseerde uitgaven komen neer op 36% van deze norm, ofwel zo'n € 44,5 euro per vhe.

*Ter vergelijking: in 2017 zijn er in totaal 17 toekenningen verstrekt met een totaalbedrag van € 70.233,96.*

### **Multifunctionele centra**

- Op 2 oktober 2018 is er een gesprek geweest met de Autoriteit Woningcorporaties (AW) omtrent verstrekte toekenningen aan MFC's (multifunctionele centra) in 2016.
- Volgens de AW zijn dergelijke toekenningen op deze wijze niet toegestaan. Dit heeft tot gevolg dat nieuwe aanvragen vanaf die datum niet meer worden gehonoreerd.
- De komende periode zal door Wonen NWF worden onderzocht hoe dergelijke voorzieningen toch kunnen worden gesteund. Een vervolgesprek met de Autoriteit Woningcorporaties staat gepland voor 2019.



## Huurdersparticipatie en tevredenheid

### Ambities van Wonen NWF voor huurdersparticipatie en tevredenheid zijn:

Het vergroten van de huurdersparticipatie is één van de speerpunten in het ondernemingsplan 'Ticht by hûs'. Een 'mindset' waarbij het voor alle medewerkers gewoon is om huurders zoveel mogelijk te laten participeren, waardoor meer zeggenschap en invloed op het beleid van Wonen NWF ontstaat. Voor een sterker beleid, meer draagvlak voor beslissingen en een positieve invloed op de huurderstevredenheid. Er zijn geen prestatieafspraken.

### Geleverde prestaties voor dienstverlening

Huurdersoordeel	2015	2016	2017	2018	NL 2018
Oordeel algemeen	7,6 (A)	(B)	A	B	B
Nieuwe huurders	B	7,8 (B)	7,8 (B)	7,5 (B)	B
Reparatieverzoeken	B	7,5 (B)	8,0 (A)	7,6 (B)	B
Vertrekkende huurders	A	6,9 (C)	7,4 (B)	7,8 (A)	B

Bron: AedesBenchmark

Categorie A is bovengemiddeld ten opzichte van het Nederlands gemiddelde.

Categorie B is vergelijkbaar met het Nederlands gemiddelde.

Categorie C is lager/slechter dan het Nederlands gemiddelde.

### Betrokkenheid stakeholders

#### Algemeen

Naast de gemeente, vormen de Bewonersraad Friesland en de Verenigingen voor Dorpsbelang belangrijke gesprekspartners. Huurders worden bovendien ook individueel betrokken bij zaken die hun woning, straat of buurt betreffen.

#### Huurdersparticipatie

- In 2017 is een notitie huurdersparticipatie opgesteld met daarin zowel de beleidskaders als praktische uitvoeringspunten.
- Eind 2017 is er extra personele capaciteit bijgekomen in de vorm van twee medewerkers huurdersparticipatie op de afdeling vastgoed.
- Tevens heeft huurdersparticipatie een belangrijker rol gekregen in de functies van de medewerkers bewonerszaken en de opzichters.
- Huurdersparticipatie kwam bijvoorbeeld tot uiting in herstructurerings- en renovatieprojecten, maar ook bij projecten in de woonomgeving en leefbaarheid (bijvoorbeeld Straatpraat, tuinenproject etc.).

## **Klanttevredenheid**

*Wonen Noordwest Friesland heeft deelgenomen aan de Aedes Benchmark.*

- Wonen NWF had in 2017 (nipt) een AA score gehaald. In 2018 is deze score net niet gehaald.
- Daarnaast zijn in 2018 ook intern eigen klanttevredenheidsonderzoeken uitgezet. De resultaten van deze onderzoeken worden tijdens verbeterbord sessies met de medewerkers besproken.
- Tevens is een implementatieplan ontwikkeld om een huurdersportaal te lanceren.
- In maart 2018 is fase 1 van dit project gelanceerd en eind 2018 is het onderdeel van comfort verbeteringen online gekomen.

## **Communicatiekanalen Wonen NWF**

### **Woningzoekendenportal**

Wonen NWF heeft een woningzoekendenportal waarin woningzoekenden zelf allerlei zaken kunnen regelen en hun gegevens inzien. Daarnaast is er sinds februari 2018 een huurdersportal, waar ook huurders online zelf veel kunnen regelen. Het aantal functies van het huurdersportal wordt de komende jaren uitgebreid.

### **(Sociale) media**

Wonen NWF is actief op facebook en twitter, waar nieuws van Wonen NWF wordt verspreid. Daarnaast is het een middel om interactie te krijgen met bewoners en speelt lokaal nieuws en leefbaarheid een rol. Relevante nieuwsberichten worden ook verspreid door middel van kranten, radio en televisie.

### **Nieuwsbrieven**

Wonen NWF verspreidt driemaal per jaar de Koers Noordwest. Dit is een informatieblad voor huurders, stakeholders en overige belangstellenden waar activiteiten van Wonen NWF worden gedeeld.

### **Communicatie woningaanbod**

Alle woningzoekenden krijgen automatisch een mail van Wonen NWF wanneer er woningaanbod beschikbaar wordt gepubliceerd. Ook staat het actuele woningaanbod vermeld op de website van Wonen NWF, evenals nieuwbouwprojecten.

### **Externe klachtenadviescommissie**

*Op grond van de Woningwet is elke woningcorporatie verplicht om een klachtencommissie in te stellen. Indien een klacht niet tot tevredenheid van de huurder is afgehandeld, kan de huurder bij de externe klachtencommissie terecht.*

Voorheen voorzag Wonen NWF in een gezamenlijke externe klachtencommissie met De Bouwvereniging in Harlingen. De Friese corporaties en de huurdersorganisaties hebben er gezamenlijk voor gekozen om de behandeling van klachten met ingang van 1 januari 2019 in handen te leggen van een Provinciale Klachtencommissie.



## Bijlage 7 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 6.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier perspectieven te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities
2. Presteren volgens Belanghebbenden
3. Presteren naar Vermogen
4. Governance van maatschappelijk presteren

Cijfer	Score benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

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

### Pluspunten

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

### Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader. De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als *hulpmiddel* en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeven niet allemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.