

De Bouwvereniging



Answering
tomorrow's
challenges
today

Maatschappelijke visitatie
2019 - 2023

De Bouwvereniging

Rotterdam, 27 februari 2024

Datum volgende visitatierapport: 27 februari 2028

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
Position paper	4
Recensie	8
Infographic	11
1 Maatschappelijke waarde.....	12
2 Maatschappelijke verankering.....	23
3 Besturing	26
4 Maatschappelijke capaciteit	29
A: Bestuurlijke en maatschappelijke reactie.....	32
B: Onafhankelijkheidsverklaringen	37
C: Curricula vitae	38
D: Onderzoeksverantwoording	41

Voorwoord

Woningcorporaties werken dagelijks aan het leveren van maatschappelijke waarde. Het leveren van maatschappelijke waarde doet de corporatie samen met huurders, gemeenten, zorg- en onderwijsinstellingen, collega-corporaties en andere samenwerkingspartners. De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de betreffende maatschappelijke waarde aan te tonen en bespreekbaar te maken. De herziene Woningwet verplicht corporaties zich ten minste eens in de vier jaar te laten visiteren. De visitatie is gestructureerd op basis van een methodiek die is opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). De methodiek die wordt gehanteerd is methodiek 7: Samenwerken aan opgaven. Het uitgangspunt van methodiek 7 is dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoord en wordt uitgedaagd om te leren en te verbeteren. Daarnaast is in methodiek 7 nadrukkelijk aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner in het lokale netwerk.

De visitatie van de Bouwvereniging

Stichting v/h de Bouwvereniging (vanaf hier: de Bouwvereniging) is een corporatie met een werkgebied in de gemeente Harlingen en heeft ongeveer 2.500 woningen in eigendom. De Bouwvereniging heeft Ecorys in 2023 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2019 tot en met 2023. De visitatiecommissie vanuit Ecorys bestond uit Bart Witmond (voorzitter), Marieke Kalkman (projectleider) en Hsiung Ming Bruins (commissielid).

Beoordelingssystematiek

In methodiek 7 wordt voor de verschillende visitatievelden gebruik gemaakt van een beoordelingssystematiek op een vijfpuntsschaal:

- De corporatie presteert **uitstekend**, waarbij de visitatiecommissie ziet dat de corporatie op één of meerdere onderwerpen een voorbeeld is voor andere corporaties;
- De corporatie presteert **goed** en doet meer dan verwacht mag worden;
- De corporatie presteert **naar behoren**, doet daarbij wat verwacht mag worden en de visitatiecommissie ziet op een aantal onderwerpen ruimte voor verbetering;
- De prestaties van de corporatie zijn **voor verbetering vatbaar** en de visitatiecommissie ziet nadrukkelijk ruimte voor verbetering;
- De corporatie presteert **onvoldoende** en de visitatiecommissie ziet dat op één of meerdere onderwerpen urgent actie gewenst is.

Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van de Bouwvereniging, de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: **Maatschappelijke waarde**, **Maatschappelijke verankering**, **Besturing en Maatschappelijke capaciteit**. De verschillende visitatievelden zijn vervolgens uitgewerkt en voorzien van een waardering van samenwerkingspartners en een beoordeling van de visitatiecommissie. Als laatste is het visitatierapport voorzien van verschillende bijlagen, waaronder de bestuurlijke reactie, de onafhankelijkheidverklaringen, de cv's van de visitatoren en de onderzoeksverantwoording.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Lotte Lute voor de prettige samenwerking.

POSITIONPAPER

Maatschappelijke visitatie 2019-2022

De Bouwvereniging



Mensen met een bescheiden inkomen en/of in een kwetsbare positie een fijn thuis bieden in de gemeente Harlingen. Zo luidt onze missie. Hier geven ruim 30 mensen bij de Bouwvereniging invulling aan. Dat kunnen wij niet alleen, maar dat doen wij in nauwe samenwerking met huurders, bewonerscommissies, gemeente, zorgpartijen en andere belangrijke partners.

Betrokken en dichtbij

De Bouwvereniging is een lokale woningcorporatie, wij zijn actief in Harlingen, Midlum en Wijnaldum. We zijn wendbaar, flexibel en op de toekomst gericht. Onze omvang en lokale gerichtheid zorgen ervoor dat we betrokken en dichtbij onze bewoners en partners staan. Wij hebben onze ambitie helder: veilig, prettig en gezond wonen voor iedereen.

Wij zijn al op pad



Betaalbaar wonen

Vanuit de ambitie van veilig, prettig en gezond wonen zijn we de afgelopen jaren aan de slag gegaan op diverse taakvelden. Onze centrale doelstelling is het bieden van betaalbaar wonen. Wij hebben de opbouw van ons bezit in huurniveaus geformuleerd en daar sturen we op. Hierdoor borgen wij voldoende betaalbare woningen voor de doelgroep die daarop is aangewezen.

Duurzaamheid

Wij blijven investeren in duurzaamheid. Vanuit het principe dat iedere huurder recht heeft op een betaalbare en energiezuinige woning, hebben wij ons gehele woningbezit aangepakt. In 2019 hebben we gemiddeld energielabel A weten te bereiken, door de schil van woningen te verduurzamen en het aanbrengen van zonnepanelen. Dit hebben we gerealiseerd zonder een huurverhoging te vragen, zodat bewoners optimaal profiteren en de woningen betaalbaar blijven. Bij groot onderhoud en woningaanpassingen kijken we meteen naar mogelijke duurzaamheidsmaatregelen en in onze bedrijfsvoering passen we zoveel mogelijk duurzame maatregelen toe.

Nieuwbouw en herstructurering

De afgelopen jaren hebben wij veel nieuwbouw gerealiseerd en woningen gerenoveerd. Met name herstructureringsopgaven, maar ook een toevoeging van sociale huur in de binnenstad. Hierdoor is er meer kwalitatief en duurzaam aanbod van met name levensloopbestendige woningen. Wij zien een toenemende vergrijzing op ons afkomen en proberen hier zoveel mogelijk op in te spelen.

Jaar	Nieuw opgeleverd	Gesloopt
2019	112	132
2020	90	29
2021	0	0
2022	118	26

Fijne woonomgeving

Fijn wonen wordt niet alleen bepaald door je huis, maar vooral door de buurt, de woonomgeving waarin je woont. De leefomgeving staat steeds meer prominent op onze agenda. Bij herstructurering en nieuwbouw wordt de focus ook gericht op de omgeving. Een mooi voorbeeld is de aanpak van de Prins Clausstraat en de vernieuwing van onze werkplaats. Samen met bewoners en gemeente hebben we meer groen en open ruimte in de omgeving weten te creëren, zodat het een fijnere omgeving is geworden om te wonen.

De stem van bewoners is van groot belang bij herstructurering en renovatie. Zij kunnen het beste aangeven wat voor hen een fijn thuis is en wat er nodig is om dat te realiseren of te behouden. Wij leren elke keer weer van de samenwerking met bewoners bij herstructureringsprocessen. Een mooi voorbeeld is de samenwerking voor een Toekomstig Almenum. Al van begin af aan maken huurdersafvaardiging en bewoners volwaardig onderdeel uit van de projectorganisatie. Ook omwonenden zijn uitgebreid betrokken en geconsulteerd. Dit alles heeft geleid tot een sloop- en nieuwbouwplan wat kan rekenen op een groot draagvlak.

We besteden meer aandacht aan diversiteit van woonwensen en doelgroepen. We weten dat er een groep mensen is met een wat hoger inkomen die behoefte heeft aan een huurwoning. We verruimen ons aanbod in het hoger sociale huursegment om aan deze behoefte tegemoet te komen. Verhuur van duurdere woningen kan eraan bijdragen dat we op andere plekken de huren laag houden. Zo volgen wij de ontwikkelingen in woonwensen en experimenteren we met nieuwe en andere woonvormen.

Wij zijn trots op waar wij nu staan. Wij hebben mooie resultaten bereikt op de hierboven genoemde opgaven. Ook in een periode waarin we te maken kregen met de coronapandemie en we genoodzaakt waren om anders te werken. Dit heeft ons laten zien dat wij in staat zijn om snel in te spelen op lastige nieuwe omstandigheden.

Onze opgaven

Er is veel bereikt, dat neemt niet weg dat wij nog voldoende uitdagingen in de toekomst zien.



Inzet op betaalbaar wonen blijft belangrijk. De huidige tijd, waarin alles snel duurder is geworden, laat zien dat dit niet eenvoudig is. Een steeds groter deel huishoudens dreigt in armoede te vervallen. Dat zijn ook huurders van de Bouwvereniging. Wij kunnen geen totaaloplossing hiervoor bieden, maar wel ons best doen om te voorkomen dat mensen in grote problemen komen. Door een deel van onze woningvoorraad betaalbaar te houden en door samen te zoeken naar oplossingen daar waar huurders dreigen kopje onder te gaan.



Op het gebied van duurzaamheid hebben we grote stappen gezet, maar duurzaamheid gaat om meer dan het energiezuinig maken van woningen. Wij hebben een nieuw duurzaamheidsbeleidsplan waarin we ambities hebben geformuleerd die op een breed vlak moeten bijdragen aan duurzaam leven. De vier duurzaamheidsprincipes van het Raamwerk voor Strategische Duurzame Ontwikkeling (RSDO) helpen ons om te zorgen dat we integraal duurzame afwegingen maken. De spelregels zijn:

- Breek de natuur niet sneller af dan de tijd die nodig is om te herstellen.
- Doe geen dingen waarmee we mensen beperken bij het kunnen vervullen van hun basisbehoeften.
- Breng niet meer en sneller stoffen uit de aardkorst in het milieu dan de natuur kan verwerken.
- Breng niet meer en sneller natuurvreemde stoffen in het milieu dan de natuur kan verwerken.



Een andere uitdaging vormt het realiseren en behouden van leefbare wijken. In onze woonwijken komen alle uitdagingen eigenlijk samen. Steeds meer mensen die zorg nodig hebben wonen langer zelfstandig in de wijk. Wanneer een mantelzorgnetwerk ontbreekt kan dat problemen opleveren. We zien ook steeds meer eenduidige opbouw van wijken. Voor leefbare en vitale wijken is diversiteit van belang; diversiteit in leeftijden, financiële positie, culturen etc. Voor leefbare, vitale wijken is groen belangrijk, maar ook ruimte om elkaar te kunnen ontmoeten.

Deze opgaven zien we samenkomen in de term **leefkwaliteit**. Leefkwaliteit is voor ons prettig veilig en gezond wonen. Op dit centrale thema sturen wij. Door huurders te betrekken bij het werk en onze plannen, helpen zij ons om duidelijk te maken wat leefkwaliteit voor hen is. De samenwerking met de huurdersvereniging is goed en actief. Toch blijft het een belangrijke opgave om huurdersparticipatie en betrokkenheid te stimuleren. Ook de huurdersvereniging merkt dat het lastig is om respons van huurders te ontvangen, samen kunnen we opzoek gaan naar manieren om dit te verbeteren.



Bovenstaande uitdagingen stellen eisen aan onze organisatie en de wijze waarop wij ons werk organiseren. Wij willen een aantrekkelijke werkgever zijn, voor de huidige en toekomstige generatie werkenden. Dat is nodig om blijvend inhoud te kunnen geven aan onze ambitie. Om ook in de toekomst onze huurders een fijn thuis te kunnen bieden, zullen we meer dan gemiddeld moeten presteren en bereid moeten zijn om ons te blijven ontwikkelen. Het aanwezige talent in de organisatie en bij onze samenwerkingspartners willen wij zo optimaal mogelijk benutten en inzetten, om zo invulling te geven aan onze missie.

Met een team van circa 30 mensen, in samenwerking met bewoners en belangrijke partners, hebben we de afgelopen jaren impact gemaakt voor sociale huurders in de gemeente Harlingen. Dat is ook ons doel voor de komende jaren. De uitdagingen zijn groot, maar door te investeren in de talenten van onze medewerkers en in verbinding met onze omgeving kunnen wij veel bereiken.

Petra van der Wier
Directeur-Bestuurder

Recensie

Gallisch dorp met toverdrank

"Zo'n 2000 jaar geleden was Gallië (zo heette Frankrijk toen) bezet door soldaten van Caesar, de Romeinse veldheer. Héél Gallië? Nee, een kleine nederzetting bleef moedig weerstand bieden aan de overweldigers en maakte het leven van de Romeinen in de omringende legerplaatsen bepaald niet gemakkelijk..." Aldus de beroemde beginregels van elke Asterix-strip.



De visitatiecommissie dacht meteen terug aan de strips van Asterix bij het duiden van het karakter van de Bouwvereniging. Dat is bevestigd in de strip, die de Bouwvereniging heeft laten maken om het ondernemingsplan te verbeelden. Linksboven staan Asterix,

Obelix en Panoramicus. Wij hebben Harlingen leren kennen als een eigenwijze stad met een ander karakter dan Friesland. Zoals een Harlinger havenmeester ooit zei: *"In Harlingen kijken we als wereldstad naar de zee; de rest van Friesland kijkt naar de koeien in het gras."*

De Bouwvereniging is een kleine corporatie met iets meer dan dertig gedreven medewerkers die bijdraagt aan de sociale huisvesting met 2.500 woningen. Het werkgebied bevindt zich uitsluitend in de gemeente Harlingen, bestaande uit de stad en de dorpen Midlum en Wijnaldum. Net als de Galliërs wint de Bouwvereniging regelmatig van de Romeinen, de meer logge corporaties. De Bouwvereniging is op onderdelen koploper binnen de corporatiesector. Een voorbeeld hiervan is dat vrijwel alle woningen zonnepanelen hebben gekregen, zonder dat de huurders hiervoor extra hoefden te betalen. De opbrengst komt direct ten goede aan de huurders, zodat de corporatie zowel voor duurzaamheid als betaalbaarheid resultaat boekt. De Bouwvereniging heeft dit gerealiseerd op het moment dat op de markt nog voldoende personeel beschikbaar was om de 15.000 panelen op de daken te schroeven. Andere corporaties waren later met besluitvorming en hadden met een tekort aan personeel te maken. Ook op andere prestatievelden scoort de Bouwvereniging hoog. Zo zijn veel kwalitatief hoogwaardige woningen aan de voorraad toegevoegd. De vraag is dan wat het geheim achter het succes is. Anders gezegd: hoe komt de Bouwvereniging aan toverdrank en wat is het recept ervan?

De kracht van Obelix

Obelix is als kind in een ketel toverdrank gevallen en beschikt over bovennatuurlijke kracht. De medewerkers van de Bouwvereniging hebben ook kracht en houden van aanpakken: *"Doeners zijn het."* Dat horen we bij de gemeente, de huurders en diverse belanghebbende partijen. En ook het zelfbeeld van de medewerkers, het management en de Raad van Commissarissen is dat de Bouwvereniging uit doeners bestaat. En doeners kunnen hard lopen bij een kleine organisatie met korte lijntjes tussen beleid en uitvoering. Dan is het wel nodig dat er een goed plan is om uit te voeren.

Een risico van doeners is dat niet goed wordt nagedacht en te snel wordt gehandeld. Zo trekt Obelix in elke strip onnadenkend een boom uit de grond en dan moet het hondje Idéfix huilen. Doeners staan er niet bekend om blij te worden van lang nadenken en alle overwegingen op papier zetten. Ze houden niet van wikken, wegen en nog eens reflecteren en beschouwen, ze worden blij van doen.

Bij de Bouwvereniging Harlingen is er in de visitatieperiode meer aandacht gekomen voor rustig nadenken en keuzes maken. En er zijn stappen gezet om meer input op te halen van belanghebbenden en

samenwerkingspartners. Het nieuwe ondernemingsplan is tot stand gekomen met een intensief proces van het ophalen van klantwensen. Dat liep soepel omdat de Bouwvereniging sterk verankerd in de Harlingse samenleving is: iedereen kent iedereen.

De medewerkers besteden meer tijd aan het goed op papier zetten van de te maken keuzes en wat de gevolgen daarvan zijn. Zo worden opleggers met heldere beslispunten aan de Raad van Commissarissen voorgelegd. En de Raad heeft meer ruimte gekregen om tijdig mee te denken over te maken keuzes.

De strategische capaciteit van de corporatie is door de schaal van de corporatie beperkt en is afhankelijk van de kwaliteit van het management en enkele beleidsmatig georiënteerde medewerkers. Er wordt goed gebruik gemaakt van diverse regionale en landelijke netwerken om informatie die nodig is voor de strategiebepaling binnen te halen. Zo wordt intensief samengewerkt met andere corporaties om kennis te delen en te leren van elkaar. Een mooi voorbeeld is het experiment met drie varianten van een warmtepomp, waar zeven corporaties hun deel van het experiment uitvoeren en samen de resultaten monitoren.

Hoezo mijn vis is niet vers?@!

De visitatiecommissie blikt terug op de verbeterpunten van de vorige visitatie om te analyseren wat hiervan is opgepakt. Is de oude vis inmiddels op? Vier jaar geleden werd aanbevolen dat sterker ingezet mag worden op de governance en het daarbij behorende instrumentarium. De Raad van Commissarissen is in de tussentijd van samenstelling veranderd met een nieuwe voorzitter en twee nieuwe leden. Er zijn in de visitatieperiode stappen gezet op het gebied van de governance, onder meer met een geactualiseerd reglement, waarin de taken en rollen goed zijn afgebakend en de relatie met het bestuur is vastgelegd. De Autoriteit woningcorporaties (Aw) heeft in de visitatieperiode een goed en stevig gesprek gevoerd, waarna aanpassingen in de besturing zijn doorgevoerd, die hebben geleid tot een positieve beoordeling van de governance.

Een tweede verbeterpunt was de relatie met de gemeente, waarbij beide partijen het idee hadden dat ze niet het achterste van de tong te zien krijgen. Dit herkennen we niet in de huidige verhoudingen tussen gemeente en corporatie. Er is een gedeelde visie op de noodzaak van sociale huisvesting. Gemeente en corporatie hebben elkaar goed vastgehouden bij bijvoorbeeld het project Almenum, waarbij het plan fors is veranderd na participatie van vele partijen.

Een derde verbeterpunt was dat de corporatie meer transparantie over de beschikbaarheid moet geven. Ook dit is opgevolgd. Zo is er sinds 2022 jaarlijks een relatiemiddag met de gemeente over de actuele krapte op de woningmarkt, en is er driemaal per jaar een overleg met de gemeente Harlingen, de huurdersvereniging en De Bouwvereniging over onder andere de doorstromingscijfers.

Rare jongens die Romeinen

In de position paper worden drie opgaven behandeld: betaalbaar wonen, duurzaamheid en leefkwaliteit. Als we dat naast de vier thema's uit het ondernemingsplan leggen dan zien we dat verandering van de woningvoorraad nu niet meer expliciet bij de opgaven staat omdat de Bouwvereniging daar al goed mee op pad is. Verder valt op dat de termen net even wat zijn aangepast. We gaan dieper in op de opgave leefkwaliteit, dat eerst leefbaarheid heette. Het begrip leefkwaliteit is duidelijker dan leefbaarheid en heeft het accent op kwaliteit in plaats van het halen van een minimumniveau van (on)leefbaar. Leefkwaliteit is voor de Bouwvereniging prettig, veilig en gezond wonen. Ze geven daar invulling aan door de huurders te betrekken en te luisteren naar wat leefkwaliteit voor hen is. Hier ligt een opgave voor de toekomst, omdat heel veel huurders niet in georganiseerd verband meepraten en er nieuwe middelen gevonden moeten

worden om inzicht te krijgen in de diversiteit van mensen en wensen. De internationale gemeenschap in Harlingen heeft eigen culturen en dat kun je rare jongens vinden, maar het zijn wel de huidige en toekomstige bewoners die anders gebruik maken van de woningen en de openbare ruimte. De investering in de het buurtcentrum Nieuw-Zuid is daarbij een gouden greep om laagdrempelig contact te hebben met de Romeinen en andere volkeren in Harlingen.

Nieuw recept toverdrank

Om in de toekomst als Bouwvereniging succesvol te kunnen zijn, moet de organisatie de capaciteit hebben om de doorlopende en nieuwe uitdagingen op te pakken. De basisingrediënten voor de toverdrank zijn volgens het ondernemingsplan 'betrokken, eigenwijs, dichtbij en doeners'. De visitatiecommissie herkent al deze kwalificaties en beaamt dat deze verklaringsgrond geven voor de geleverde prestaties. Ook naar de toekomst toe zijn dit eigenschappen die belangrijk blijven voor de veranderende opgaven. De commissie geeft enkele suggesties om nog wat ingrediënten aan de toverdrank toe te voegen:

- De strategische capaciteit kan worden uitgebreid om bijvoorbeeld te werken aan een woonzorgvisie en de invulling van duurzaamheid op de middellange en lange termijn. Door deze thema's eerst goed te doordenken kunnen een strategie en tactiek worden ontwikkeld, die vervolgens door de doeners kan worden uitgevoerd.
- Omdat de gemeente Harlingen en de Bouwvereniging op elkaar zijn aangewezen, is de praktijk dat de één moet oppakken, wat de ander laat liggen. Dat geldt op meerdere niveaus van beleids- en visieontwikkeling, het trekken van projecten tot en met toezicht en handhaving in de wijken. Wij adviseren een gezamenlijke analyse van de strategische en maatschappelijke capaciteit van beide partijen en daarna een gesprek over hoeveel medewerkers de gemeente/Bouwvereniging nu inzetten en zouden willen inzetten voor de taken waar een gezamenlijk belang is. Het samen vaststellen van een gedeeld beeld is een eerste stap. Vervolgens moet in kaart worden gebracht of er voldoende middelen bij beide partijen zijn om dit gedeelde beeld nabij te brengen en welke afspraken in wederkerigheid moeten worden gemaakt over de capaciteit en samenwerking. Bijvoorbeeld bij het samen opstellen van de woonzorgvisie.
- In de samenwerking binnen de Vereniging Friese Woningcorporaties zou verkend moeten worden hoe de kleinere corporaties elkaar kunnen versterken. *"Als wij kleintjes elkaar vinden, kunnen we elkaar versterken"*, zei een andere directeur-bestuurder.
- Het gesprek met het ministerie van Binnenlandse zaken in Den Haag loopt stroef. Dat heeft te maken met de afstand tussen Rome en Gallië, oftewel Den Haag en Harlingen. Lokaal is de Bouwvereniging gewend dat je elkaar regelmatig tegenkomt en wederzijds afhankelijk bent. Je maakt mondeling afspraken en die staan dan ook. Dat is anders met de Haagse beleidsmakers. Die komen niet makkelijk naar Friesland en een afspraak geldt alleen als die op papier is vastgelegd. Hoe moeten Galliërs praten met de Romeinen? Ons advies is om als Friese (kleine) corporaties de krachten te bundelen en de Haagse gasten op werkbezoek uit te nodigen.
- Communiceer meer over wat de Bouwvereniging doet en straal daarbij trots uit. Dat helpt de omgeving in de samenwerking en stimuleert de medewerkers. Door zo bescheiden te zijn in de communicatie doet de Bouwvereniging zichzelf tekort en ook anderen, die die veel zouden kunnen leren, maar daartoe niet in de gelegenheid zijn, omdat de Bouwvereniging Harlingen te weinig deelt.



Visitatie in één oogopslag

De Bouwvereniging 2019 – 2023

De Bouwvereniging verhuurt ongeveer 2.500 woningen in Harlingen



Maatschappelijke waarde

Uitmuntend

- De maatschappelijke waarde van de Bouwvereniging is uitmuntend. Op alle volkshuisvestelijke thema's wordt geleverd en de waardering van huurders en belanghebbenden is hoog.
- De Bouwvereniging is koploper op het gebied van duurzaamheid en betaalbaarheid door de woonlasten zo laag mogelijk te maken.
- Er zijn veel nieuwe woningen toegevoegd met hoge kwaliteit en leefkwaliteit neemt toe.



Maatschappelijke verankering

Goed

- De Bouwvereniging is goed maatschappelijke verankerd. De corporatie heeft het Harlingse DNA en is zeer sterk lokaal verbonden met de bewoners en organisaties.
- Harlingen wordt gekenmerkt door kleinschaligheid; de lijntjes zijn kort en iedereen kent elkaar.
- Alle belanghebbenden spreken met lof over de no-nonsens manier van werken en hun betrokkenheid.



Besturing

Naar behoren

- De besturing van De Bouwvereniging is 'naar behoren'. De Bouwvereniging heeft de afgelopen jaren een positieve ontwikkeling doorgemaakt op het thema besturing.
- De sturingsinformatie is verbeterd door meer input vanuit de samenwerkingspartners.
- De PDCA-cyclus wordt steeds meer gesloten, waarbij beter gemonitord kan worden op de voortgang.



Maatschappelijke capaciteit

Goed

- De maatschappelijke capaciteit van de Bouwvereniging is 'goed'.
- De Bouwvereniging heeft financieel de zaken heel goed op orde. Het is een corporatie die stevig durft te investeren ruim binnen de financiële mogelijkheden en daarmee met lage risico's.
- De organisatorische capaciteit is op orde, waarbij een kleine organisatie kwetsbaar is.



De Bouwvereniging is een kleine corporatie die opvallend goed presteert met een eigen(wijze) aanpak.

De Bouwvereniging is een corporatie met doeners, die snel beslissen en samen met partners kwaliteit in de uitvoering brengen. Ze zijn sterk geworteld in de Harlingse samenleving en leveren maatwerk voor de diversiteit van huurders.

- 1 De strategische capaciteit kan worden uitgebreid.
- 2 Samen met de gemeente analyseren hoe de optimale formatie van beide partijen zou moeten zijn en wie wat doet.
- 3 Ga als Friese (kleine) corporaties gesprek aan met het ministerie van BZK.
- 4 In de samenwerking binnen de Vereniging Friese Woningcorporaties zou verkend moeten worden hoe de kleinere corporaties elkaar kunnen versterken.
- 5 Communiceer meer over wat de Bouwvereniging doet en straal daarbij trots uit. Dat helpt de omgeving in de samenwerking en stimuleert de medewerkers.

1 Maatschappelijke waarde

Het visitatieveld Maatschappelijke waarde richt zich op de prestaties van de corporatie, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven.

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven beoordeeld en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarderen. Bovendien heeft de visitatiecommissie samen met de woningcorporatie, de huurders en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd.

1.1 Opgave 1: Betaalbaarheid

1.1.1 De opgave en de prestaties

Circa 9% van alle huishoudens in Harlingen heeft een laag inkomen. Na Leeuwarden is Harlingen hiermee de gemeente met het hoogste percentage lage inkomens van de provincie Friesland.¹ In de woonvisie 'Wonen met kwaliteit en karakter' van de gemeente Harlingen wordt extra aandacht gevraagd voor de groep inwoners met een 'écht lage inkomens', aangezien voor hen 'huurtoeslag onvoldoende oplossing biedt'. Uit een recent onderzoek uit 2022 bleek bovendien dat 18,7% van alle volwassen inwoners van Harlingen moeite heeft met rondkomen van het huishoudeninkomen.

Op het gebied van betaalbaarheid is de opgave voor de Bouwvereniging om te zorgen voor voldoende betaalbare huisvesting voor de primaire doelgroep. Een belangrijk aspect binnen de betaalbaarheidsopgave is het beheersen van de stijgende (woon)lasten van huurders. De Bouwvereniging zet volgens het Koersplan 'Klaar voor de toekomst' zich in op beheersing van de woonlasten door middel van duurzaamheidsmaatregelen² (zie paragraaf 1.3), het vroegtijdig signaleren en beperken van huurachterstanden, en het voeren van een gematigd huurbeleid.



Klaar voor de toekomst

Ondernemingsplan 2020 – 2024

De Bouwvereniging beschrijft in haar ondernemingsplan het belang van betaalbaar wonen. Met geldzorgen is het volgens de woningcorporatie onmogelijk om prettig en gezond te wonen.

Door de huidige marktomstandigheden staat de betaalbaarheid steviger onder druk. Hierin zoekt de woningcorporatie binnen de kaders de ruimte op en durft de Bouwvereniging ook te denken buiten de gebaande paden.

Tabel 1.1 – Prestatiemonitor Betaalbaarheid

Onderwerp	2019	2020	2021	2022	2023
Gemiddelde jaarlijkse huurverhoging (%)	1,6%	2,6%	0%	2,3%	0,4%*

*Dit is inclusief de inkomensafhankelijke huurverhoging en huurverlagingen voor lagere inkomens

Dit gematigde huurbeleid is weergegeven in tabel 1.1. Tijdens de visitatieperiode heeft De Bouwvereniging een inflatievolgende huurverhoging toegepast, met uitzondering van de jaren 2021 en 2023.

¹ Bron: CBS

² Hierdoor dalen de energiekosten, én De Bouwvereniging heeft de kosten van de energetische maatregelen niet doorberekend aan de huurders.

De uitzondering in 2021 is vanwege het nationale beleid ten tijde van de Covid19-crisis. Het relatief lage percentage in 2023 komt vooral door de Wet eenmalige huurverlaging.

De Bouwvereniging hanteert sinds 2022 een inkomensafhankelijk huurbeleid. In samenspraak met de Huurdersvereniging Harlingen is afgesproken om een beperkt aantal hogere inkomens³ in 2023 een verhoging te geven van vijftig euro. De overige huurders kregen een huurverhoging die maximaal 3,1% bedraagt. De Bouwvereniging heeft de huur verlaagd voor huurders met een laag inkomen⁴ en boven een bepaalde huurprijs.

Energiecoaches

In samenwerking met de gemeente Harlingen is de Bouwvereniging in 2021 gestart met een pilot voor de inzet van een energiecoach. Een team van drie opgeleide energiecoaches werkt samen met het gebiedsteam, Connexa en de Bouwvereniging in de gemeenten Harlingen.

Met hulp van de energiecoach worden huishoudens ondersteunt om energie, en daarmee de kosten, te besparen in hun huis. De energiecoach heeft bij huurwoningen nauw contact met de technische dienst van de Bouwvereniging, waardoor er gericht kan worden samengewerkt.

Vroegsignalering

Voor huurders die problemen hebben (gehad) met de betaling van de huur heeft de Bouwvereniging in samenwerking met de gemeente Harlingen maatwerk geboden in de vorm van betalingsregelingen en ondersteuning. Allereerst probeert de woningcorporatie met vroegsignalering erger te voorkomen. In 2020 werd het convenant *Project Vroegsignalering Noardwest Fryslân* ondertekend door de gemeente Harlingen, Vitens, de Bouwvereniging en meerdere zorgverzekeraars⁵. Als onderdeel van dit convenant werd er in 2020 gestart met een pilot vroegsignalering, waarbij het gebiedsteam door de samenwerkingspartners binnen een afgeschermd, AVG-proof portaal meldingen ontvangt van betaalachterstanden. Bij meerdere meldingen van verschillende instanties/bedrijven ging het gebiedsteam naar de desbetreffende mensen toe. Aan de pilot vroegsignalering is een vervolg geven in provinciaal- en uiteindelijk landelijk verband.

1.1.2 De waardering van samenwerkingspartners

De Huurdersvereniging Harlingen is positief over het huurbeleid van de Bouwvereniging. De corporatie beperkt de woonlasten van huurders door de energielasten kosteloos te verlagen met duurzaamheidsmaatregelen. Tevens handelt de Bouwvereniging volgens de huurdervertegenwoordigers alert bij huurachterstanden. De corporatie biedt een betalingsregeling bij huurachterstanden en medewerkers van De Bouwvereniging gaan indien nodig langs bij de desbetreffende huurders en zijn zichtbaar in de wijken.

De gemeente Harlingen prijst de inzet van De Bouwvereniging op het gebied van betaalbaarheid door het reduceren van de woonlasten met (bijna) alle woningen kosteloos te voorzien van zonnepanelen. Punt van aandacht is het optrekken naar de streefhuur bij mutatie. Door de duurzaamheidsmaatregelen neemt de streefhuur toe en kunnen hierdoor de verschillen tussen huurders hun huurprijs groter worden. Ook bij de overige belanghebbenden is er waardering voor het reduceren van de energielasten door duurzaamheidsmaatregelen en de aandacht voor huurachterstanden.

1.1.3 De waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie concludeert dat de Bouwvereniging 'uitstekend' heeft gepresteerd op het gebied van betaalbaarheid. De visitatiecommissie oordeelt positief over de inspanningen van de corporatie en de

³ hoger dan € 57.573 bij eenpersoonshuishouden en hoger dan € 76.764 bij huishoudens van 2 of meer personen)

⁴ Een inkomen tot maximaal 120% van het sociaal minimum.

⁵ De Friesland, Zilveren Kruis, Interpolis, FBTO, Avéro Achmea en One Underwriting Health.

behaalde resultaten. Door bijna alle woningen op label A-niveau te krijgen, zijn de integrale woonlasten gedaald. De huren zijn relatief weinig gestegen en met name de huishoudens met lagere inkomens ontzien. Hiermee heeft de Bouwvereniging in vergelijking met anderen meer wonen geleverd tegen minder kosten.

1.2 Opgave 2: Beschikbaarheid (Verandering van de woningvoorraad)

1.2.1 De opgave en de prestaties

De Bouwvereniging heeft als opgave om voldoende woningen voor de sociale doelgroep te realiseren en het bezit aan te passen aan de veranderende woonwensen. De samenstelling van de bevolking en de woonwensen veranderen in Harlingen. De Bouwvereniging signaleert de volgende ontwikkelingen:

- Door de **toenemende vergrijzing** neemt de behoefte naar meer levensloopgeschikte woningen toe;
- Door verschillende ontwikkelingen (onder andere **individualisering**) daalt de gemiddelde omvang van huishoudens, waardoor de vraag naar kleinere woningen toeneemt;
- Daarnaast vallen steeds meer **middeninkomens** tussen wal en schip. Zij komen namelijk niet in aanmerking voor de sociale huur, en is er te weinig aanbod in het middensegment en betaalbare koop.



Klaar voor de toekomst

Ondernemingsplan 2020 – 2024

De Bouwvereniging zet zich in om meer te bieden dan alleen onderdak; de corporatie streeft naar een passend thuis voor iedereen. Geconfronteerd met maatschappelijke veranderingen en diverse woonwensen, focust de Bouwvereniging op nieuwbouw en herstructurering. Nieuwe woningen zijn levensloopbestendig en daarmee geschikt voor de diverse leeftijden van de doelgroep.

De woningcorporatie uit Harlingen verkent nieuwe woonvormen, ook voor lagere middeninkomens. Voor de Bouwvereniging is het cruciaal om een goede match te vinden tussen woning en huurder, waarbij het begrip 'leefstijl' steeds belangrijker wordt, onder andere in het proces van toewijzen en aanbieden van woningen.

In de periode 2019-2022 is de gemiddelde wachttijd in Harlingen net als in andere Friese regio's toegenomen naar een gemiddelde wachttijd van 36 maanden in 2022. Wel was de slaagkans relatief het hoogst in de gemeente Harlingen. Dit was mede ingegeven de relatieve hoge nieuwbouwopleveringen in Harlingen ten opzichte van andere Friese gemeenten, waardoor de slagingskans een vertekenend beeld kunnen geven.

De Bouwvereniging heeft volop gebouwd.....

Tijdens de visitatieperiode heeft de Bouwvereniging haar naam eer aangedaan met de bouw van in totaal 320 nieuwe sociale huurwoningen (**tabel 1.1.**). Daarnaast hebben er diverse herstructureringswerkzaamheden plaatsgevonden in de vorm van de sloop van 187 woningen, waarvoor het merendeel nieuwbouwwoningen voor in de plaats zijn gekomen. Deze ingrepen hebben onder meer geleid dat de totale woningvoorraad van de Bouwvereniging is gegroeid van 2.322 zelfstandige woningen in 2019 naar 2.464 zelfstandige woningen in 2023. In 2023 zijn tevens de voorbereidingen van Wooncomplex Almenum gestart voor de sloop van 162 woningen, en nieuwbouw van 155 nieuwe woningen (130 sociale huurappartementen en 25 appartementen in de vrije huur sector).

Tabel 1.1 – Prestatiemonitor Beschikbaarheid

Onderwerp	2019	2020	2021	2022	2023	Totaal
Nieuwbouw (+)	112	90	0	118	0	320
Aankoop (+)	1	5	0	2	0	8
Verkoop (-)	4	6	7	2	4	23
Sloop (-)	132	29	0	26	0	187
Totaal aantal zelfstandige woonruimten	2322	2382	2375	2469	2465	+143

... en gewerkt aan het transformeren van de woningvoorraad

De Bouwvereniging heeft aan de hand van het vernieuwde strategische voorraadbeleidsplan (2021) in de visitatieperiode ingezet op het veranderen van de samenstelling van de voorraad. De Harlingse woningcorporatie wil door de focus op vernieuwing en duurzaamheid inspelen op de toekomstige woonwensen en woonbehoeften. Dit wordt mede gedaan door het levensloopgeschikt maken van het (nieuwe) bezit. Deze woningen zijn geschikt voor de steeds ouder wordende doelgroep en door onder andere de compacte omvang ook geschikt voor starters en/of eenpersoonshuishoudens op de woningmarkt. Dit beleid heeft zich vertaald in de afname van het aandeel eengezinswoningen en de toename van het aandeel levensloopbestendige, grondgebonden woningen binnen de woningvoorraad. De Bouwvereniging speelt met het strategische voorraadbeleidsplan in op de grote woningvraag van (lage)middeninkomens. De woningcorporatie gaat stapsgewijs het aandeel woningen boven de tweede aftoppingsgrens uitbreiden. Het streven hierin is om 17% van het bezit boven de tweede aftoppingsgrens te hebben in 2035, waar dit aandeel in 2022 nog 4% is van het totale bezit.

Herstructurering Plan Zuid

Kort na de Tweede Wereldoorlog ontstond de wijk Plan Zuid in Harlingen met snel gebouwde, goedkope woningen van beperkte kwaliteit. In de loop der jaren namen de problemen toe omtrent de kwaliteit van de woningen, de eenzijdigheid van de woningvoorraad en leefbaarheid. De Bouwvereniging stelde in 2004 een Masterplan op om de wijk te transformeren naar een duurzame, toekomstbestendige wijk. In drie fases zijn tussen 2007 en 2022 in totaal **291 woningen gesloopt** en **297 nieuwe woningen gebouwd**. Fase 3 vond plaats tijdens de huidige visitatieperiode, waarin 126 duplexwoningen zijn gesloopt en 92 woningen (appartementen, studio's en eengezinswoningen) volledig gasloos zijn opgeleverd.



1.2.2 De waardering van samenwerkingspartners

De Huurdersvereniging stelt dat de Bouwvereniging binnen de uitdagende context (onder andere de Verhuurdersheffing, toenemende vraag naar en beperkt aanbod van sociale huurwoningen, beperkte doorstroming en tekort aan bouwlocaties) relatief veel nieuwbouw heeft gerealiseerd en binnen haar (financiële) mogelijkheden de sociale woningvoorraad probeert te behouden en uit te breiden. Punt van zorg van de Huurdersvereniging is het beperkte aanbod voor jongeren, starters en senioren uit Harlingen en omgeving.

De gemeente is eveneens te spreken over de inzet van de Bouwvereniging op het gebied van (ver)nieuwbouw. De situatie in de gemeente Harlingen is ten opzichte van andere Friese gemeenten gunstiger op het gebied van wachttijden en het aandeel sociaal (32%) van de totale woningvoorraad.

Door de overige belanghebbenden wordt de Bouwvereniging geprezen voor de investeringen en prestaties op het gebied van beschikbaarheid, mede in het licht van de beperkte omvang van de woningcorporatie.

1.2.3 De waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie concludeert dat de Bouwvereniging 'uitstekend' heeft gepresteerd op het gebied van beschikbaarheid. De visitatiecommissie is zeer positief over de prestaties van de Bouwvereniging in de afgelopen vier jaar. Er is fors bijgebouwd om zo in te spelen op de vraag van de sociale doelgroep. Door niet-duurzame woningen te slopen en met kwalitatief betere nieuwbouw te komen, die beter voldoet aan de veranderende vraag, is de woningvoorraad geschikt voor de huidige en toekomstige vraag.

1.3 Opgave 3: Duurzaamheid & kwaliteit

1.3.1 De opgave en de prestaties

De Bouwvereniging had eind 2019 al gemiddeld een energielabel A en loopt daarmee voorop in de corporatiesector. Op het gebied van energieopwekking en isolatie is De Bouwvereniging een van de koplopers binnen de Aedes-benchmark.

Om de hele woningportefeuille in 2050 klimaatneutraal te maken voorziet de Bouwvereniging voor zichzelf nog een uitdagende opgave. Voor de korte termijn vraagt de woningvoorraad uit de jaren '80 aandacht op het gebied van kwaliteit en duurzaamheid. Op de middellange termijn moet koers gekozen worden hoe de weg naar een volledig klimaatneutrale woningvoorraad vorm krijgt. De gemeente Harlingen zet voorlopig in op isolatie en gedragsverandering van bewoners. Er is nog geen WijkUitvoeringsPlan opgesteld om voor te bereiden op aardgasvrije wijken.

Duurzaamheidsbeleid de Bouwvereniging: al vroeg van start en weer up-to-date

In 2012 stelde de Bouwvereniging een milieubeleidsplan op voor de periode 2013-2022. Hierin staat beschreven hoe de woningcorporatie als maatschappelijke volkshuisvester verantwoordelijkheid wil nemen voor energieverbruik en CO₂-uitstoot. Aan de hand van drie speerpunten (duurzaamheid, leefbaarheid en gezondheid) beschrijft de woningcorporatie hoe het milieu minder belast wordt en tegelijkertijd de woonlasten voor de huurders worden beperkt.

Op 1 maart 2023 werd het duurzaamheidsbeleid van de Bouwvereniging geactualiseerd met het 'Duurzaamheidsplan de Bouwvereniging'. Voorafgaand aan deze actualisatie heeft De Bouwvereniging in 2022 het bedrijf Local Matters gevraagd om hen te ondersteunen bij het integraal verduurzamen van het bedrijf. De inzichten van dit ondersteuningstraject zijn toegepast in het nieuwe duurzaamheidsplan. In dit beleidsdocument kijkt de Bouwvereniging met een routekaart vooruit naar het jaar 2030 dat als tussenstation dient voor het einddoel in 2050: de gehele woningvoorraad van de Bouwvereniging is dan klimaatneutraal, aardgasvrij en gesitueerd in een duurzame en circulaire woonomgeving. De



Klaar voor de toekomst Ondernemingsplan 2020 - 2024

Hoewel de Bouwvereniging de afgelopen jaren veel heeft geïnvesteerd in duurzaamheid ziet de woningcorporatie dat er nog een flinke sprong gemaakt moet worden om volledig klimaatneutraal te zijn in 2050. Om dit te realiseren heeft De Bouwvereniging de volgende actiepunten geformuleerd:

- De woningvoorraad uit de jaren '80 een duurzaamheidsslag geven;
- De interne bedrijfsvoering verder verduurzamen;
- Waar mogelijk circulaire bouwmaterialen gebruiken;
- Verbeteren van de duurzaamheidsvoorlichting;
- Samenwerken met bewoners en andere partijen aan een duurzame, circulaire samenleving.

Bouwvereniging interpreteert duurzaamheid hierin breder dan voorheen en gebruikt de vier duurzaamheidsprincipes van het Raamwerk voor Strategische Duurzame Ontwikkeling (RSDO) om integraal duurzame afwegingen te maken.

De ambities voor 2030 zijn onderverdeeld in vier thema's:

- **Sociale duurzaamheid:** Betaalbaar huisvesting bieden in een gevarieerde, gezonde, prettige leefomgeving.
- **Energie en klimaat:** Woningen klimaatneutraal maken en (indien mogelijk) klaarmaken om na 2030 aardgasvrij te kunnen worden, geen volledig gas verbruikende CV-ketels meer plaatsen en het eigen kantoor aardgasvrij maken.
- **Materialen en circulariteit:** Al het onderhoud en nieuwbouw circulair inrichten en uitvoeren.
- **Natuur en biodiversiteit:** Opvang van regenwater, groen toevoegen aan tuinen/woonomgevingen en bij nieuwbouw het streven voor minder verharding bij nieuwbouw.

In het Duurzaamheidsplan staat per thema uitgebreid uitgewerkt welke duurzaamheidsmaatregelen worden genomen binnen de periode 2023-2030. Onder het thema 'Energie en klimaat' valt ook de verduurzaming van de interne bedrijfsvoering, bijvoorbeeld bij aankoop van nieuwe bedrijfsauto's het streven⁶ om volledig elektrische auto's aan te schaffen. Binnen hetzelfde thema valt ook de pilot met 'hybride' warmtepompen. In een aantal eengezinswoningen worden deze warmtepompen toegepast in het kader van het aardgasvrij maken van de woningvoorraad.

Figuur 1.2 – Duurzame interne bedrijfsvoering



De Bouwvereniging investeert in het verhogen van de kwaliteit, onder andere met zonnepanelen

De Bouwvereniging zet daarnaast zelf in op het verduurzamen van de bestaande woningen door onderhoudsmomenten aan te grijpen voor duurzaamheidsingrepen. Bij groot onderhoud en woningaanpassingen wordt er namelijk gelijk gekeken naar de mogelijkheden om duurzaamheidsmaatregelen toe te passen. Door dit beleid zijn in het verleden al aanzienlijke vorderingen gemaakt met het verhogen van de kwaliteit van de woningen en tegelijkertijd het verduurzamen in de vorm van het verbeteren van de isolatie van woningen en het plaatsen van zonnepanelen.

De Bouwvereniging stond voorafgaand aan de visitatieperiode voor de keuze om de huur eenmalig te verlagen of grootschalig te investeren in zonnepanelen. Na intern- en extern overleg met de huurders is ervoor gekozen om te investeren⁷ in zonnepanelen voor het hele bezit. Hiervoor werd gekozen vanwege dat deze optie de grootste (financiële) winst voor de huurder kon realiseren. Sindsdien heeft de Bouwvereniging bijna 15.000 zonnepanelen geplaatst, waarvan 3.000 tijdens de visitatieperiode. De gemeente heeft meegedacht hoe het mogelijk was om op monumentale woningen, of tot het beschermde stadsgezicht behoren, toch ook panelen waren te plaatsen. Op aandringen van de huurdersvereniging is de Welstandsnota herzien, waardoor ruim 150 woningen binnen het stadsgebied zijn voorzien van zonnepanelen. Er resteert een zeer beperkt aantal woningen waar geen panelen komen.

(Planmatig) onderhoud waar mogelijk combineren met verduurzaming

De Bouwvereniging heeft planmatig en niet-planmatig onderhoud uitgevoerd. Waar mogelijk worden gelijktijdig isolatie- en/of verduurzamingsmaatregelen meegenomen. Alle woningen van De Bouwvereniging worden om de zeven jaar aangepakt in het kader van planmatig onderhoud. Tijdens de

⁶ Hybride waar het niet anders kan i.v.m. trekkracht

⁷ Hiervoor is ook gebruik gemaakt met de STEP-subsidie vanuit de Rijksoverheid.

visitatieperiode heeft de Bouwvereniging bij ca. 1.700 woningen onderhoudswerkzaamheden verricht binnen het planmatige onderhoud (PO).

Tabel 1.3 – Prestatiemonitor Duurzaamheid en Kwaliteit

Onderwerp	2019	2020	2021	2022	2023	Totaal
Aantal woningen aangepakt i.h.k.v. planmatig onderhoud (PO)	316	437	344	366	230	1693
Aantal woningen met Comfort+ aanpak (niet planmatig)	57	36	23	28	35	179

Comfort+

Onder niet-planmatig onderhoud valt onder andere het Comfort+ pakket. Op aanvraag van de bewoner of bij mutatie van de woning wordt de Comfort+ behandeling uitgevoerd door de Bouwvereniging. Dan gaat het onder andere om het plaatsen van een tweede toilet of het verwijderen van drempels. In totaal zijn er tijdens de visitatieperiode 179 woningen aangepakt met het Comfort+ pakket (tabel 1.3).

Circulaire bouw(ambities)

Op het gebied van duurzaamheid heeft de Bouwvereniging ambities om meer circulair te bouwen. Bij projecten wordt eerst gezien of grootschalige renovatie mogelijk is. Als gekozen wordt voor sloop en nieuwbouw, dan wordt er samen met de bouwpartners onderzocht hoe materialen kunnen worden hergebruikt. Daarnaast is De Bouwvereniging sinds twee jaar lid van de Vereniging Circulair Friesland, en daarmee actief betrokken met het versnellen van de circulaire transitie in de provincie Friesland.

Kluerd Ropens

In het eerste jaar van de visitatieperiode (2019) werden de energiezuinige woningen in de wijk Oosterpark opgeleverd. In drie fasen zijn er **38 nul-op-de-meterwoningen** opgeleverd. De woningen zijn voorzien van een warmtepomp in combinatie met zonnepanelen. De woningen zijn tevens levensloopgeschikt gemaakt en gunstig voor kleine gezinnen en ouderen die zelfstandig willen blijven wonen.

In dit project hebben de **oorspronkelijke bewoners** vanaf de tekentafel tot het eindresultaat geparticipeerd. In samenspraak met de bewoners kwam de Bouwvereniging tot de conclusie dat de betreffende 42 woningen sterk verouderd waren, en dat sloop/nieuwbouw hiervoor de meest optimale oplossing was.



1.3.2 De waardering van samenwerkingspartners

De Huurdersvereniging is positief over de duurzaamheidsprestaties van de Bouwvereniging. Waar mogelijk zijn op huurwoningen zonnepanelen geplaatst. De woningcorporatie is bezig met 'het van het aardgas-ready' maken van de woningen, bijvoorbeeld met de inzet in bepaalde complexen op elektrisch koken. De kwaliteit van de bestaande woningvoorraad is volgens de Huurdersvereniging goed mede dankzij de zevenjarige onderhoudscyclus. In het verleden hebben er bij bepaalde onderhoudsprojecten bepaalde ingrepen vertraging opgelopen door gebrek aan bouwvakkers en materieel. De Huurdersvereniging ziet dat de Bouwvereniging heeft geleerd om efficiënter te werken en stelt dat de communicatie rond onderhoudsprojecten beter kan.

Vanuit de gemeente Harlingen is er lof voor de Bouwvereniging voor de isolatiemaatregelen (vrijwel het hele bezit is geïsoleerd), de samenwerking bij het plaatsen van de zonnepanelen en het hoge gemiddelde energielabel A ten opzichte van andere woningcorporaties. De overige belanghebbenden prijzen de Bouwvereniging voor de goede fysieke prestaties op het gebied van duurzaamheid met een gemiddeld

energielabel A en voor de inzet van de directeur-bestuurder om kennis te delen binnen de VFW en de Vereniging Circulair Friesland (VCF).

1.3.3 De waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie concludeert dat de Bouwvereniging 'uitstekend' heeft gepresteerd als het gaat om duurzaamheid en kwaliteit. De visitatiecommissie is van oordeel dat de Bouwvereniging een vooruitziende blik had om grootschalig zonnepanelen op een vroegtijdig moment te installeren. Daarmee is de corporatie koploper. Er zijn stappen gezet op het gebied van circulair bouwen, aardgasvrije woningen en een duurzame bedrijfsvoering. De architectonische kwaliteit van de nieuwe woningen verdient een bijzondere vermelding. Met variatie in het gebruik van bakstenen, speels kleurgebruik en goed ingerichte openbare ruimte zijn de nieuwe straten en wijken aantrekkelijk vormgegeven.

1.4 Opgave 4: Leefkwaliteit

1.4.1 De opgave en de prestaties

De opgave voor de Bouwvereniging op het gebied van leefbaarheid is door een bundeling van maatschappelijke ontwikkelingen uitdagend. Door deze ontwikkelingen staat de leefbaarheid in de wijken en kernen van de Bouwvereniging steeds meer onder druk.

In de woonvisie 'Wonen met kwaliteit en karakter' constateert de gemeente Harlingen dat in bepaalde wijken in Harlingen er sprake is van een concentratie van inwoners met een lager inkomen, en daarmee soms een eenduidige opbouw van wijken. Daarnaast hebben de verschraving in de zorg in en de toenemende vergrijzing geresulteerd in een situatie waarbij steeds meer (zorgbehoevende) huurders van de Bouwvereniging langer zelfstandig thuis wonen.

De Bouwvereniging werkt daarom met het begrip 'leefkwaliteit' aan het realiseren en behouden van vitale en gemende wijken. Dit zijn wijken met onder andere een diversiteit aan leeftijden, financiële situatie en cultuur en een aantrekkelijke openbare ruimte, waarin mensen elkaar kunnen ontmoeten. Dit doet De Bouwvereniging aan de hand van vier actielijnen:

- **Zichtbaarheid:** de Bouwvereniging wil gezamenlijk met haar medewerkers en partners op het gebied van wonen, zorg en welzijn zichtbaar zijn in de wijken en dorpen;
- **Alertheid:** de Bouwvereniging wil gebruik maken van de 'oren en ogen' van haar medewerkers die contact hebben met de huurders, en acties initiëren waar nodig;
- **Faciliteren en stimuleren:** de Bouwvereniging wil initiatieven en activiteiten die bijdragen aan de leefbaarheid faciliteren en stimuleren;
- **Fysieke woonomgeving:** de Bouwvereniging wil bij herinrichting van de woonomgeving rekening houden met omgevingsfactoren.

Op basis van deze actielijnen zijn verschillende leefbaarheidsprojecten uitgevoerd. De woonconsulenten van de Bouwvereniging zetten een groot deel van hun tijd in ten behoeve van de leefbaarheid. Zij zijn



Klaar voor de toekomst Ondernemingsplan 2020 - 2024

'Leefkwaliteit' is een kernwoord voor de Bouwvereniging. Leefkwaliteit staat voor de situatie waarin alle huurders veilig, prettig en gezond wonen. Dit is volgens de Bouwvereniging een goede woning in een fijne woonomgeving.

Na een periode waarin vooral is geïnvesteerd in de kwaliteit van de woningen wilt de Bouwvereniging nu meer nadruk leggen op het investeren in een fijne woonomgeving.

zichtbaar in de wijk en hebben structureel overleg met de samenwerkingspartners binnen onder andere de Aanpak Voorkom Escalatie Team (AVE-Team) en het Convenant Weer Thuis.

Om inzicht te krijgen in de leefkwaliteit van de wijken en dorpen waar De Bouwvereniging actief is, werd er in 2019 gestart met 'FF Buurten'. Met dit concept gingen medewerkers de wijken in om met huurders in gesprek te gaan. Tijdens de coronaperiode werd door De Bouwvereniging 'FF Buurten' tijdelijk 'FF Bellen'. In 2021 kreeg dit een vervolg met andere partijen 'Keep Rolling' in samenwerking met welzijnsorganisatie Connexa (voormalig Skûle Welzijn) en het Gebiedsteam van de gemeente Harlingen.

De Bouwvereniging zet één wijkbeheerder in om problematiek met de leefbaarheid vroeg te signaleren en aan te pakken. Bewoners kunnen de wijkbeheerder benaderen voor vragen of klachten over onder andere het onderhoud van tuinen en stegen.

In de Aanpak Voorkoming Escalatie werken diverse partners⁸ binnen de gemeente Harlingen van verschillende domeinen samen met de Bouwvereniging aan het voorkomen van escalatie bij (psycho)sociaal maatschappelijke problematiek. De Bouwvereniging maakt het mogelijk dat cliënten die uitstromen uit een beschermd wonen of maatschappelijke opvangvoorziening conform het Convenant Weer Thuis. Het Transferpunt van Sociaal Domein Fryslân ondersteunt en monitort de in-, door- en uitstroom vanuit deze voorzieningen, waarbij de woningcorporaties jaarlijks maximaal 300 sociale huurwoningen beschikbaar stellen voor deze groep inwoners.

Vanuit de actielijn van 'faciliteren en stimuleren' voor leefbaarheid ondersteunt De Bouwvereniging sinds 2017 het project Nieuw Zuid (zie [kadertekst hieronder](#)). In 2023 heeft De Bouwvereniging samen met het Gebiedsteam bovendien de buurtkamer 'Voor Mekaar' geopend. De benedenwoning in het Oosterpark is een ontmoetingsruimte voor en door buurtbewoners, ter bevordering van het gevoel van een veilige, prettige en gezonde woonomgeving.

Nieuw Zuid

In 2017 is het project 'Nieuw Zuid' van start gegaan. Een voormalig schoolgebouw in de wijk Plan Zuid is getransformeerd tot een maatschappelijk activiteitscentrum. De gemeente Harlingen heeft [Connexa](#) (voorheen De Skûle Welzijn) aangewezen als kwartiermakers om activiteiten te ontwikkelen die de leefbaarheid voor de bewoners in Harlingen vergroten. Op initiatief van bewoners organiseert Nieuw Zuid verschillende doe- en ontmoetingsactiviteiten (bijvoorbeeld *Raad en Draad* en *Taalcafé*) en worden er brede dagbestedingsactiviteiten aangeboden.

Sinds 2018 is De Bouwvereniging gestart met een [wekelijks spreekuur](#) van een woonconsulent van de woningcorporatie waar huurders terecht kunnen voor diverse zaken en indien nodig worden doorverwezen. Tevens biedt Nieuw Zuid met de [Klusbus](#) van vrijwilligers diverse klusdiensten aan voor bewoners die zelf niet meer in staat zijn om dit zelf uit te voeren. De Bouwvereniging kan vanwege de samenwerking met Nieuw Zuid tegen een gereduceerd tarief gebruik maken van de Klusbus, om hand en spandiensten te leveren voor huurders gerelateerde leefbaarheidszaken (bijvoorbeeld het opruimen van afval en het fatsoeneren van tuinen/stegen).



⁸ Naast de Bouwvereniging: de gemeente Harlingen, Dienst Sociale zaken en Werkgelegenheid Noardwest Fryslân, Verslavingszorg Noord-Nederland, GGZ, Politie, en het Gebiedsteam Harlingen.

Verder kunnen initiatiefnemers in de buurt, zoals huurders, buurtcommissies en bedrijven, een beroep doen op het 'BetereBuurtFonds'. De Bouwvereniging geeft daaruit een financiële bijdrage aan activiteiten die de leefbaarheid in de buurt bevorderen. Bij elke aanvraag wordt wel kritisch gekeken of er voor de activiteit onder andere voldoende steun is in de straat of wijk en het project op de langere termijn nut heeft.

Stichting Begeleid Wonen Noordwest Friesland – Stationslocatie

De Stichting Begeleid Wonen NW Friesland is van origine een initiatief van ouders met zorgbehoevende kinderen of familieleden die (te) lang moesten wachten op een passende woonplek met begeleiding.

In goede samenwerking tussen De Stichting Begeleid Wonen NW en de Bouwvereniging zijn **26 zorgappartementen met vier gezamenlijke huiskamers** gebouwd. Zo wordt bijgedragen aan de combinatie wonen en zorg.



1.4.2 De waardering van samenwerkingspartners

De huurders zien dat de Bouwvereniging druk bezig is met het thema Leefkwaliteit en zijn positief over onder andere het Buurtfonds. Bij mutatie van huurwoningen wordt in het nieuwe huurcontract ook het tuinonderhoud bedongen. In de stad Harlingen, maar ook in de dorpen Midlum en Wijnaldum, zijn er zorgen van belanghebbenden over de concentratie van mensen met meervoudige problematiek.

De gemeente Harlingen constateert dat er inzet is om mensen met een zorgvraag uit de instellingen in de wijken te plaatsen. Het is wel een opgave waar de komende jaren verder aan moet worden gewerkt. Er zijn volgens de gemeente aanvullende afspraken met de betrokken samenwerkingspartners (gemeenten, woningcorporaties en zorgverleners) gewenst om de zachte landing van de uitstromers te verbeteren. De gemeente verwacht dat sommige uitstromers met meervoudige complexe problematiek niet goed in de wijken te plaatsen zijn. Wellicht zou het concept van 'Skaeve Huse' een alternatief kunnen bieden.

Het merendeel van de overige belanghebbenden is positief over de inzet van de Bouwvereniging op dit thema. Een aandachtspunt van een aantal belanghebbenden is dat de Bouwvereniging haar prestaties nog meer naar buiten kan brengen, waardoor ze bekender worden voor een breed publiek.

1.4.3 De waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie concludeert dat de Bouwvereniging 'uitstekend' heeft gepresteerd op het gebied Leefkwaliteit. De visitatiecommissie constateert dat er door de Bouwvereniging meer dan voorheen aan leefbaarheid wordt gedaan. De mensen staan meer centraal dan de stenen en dat past bij de corporatie. De aandacht voor leefbaarheid is goed zichtbaar in de sociale activiteiten, die de Bouwvereniging mede mogelijk maakt. De samenwerking met andere partijen intensificeert om zo de groeiende vraagstukken op het gebied van leefbaarheid aan te pakken.

1.5 De Bouwvereniging presteert 'uitstekend'

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke waarde van de Bouwvereniging als **uitstekend**. Allereerst zijn forse stappen gezet op het gebied van beschikbaarheid. Er zijn aanzienlijke aantallen nieuwe woningen toegevoegd met hoge kwaliteit, die beter aansluiten op de nieuwe woonwensen van de doelgroep. De Bouwvereniging is koploper op het gebied van duurzaamheid en heeft door de investeringen hierin bijgedragen aan lagere woonlasten en zo aan de betaalbaarheid van de woningen. Naast de fysieke kant heeft de Bouwvereniging meer aandacht gegeven aan de leefkwaliteit in de wijken, met actieve betrokkenheid in onder andere *Nieuw Zuid* en diverse sociale activiteiten.

2 Maatschappelijke verankering

Het visitatieveld Maatschappelijke verankering richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie en hoe concreet en tastbaar de betreffende invloed is.

2.1 Visie op samenwerken

De Bouwvereniging werkt samen met maatschappelijke partners aan haar opgaven

De Bouwvereniging werkt samen met de huurdersvereniging, bewonerscommissies, de gemeente Harlingen en andere belanghebbenden aan de opgaven in haar werkgebied. Op deze samenwerking heeft de corporatie een visie die is opgenomen in de achtereenvolgende ondernemingsplannen.

De Bouwvereniging werkt regelmatig samen met zorgpartijen en de corporatie participeert in het sociaal team Harlingen/Franeker (AVE-Team). In het Ondernemingsplan 2013-2019 heeft de Bouwvereniging hierover het volgende opgetekend: *“De Bouwvereniging wil de samenwerking met anderen in de toekomst verbreden, intensiveren en anders aanpakken. De Bouwvereniging wil verbreden door met meer partijen samen te werken dan nu. We willen met onze belanghouders in gesprek nog voor beleid ontwikkeld is. En we willen vaker met hen in gesprek.”*

In het Ondernemingsplan 2020-2024 wordt ‘samen’ aangemerkt als kernwoord in het woordenboek van de Bouwvereniging. De corporatie spreekt de verwachting uit dat er groeiende aandacht nodig zal zijn voor het sociale, de verbinding tussen mensen onderling en met hun leefomgeving. Dit past volgens de Bouwvereniging een-op-een bij haar kerntaak. Uitgangspunt hierbij is het samenwerken met anderen. Hierbinnen is De Bouwvereniging leidend als het gaat om het huisvesten van huurders en voeren de partners de regie als het gaat om bijvoorbeeld zorg en veiligheid. De Bouwvereniging zoekt deze partners actief op om “een goede toekomst dichtbij te halen.”

2.2 Samenwerking in de praktijk

Samenwerking met de huurders

De samenwerking tussen de corporatie en de Huurdersvereniging Harlingen is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst (SOK), die als dat nodig is aangepast wordt aan de actualiteit. De huidige SOK stamt uit 2021. Er is frequent regulier overleg met de directeur-bestuurder van de Bouwvereniging en formeel één keer per jaar overleg met de Raad van Commissarissen, en ook vindt regelmatig informeel overleg plaats. De samenwerking tussen de Bouwvereniging en de Huurdersvereniging Harlingen verloopt goed. Ook het overleg met de gemeente, onder meer in het kader van de prestatieafspraken, gaat goed, maar aan gemeentezijde ontbreekt vaak de tijd om zaken goed door te spreken. Als aandachtspunt voor de toekomst noemt de huurdersvereniging de kwetsbaarheid van de organisatie vanwege de omvang van de corporatie.

In verschillende complexen is een bewonerscommissie aanwezig, die deels professioneel ondersteund worden. Vanuit de bewonerscommissies wordt opgetekend dat de samenwerking met de Bouwvereniging naar tevredenheid verloopt. De corporatie is goed benaderbaar, de lijnen zijn kort. Onder de vorige

directeur-bestuurder lag de nadruk erg op de stenen. Met de komst van de nieuwe directeur-bestuurder is er een frisse wind gaan waaien, die nog niet tot alle geledingen van de organisatie is doorgedrongen.

De samenwerking met de dorpsbelangen van Midlum en Wijnaldum is nog niet goed van de grond gekomen. In gesprekken met zowel betrokkenen heeft de visitatiecommissie vastgesteld dat er over en weer belangstelling is voor een frequenter contract. Dan kunnen partijen lopende zaken bespreken en aan de hand van de dorpsvisies bekijken wat de Bouwvereniging voor de dorpsbelangen kan betekenen.

Samenwerking met de gemeente Harlingen

Met de gemeente Harlingen vindt zowel ambtelijk als bestuurlijk overleg plaats. Dat kan over lopende zaken gaan of, in het tripartite overleg met de huurders, over de prestatieafspraken. Op basis van het bod van de Bouwvereniging wordt, onder externe begeleiding, gezamenlijk aan de prestatieafspraken gewerkt. De afspraken betreffen voor een groot deel het sociaal domein. Ze zijn wederkerig en zijn gericht op wie wat doet. Aan gemeentezijde zijn vanwege gebrek aan capaciteit keuzes nodig. In Nieuw-Zuid werken gemeente en de Bouwvereniging nauw samen. Alleen als het gaat om de opvang van Oekraïners is er buiten de prestatieafspraken om een overeenkomst gesloten.

De samenwerking met de Bouwvereniging wordt door de gemeente zeer gewaardeerd. De corporatie wordt gekenschetst als heel sociaal, een no nonsense-club die ruim investeert in de volkshuisvesting. Er is sprake van kort lijntjes: "als er wat is dan bel je, van hoog tot laag, en dan wordt je geholpen." De gemeente benoemt geen wezenlijke verbeterpunten voor De Bouwvereniging. Wel zijn er enkele aandachtspunten meegegeven. Er komen steeds meer kleine huishoudens en groeit de vraag naar appartementen. Een van de mogelijke maatregelen is het splitsen van woningen in appartementen, waarbij grotere woningen in Oosterpark als voorbeeld zijn genoemd.

Samenwerking met overige belanghebbenden

De belangrijkste overige belanghebbenden van de Bouwvereniging zijn zorg- en welzijnsinstellingen, collega-corporaties, met name de overige leden van de Vereniging Friese Woningcorporaties, lokale maatschappelijke partijen, duurzaamheids- en vastgoedpartners. De Bouwvereniging onderhoudt met de meeste van deze partijen één-op-één bestuurlijke of ambtelijke contacten om opgaven en de gezamenlijke aanpak daarvan te bespreken.

De Bouwvereniging wordt door genoemde partijen geroemd als maatschappelijk gerichte corporatie, stevig lokaal verankerd en toch ook betrokken bij de regio. Het wordt als een knappe prestatie gezien dat deze relatief kleine organisatie zo veel werk kan verzetten op het gebied van nieuwbouw, duurzaamheid en renovatie. Zoals zoveel andere corporaties ziet de Bouwvereniging de eigen prestaties als vanzelfsprekend. Door er weinig ruchtbaarheid aan te geven, doet de corporatie niet alleen zichzelf tekort, maar onthoudt zij anderen ook de lessen die zij heeft geleerd.

Een goed voorbeeld van maatschappelijke verankering is de samenwerking met tal van maatschappelijke partijen bij het project Almenum. Hierbij was in de planvorming participatie van vele partijen en heeft de Bouwvereniging ruimte gegeven om tot een optimaal plan te komen.

Wooncomplex Almenum

Almenum is een wooncomplex uit 1974 met 162 appartementen met voorzieningen voor senioren. De bewoners wonen zelfstandig, maar er zijn van oudsher voorzieningen aanwezig binnen het complex waar huurders gebruik van kunnen maken. Het complex vertoonde duidelijke tekenen van veroudering, waardoor er al geruime tijd voor de visitatieperiode plannen waren om het complex te vernieuwen.

Met betrokkenheid van verschillende stakeholders (bewoners, omwonenden, en de gemeente Harlingen) werd in 2020 besloten tot volledige sloop en nieuwbouw van 155 appartementen. Hiervan zijn 130 sociale huurappartementen en 25 vrije sector huurappartementen. Hiervan is De Bouwvereniging verantwoordelijk voor het sociale segment en vallen de vrije sector huurappartementen onder de Stichting Wooncentrum Harlinga.

Bewoners en omwonenden werden in 2020 geïnformeerd en intensief betrokken in de stedenbouwkundige plannen en het vernieuwde bestemmingsplan. In 2021 keurde een ruime meerderheid van de bewoners (meer dan 90%) de plannen goed. Hoewel de gemeenteraad in 2022 instemde met het concept ontwerpbestemmingplan, zorgden bezwaren van een omwonende via de Raad van State voor vertraging. Op 30 augustus 2023 heeft de Raad van State dit beroep ongegrond verklaard, waardoor later dit jaar gestart is met de sloopwerkzaamheden.



2.3 De Bouwvereniging scoort 'goed' op Maatschappelijke verankering

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke verankering van De Bouwvereniging als **goed**. Harlingen is een bijzondere stad in het Friese platteland en kent stedelijke problematiek. De stad is niet groot en de visitatiecommissie heeft op de fiets Harlingen doorkruist. Het was zichtbaar dat de Harlingers de medewerkers van de Bouwvereniging kennen, soms zelf bij naam. De Bouwvereniging heeft het Harlingse DNA en is zeer sterk lokaal verbonden met de bewoners en organisaties. Harlingen wordt gekenmerkt door kleinschaligheid; de lijntjes zijn kort en iedereen kent elkaar. De Harlinger wil gewoon weten waar het op staat, dat straalt De Bouwvereniging ook uit. Wij horen die no nonsense manier van werken terug bij alle belanghebbenden: huurders, gemeente, collega-corporaties, bouwbedrijven en zorg- en welzijnspartners. Om op dit punt 'uitstekend' te scoren, zou de Bouwvereniging zich in moeten spannen om de huurdersvertegenwoordiger diverser en inclusiever te maken. Daarnaast zou de corporatie gebruik moeten maken van de kennis en expertise in de dorpsbelangenverenigingen.

3 Besturing

Het visitatieveld Besturing richt zich op het proces van strategievorming en prestatiesturing. De visitatiecommissie kijkt naar de kwaliteit, de robuustheid en adaptiviteit van het proces van strategievorming en prestatiesturing.

3.1 Strategievorming

De Bouwvereniging is klaar voor de toekomst

Gedurende de visitatieperiode zijn er twee ondernemingsplannen van kracht. Tijdens het eerste visitatiejaar wordt nog gewerkt langs de lijnen van het ondernemingsplan 2013-2019. De missie luidt: *‘Wij bieden mensen met een bescheiden inkomen en een kwetsbare positie in de gemeente Harlingen een duurzame kwaliteit van wonen en wonen met zorg in leefbare buurten passend bij hun specifieke woonbehoeften en levensfase.’* Vanuit de kernwaarden sociaal, betrouwbaar, klantgericht en transparant wordt gewerkt aan de opgaven rond de thema’s verbinding, transformatie en nieuwbouw, opvang kwetsbare groepen, betaalbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit.

Het ondernemingsplan 2020-2024 krijgt ‘Klaar voor de toekomst’ als titel mee. Passend bij de wens om een ondernemingsplan te maken dat als compact toetsingskader zou kunnen dienen werd ook de missie ingekort: *‘mensen met een bescheiden inkomen en een kwetsbare positie in de gemeente Harlingen een fijn thuis te bieden.’* De kernwaarden transformeren naar betrokken, eigenwijs, dichtbij, doeners. De opgaven worden gerangschikt onder betaalbaarheid, verandering van de woningvoorraad, leefbaarheid en duurzame vernieuwing.

In dit tweede ondernemingsplan vergelijkt de Bouwvereniging zich met een zeker Gallisch dorpje, en omschrijft de corporatie zichzelf als kleine, zelfstandige corporatie aan de rand van Nederland, en als ‘lyts mar krigel’, Fries voor ‘klein maar dapper’.

Bij de totstandkoming van beide plannen zijn huurders en andere belanghebbenden nauw betrokken geweest.

Het eerste ondernemingsplan is van de meer klassieke aard: na missie en visie volgen een aantal volkshuisvestelijke thema’s en richtinggevende doelen. Deze worden uitgewerkt in kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren.

Als het tweede ondernemingsplan verschijnt is de transitie ‘Van ons naar wij’ afgerond. De Bouwvereniging is er meer dan ooit van doordrongen dat alle betrokken partijen alleen in gezamenlijkheid een zinnige invulling kan worden gegeven aan de volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied. De corporatie kiest daarom voor een compact verhaal, waarin de waarden en ambities van de Bouwvereniging én de belanghebbenden zijn opgenomen. Het is een “dynamisch document, ordenend en richtinggevend, maar niet onveranderlijk.”

Er is bewust voor gekozen om het tweede ondernemingsplan niet volledig met doelstellingen dicht te timmeren. Het moet nadrukkelijk gezien worden als koers, die onderweg vastere vorm krijgt. Op deze

manier kan volgens de Bouwvereniging beter recht worden gedaan aan de actualiteit én aan de wensen en behoeften van de externe belanghebbenden.

Uitwerking

Het ondernemingsplan vormt de basis voor beleid op diverse terreinen. Zo verschijnt in 2021 het geactualiseerde Strategisch Voorraadbeleid. Kernelementen daarvan zijn:

- Minder nieuwbouw, meer transformatie naar levensloopgeschikte producten;
- Middeninkomens waar mogelijk bedienen;
- Verdere verduurzaming.

Het Milieubeleidsplan 2013-2022 krijgt in 2023 een opvolger in de vorm van een Duurzaamheidsplan. Hierin beschrijft de corporatie haar ambities met betrekking tot sociale duurzaamheid, energie en klimaat, materialen en circulariteit, natuur en biodiversiteit. De weg hiernaartoe wordt opgenomen in een routekaart.

Verder wordt onder meer het inkoopbeleid ontwikkeld voor nieuwbouw en onderhoud en, jaarlijks, het huurbeleid.

3.2 Monitoring en bijsturing

De voortgang van de doelstellingen van de corporatie wordt gemonitord in tertiaalrapportages ten behoeve van de Raad van Commissarissen. In een dashboard word gerapporteerd over kengetallen rond markt en vastgoed, onderhoud, betaalbaarheid, klant en dienstverlening en financiële continuïteit. En er is een toelichting op de resultaten die zijn geboekt op de in het ondernemingsplan benoemde thema's. Ook in de jaarverslagen wordt teruggeblikt op de door de Bouwvereniging behaalde resultaten. Daarin wordt niet expliciet verwezen naar de thema's uit de ondernemingsplannen. De corporatie is voornemens deze koppeling in de toekomst wel te maken. Daarmee kan de PDCA-cyclus beter worden gesloten en kan scherper worden gekoerst.

Er wordt met name binnen het MT veelvuldig gereflecteerd op het beleid en de uitvoering daarvan. Dat kan leiden tot bijstellingen of aanscherpingen. Maar de Bouwvereniging is ervan overtuigd dat de successen die zijn geboekt, en waar ook anderen van kunnen leren, ligt in de consistentie van beleid. Zo heeft de corporatie een zevenjaars-cyclus voor onderhoud en verduurzaming, waar niet van wordt afgeweken. *“Want we moeten ons de kop niet gek laten maken.”*

Aan het begin van de visitatieperiode kregen de RvC-leden regelmatig stukken in een laat stadium voorgelegd ter besluitvorming, waar niet op kon worden bijgestuurd. Een voorbeeld hiervan was de verkoop van grond bij de stationslocatie. Ook was de informatie niet goed toegankelijk omdat er geen opleggers waren gemaakt, die de punten ter besluitvorming helder omschrijven. Daar is mede op verzoek van de RvC een kentering in gekomen. Daarmee is de sturingsinformatie verbeterd. Naar de toekomst toe zijn hier nog verder verbeteringen mogelijk om op tijd goede stukken met opleggers te produceren.

3.3 Rol van de commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden met elk een eigen profiel en ervaring in het maatschappelijk middenveld en de lokale context. De RvC ziet als sterk punt van de Bouwvereniging dat

het doeners zijn en daarmee vaak voorlopers in de corporatiewereld. Ze hebben vaak de juiste keuze gemaakt en voordeel gerealiseerd voor hun huurders.

De andere kant van de medaille is dat er een risico is dat je keuzes onvoldoende doordenkt en mogelijk de verkeerde weg inslaat. Daar wordt vanuit de RvC op gelet dat dit risico in voldoende mate wordt gemitigeerd. Zo wordt de beleidsinformatie in een eerder stadium aangeleverd en vindt het strategische gesprek op een dieper niveau plaats. Ook wordt meer en eerder met de omgeving gesproken om zo wensen en signalen eerder te vernemen. Dat is goed zichtbaar in het nieuwe ondernemingsplan.

En wie klein is, moet de samenwerking opzoeken. Dat gebeurt in de regionale samenwerking met collega-corporaties. Er vindt uitwisseling met andere corporaties plaats van personeel om zo leerervaringen te delen. Ook kan zo specialistische kennis, bijvoorbeeld over treasury gedeeld worden tussen de corporaties.

De RvC-leden kunnen vanuit hun achtergrond de Harlingse situatie goed vergelijken met die in andere gemeenten. Vanuit dat perspectief valt hen op dat een kenmerk van De Bouwvereniging is dat ze voor één gemeente werken. Dat leidt tot sterke onderlinge afhankelijkheid en 'gedwongen winkelnering'. Positief daaraan is dat vaak de belangen overeenstemmen en er een gezamenlijke aanpak wordt ontwikkeld met Harlings DNA. Een kanttekening daarbij is dat 'een monopolie' aan beide zijden een risico heeft dat een partij wat achterover kan leunen omdat de ander het dan wel moet oplossen. Zo kent de gemeente Harlingen een hoog verloop en remt dit gezamenlijk visie-ontwikkeling en slagkracht. Dit is beleidsmatig een probleem bij de nog te ontwikkelen visie Wonen & zorg, en dat geldt ook voor de planvorming voor de transitie naar klimaatneutrale woonwijken.

In de toezichtbrieven van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) is te lezen dat er in de visitatieperiode zorgen waren over de governance van de Bouwvereniging. Daar zijn goede gesprekken over gevoerd met het bestuur en de RvC. Deze hebben geleid tot opvolging en de Aw spreekt het vertrouwen uit dat in de nieuwe samenstelling van de RvC de gewenste versterking van de governance en het beter invullen van diverse rollen daadwerkelijk zal worden gerealiseerd. Het oordeel over de governance van de Aw is nu 'laag risico'.

3.4 De Bouwvereniging scoort 'naar behoren' op besturing

De Bouwvereniging heeft de afgelopen jaren een positieve ontwikkeling doorgemaakt op het thema besturing. De sturingsinformatie is verbeterd door meer input vanuit de samenwerkingspartners. In opleggers met duidelijke beslispunten worden keuzes voorgelegd aan de Raad van Commissarissen. De PDCA-cyclus wordt steeds meer gesloten, waarbij beter gemonitord kan worden op de voortgang van de doelen uit het ondernemingsplan. Het vraagt nog inspanning van het management van de Bouwvereniging om de 'doeners' in de organisatie te vragen beleidsmatiger te rapporteren. Het oordeel van de visitatiecommissie is dat de Bouwvereniging 'naar behoren' scoort op besturing. Een eerste stap naar goed of uitstekend kan worden gezet met het uniformeren van de beleidstukken.

4 Maatschappelijke capaciteit

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Daarbij gaat het om de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel organisatorisch als financieel.

4.1 Financiële capaciteit

De financiële continuïteit van de Bouwvereniging is gedurende de visitatieperiode niet in gevaar geweest en de corporatie beschikt over voldoende financiële middelen om invulling te kunnen geven voor de opgaven waarvoor zij zich geplaatst ziet. Dit blijkt onder meer uit de Loan-to-Value, dat is een maatstaf om de schuldenlast van de corporatie in relatie tot de waarde van de woningen te beoordelen. Het is uiteraard gunstiger als woningen met minder geleend geld kunnen worden aangetrokken. Daarom is een lagere score op de LTV beter. De Bouwvereniging had ultimo 2022 een LTV van 43,3% en dat is fors onder de maximale norm van 85%. Ook de andere financiële parameters van de Bouwvereniging zijn heel goed. Er zijn en komen voldoende middelen beschikbaar om de maatschappelijke doelen te blijven realiseren. De meerjarenbegroting voor de jaren 2023-2032 geeft aan dat de gestelde normen in geen enkel jaar worden overschreden.

Investeringen die de Bouwvereniging pleegt ten behoeve van sociale huisvesting zijn altijd geborgd door het WSW. Uit de borgingsbrief van het WSW uit 2023 bleek dat de corporatie borgbaar is. Op basis van de dPi2022 constateert het WSW dat de daarin gehanteerde parameters van de Aw in het huidige tijdsbeeld niet realistisch zijn; daarom is door het WSW ingezoomd op de in de dPi opgenomen scenario's.

In haar Reglement Financieel Beleid en Beheer heeft de Bouwvereniging opgenomen hoe intern de financiële verantwoordelijkheden zijn belegd en hoe de inkomende en uitgaande geldstromen worden verwerkt en bewaakt. Er is een treasurystatuut, waarin onder meer geregeld is waar en hoe de Bouwvereniging extern mag financieren.

De eigen grenzen voor investeringen zijn vastgelegd in het Investeringsstatuut. Hierin zijn ook risicobeheersingsmaatregelen opgenomen. Leidend bij het interne besluitvormingsproces is het strategisch voorraadbeleid, dat tot stand is gekomen in samenspraak met gemeente en huurders. De 10-jaarsbegroting, een jaarlijkse doorvertaling van het ondernemingsplan, en het toetsingskader van het WSW bepalen of een investering wel of niet kan worden gedaan. Daarbij wordt ook afgewogen wat zwaarder moet wegen: de opgave of het niveau van de Loan to Value (LTV). Als de opgave prevaleert, wordt vervolgens bijgestuurd tot de LTV terug is op het gewenste niveau.

In de Aedes Benchmark 2022 scoorde de Bouwvereniging voor bedrijfslasten B, en heeft met € 910 per vhe bedrijfslasten die lager liggen dan veel van de andere corporaties, ook die in de provincie.

4.2 Organisatorische capaciteit

Het vigerende ondernemingsplan omvat de opgaven voor de komende jaren. Die opgaven geven richting aan de kennis en vaardigheden waarover de organisatie moet beschikken. Een basis die op orde is, is een

van de doelen waarnaar de Bouwvereniging streeft. Dit is nodig om toegerust te zijn op de toekomst en vraagt de inzet van de corporatie op medewerkers, systemen, kennis, relaties en financiën. Om goede medewerkers aan te trekken en vast te houden, is goed werkgeverschap een opgave voor de Bouwvereniging. Dit is uitgewerkt in het Strategisch Personeelsbeleid (SPB).

De Bouwvereniging omschrijft zichzelf als een club van doeners. Dat beeld wordt herkend en onderschreven door alle partijen, in- en extern, die in het kader van deze visitatie zijn geconsulteerd. Het zijn ook samen-doeners, getuige ook onderstaand plaatje, dat tot stand kwam toen de organisatie als geheel werkte aan het nieuwe ondernemingsplan.



De eigen ondernemingsraad omschrijft de Bouwvereniging als een bijzondere club, klein en ambitieus, open en transparant, waarin alles wordt gedeeld. Beleid komt gezamenlijk tot stand, en er zijn veel personeelsbijeenkomsten, die vooral over de inhoud gaan. Mensen die bij de Bouwvereniging werken, zijn maatschappelijk gedreven en werken vaak langdurig bij de corporatie.

De Bouwvereniging is overtuigd van de eigen mogelijkheden en ziet er tegelijkertijd de beperkingen ervan. Steeds meer werkt de corporatie met collega's samen. Om aan de regeldruk te voldoen worden hulp en trucs gezocht en gevonden in bijvoorbeeld de regio en bij het Platform MKW (middelgrote en kleine woningcorporaties). De duurzaamheidsopgave wordt deels met alle Friese corporaties opgepakt. Treasury doet de Bouwvereniging met twee andere corporaties en er is met een verzekeraar een collectieve verzekering afgesloten met vier collega-corporatie. Samen met de corporatie Noordwest Friesland is een gezamenlijke controller gezocht die is benoemd. Met de collega's deelt de corporatie kennis en waar mogelijk worden risico's gespreid. Vanwege schaalvoordelen word ook inkoop gedeeltelijk met collega's samen gedaan, waaronder gezamenlijke inkoopcontracten voor keukens en verwarming met financiële schaalvoordelen.

De extern belanghebbenden zien een organisatie die goed op orde is. Er is wel zorg over de relatief kleine omvang. De Bouwvereniging is kwetsbaar als in korte tijd meerdere medewerkers zouden uitvallen of naar een andere baan overstappen.

4.3 De Bouwvereniging scoort 'goed' op maatschappelijke capaciteit

De Bouwvereniging heeft financieel de zaken heel goed op orde. Het is een corporatie die stevig durft te investeren in onder meer verduurzaming en nieuwbouw. En dat gaat gepaard ruim binnen de financiële mogelijkheden en daarmee met lage risico's. Ook naar de toekomst toe ziet het financiële beeld er goed uit en kunnen er investeringen worden gedaan, die de maatschappelijke waarde verder verhogen. De organisatorische capaciteit is 'lyts mar krigel'. De visitatiecommissie heeft vanuit de verschillende gesprekken het beeld gekregen dat er met liefde en passie wordt gewerkt en dat de werknemers een hoog prestatieniveau op de mat neerleggen. Daarnaast is er externe capaciteit ingewonnen met de (tijdelijke) officemanager. De 'lytse' organisatie is dus een kracht, maar ook een kwetsbaarheid. De ontwikkeling naar uitstekend zou kunnen zijn om structurele opvang te vinden voor de kwetsbaarheden (bijvoorbeeld uitval). Dit kan intern door personeel van te voren meerdere taken toe te bedelen mocht een collega uitvallen. En dit kan extern door de samenwerkingsverbanden met andere corporaties te intensiveren, om zo gezamenlijk de steeds hogere eisen en verwachtingen waar te kunnen maken.

A: Bestuurlijke en maatschappelijke reactie



Datum: 4 april 2024

Betreft: Bestuurlijke reactie op Visitatierapport 2019-2023

Bestuurlijke reactie

Ecorys vat het visitatierapport samen met de zin:

“De Bouwvereniging is een kleine corporatie die opvallend goed presteert met een eigen(wijze) aanpak.”



Dat is een hele mooie conclusie waar wij trots op zijn en waarin wij onszelf herkennen. Het is goed om te lezen dat ons beeld van de organisatie en wat we beogen te realiseren overeenkomt met wat onze belanghouders over ons zeggen. Want juist de maatschappelijke verankering en de leefwereld van onze huurders zijn belangrijke pijlers in ons doen en laten.

(Eigen)wijze doeners

Wij zijn trots op deze kleine organisatie van doeners die in staat is geweest om in de afgelopen visitatieperiode mooie en grote dingen te realiseren. Het was geen eenvoudige periode: wij hadden te maken met de coronacrisis en daarna een periode van stijgende prijzen en het schaarser worden van materiaal en menskracht. Deze omstandigheden hebben effect op ons gehad. Op de wijze van samenwerken en op hoe wij ons werk inrichten. Flexibiliteit was nodig om, ondanks deze omstandigheden, toch de gewenste resultaten te boeken. Het is gelukt om met onze inzet op eigen wijze een landelijke koploper op het gebied van duurzaamheid en betaalbaarheid te zijn.

Betrokken en dichtbij

Onze organisatie kenmerkt zich door korte lijntjes. Niet alleen intern waar wij betrokken zijn bij elkaars werk, maar ook extern. Zo heeft de visitatiecommissie geconstateerd dat onze sturingsinformatie is verbeterd onder andere door meer input vanuit onze samenwerkingspartners. Het verder ontwikkelen van de samenwerking met partners was een speerpunt van de afgelopen jaren en dat heeft gewerkt. Naast de professionele inzet van organisaties hebben wij meer en meer ruimte gemaakt voor de ervaringsdeskundigheid van bewoners. Het proces van de planvorming van de sloop/nieuwbouw van wooncentrum Almenum is hiervan een goed voorbeeld. Hoe mooi is het om te lezen dat deze inzet gezien wordt en zijn vruchten afwerpt.

Waar gaan we mee aan de slag?

Strategische capaciteit

Na een periode waar het zwaartepunt lag op de uitvoering, breekt nu een periode aan van het herijken van onze strategische koers. Dit jaar staat het actualiseren van ons ondernemingsplan op het programma. De aanbevelingen uit dit visitatierapport vormen hiervoor al een mooie basis. Daarvoor is nodig dat wij onze strategische capaciteit uitbreiden. De eerste stappen hiervoor zijn al gezet.

Slim samenwerken met partners

Wij zijn een kleine organisatie en dat maakt ons wendbaar, maar ook kwetsbaar. Vooralsnog hebben wij vacatures kunnen invullen en nieuwe mensen aan ons weten te binden. We positioneren onze organisatie in de markt en werken aan een intensievere samenwerking met onze partners in de gemeente en in de regio. Slim samenwerken is noodzakelijk om ook in de toekomst daadkrachtig en effectief invulling te geven aan de maatschappelijke opgaven.



Er zijn grote opgaven te vervullen: de crisis op de woningmarkt, de energietransitie en het veranderende zorglandschap. Dit zijn onderwerpen waarop wij op gemeentelijk en op regionaal niveau gezamenlijk een antwoord moeten zien te vinden. Dat vraagt om een gedeeld beeld van deze opgaven en daarvoor is nodig om daadwerkelijk als partners op te trekken. Dat beperkt zich dus niet tot de gemeentelijke grenzen waarin wij samen moeten optrekken met bewoners, gemeente, zorgorganisaties en huurdersvereniging, maar ook met woningcorporaties en instanties in de regio.



Laten zien wie wij zijn en wat we doen

Wij zijn doeners en we zijn bescheiden. Wij vinden onze prestaties gewoon, maar dat zijn ze niet. Wij gaan meer communiceren over wie we zijn en wat we doen. Om anderen te inspireren, om draagvlak te creëren en om transparant te zijn voor onze samenwerkingspartners. De opgaven in onze regio zijn niet eenvoudig en wijken op punten af van het landelijke beeld van de opgaven. Wij gaan, samen met partners in de regio, dat regionale beeld meer onder de aandacht brengen bij de beleidsmakers in Den Haag.

Bundelen talenten en energie

Als wij onze focus richten op onze doelen, krijgen wij dingen echt goed in beweging. Dat hebben wij de afgelopen jaren laten zien. Een verbeteragenda is in de maak met de aanbevelingen uit deze visitatie. Wij gaan gemotiveerd en gedreven aan de slag, om net als in de voorgaande periode, de talenten en energie van deze organisatie te bundelen met de inzet van onze belanghouders. Zo gaat het lukken om samen inhoud te geven aan de toekomstige opgaven.

Dank!

Wij bedanken de visitatiecommissie van Ecorys voor het herkenbare visitatierapport waarmee wij aan de slag kunnen. De visitatie gaf ons energie. Er was oog voor de lokale context en het huurdersperspectief werd geen moment uit het oog verloren.

Graag bedanken wij ook de vertegenwoordigers van de Huurdersvereniging Harlingen, bewonerscommissies, alle medewerkers van de gemeente, zorg- en welzijnsorganisaties, collega corporaties, onze eigen medewerkers en alle anderen voor hun bijdrage, inzet en reflectie tijdens de visitatie. Daarmee gaan wij verder werken aan veilig, prettig en gezond wonen in de gemeente Harlingen.

Petra van der Wier,
Directeur-bestuurder

Inge Marit van der Wal,
Voorzitter Raad van Commissarissen

Maatschappelijke reactie van de Huurdersvereniging Harlingen

Voor de huurdersvereniging Harlingen was dit niet de eerste keer dat wij ons zegje mochten zeggen over onze verhuurder, de Bouwvereniging Harlingen. Beperkte het de vorige drie keren tot alleen maar een vragenuurtje, met daarin de mogelijkheid om zelf ook met ons verhaal te komen. Deze keer was deze visitatie totaal anders.

Vanaf het eerste moment werden wij door Ecorys hierbij betrokken met een eerste kennismaking en een duidelijke uitleg van hoe zij van plan waren dit te gaan doen. Daardoor bleef het niet bij een bijeenkomst, maar werden dat maar liefst vier. Nieuw was ook dat tegelijkertijd een delegatie van de Raad van Commissarissen en beleidsmedewerkers van de Bouwvereniging aan tafel zaten. En dat maakte de zaak ook voor ons er niet alleen leerzamer, maar ook interessanter op.

Daar kwam nog bij dat in een aparte bijeenkomst wij als huurdersvereniging tezamen met een drietal vertegenwoordigers van een Bewonerscommissie onze tevreden- en ontevredenheid kwijt konden. En dat heeft ons goed gedaan om als vrijwilligersorganisatie op gelijk niveau te kunnen praten met professionals. Het mooie daarbij was, dat wij hierbij ook nog gehoord werden en volop de kans kregen ook schriftelijk onze op- en aanmerkingen te ventileren.

Natuurlijk zijn er puntjes van kritiek op het beleid van onze verhuurder en die zullen er ook altijd wel blijven. Perfect zal het nooit worden en dat hoeft ook niet, want anders heb je als vertegenwoordiging van de huurder niets meer te sjanteren, op zijn Harlingers gezegd.

Wij weten dat de Bouwvereniging goed aangeschreven staat in onze gemeente en dat de huurders over het algemeen goed tevreden zijn. Alleen die tevredenheid horen wij als bestuur van de hvH niet of nauwelijks. Huurders krijgen daarvoor de kans op de jaarvergadering, maar die wordt slecht bezocht. Daarnaast zijn wij voor onze huurders het hele jaar bereikbaar, echter de telefoon staat niet roodgloeiend.

De Bouwvereniging is niet groot, maar ze zijn wel innovatief voor wat betreft de verduurzaming en de vele nieuwbouw die er de afgelopen jaren bijgekomen is. En wat er in de nabije toekomst nog bijkomt, zoals het nieuwe Wooncentrum voor ouderen: Almenum.

Voor iedere doelgroep zijn voldoende woningen, die planmatig goed onderhouden worden en waar nodig verder gerenoveerd en verduurzaamd worden. En dat alles tegen een betaalbare huur, in een goede woning in een leuke buurt. Want dat is ons credo als hvH al vele jaren en dat willen wij graag zo houden. Dat is niet alleen plaatselijk bekend, maar ook provinciaal staat dBv goed aangeschreven.

Datum: 4-4-2024



Door het jaar heen zijn er diverse overleggen met de directie, de beleidsmedewerkers en de gemeente.

Voordeel hiervan is dat de lijntjes kort zijn en men elkaar heel snel weet te vinden en waar nodig snel met elkaar in gesprek gaat.

Samenvattend, als hvH worden wij steeds vaker erbij betrokken, door niet alleen mee te denken, maar ook met onze mening te komen in woord en geschrift. Zo hebben wij dat nu ook weer mogen ervaren bij de totstandkoming van dit visitatierapport.

Waarvoor dank en hulde aan Bart Witmond, Marieke Kalkman en Hsiung Ming Bruins van Ecorys.

Laurens Posthumus, voorzitter hvH

B: Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van De Bouwvereniging in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met De Bouwvereniging gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met De Bouwvereniging hebben.

Rotterdam, 19 september 2024

Maarten Nieland

Director en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van De Bouwvereniging in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. De visitatoren hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie hebben de visitatoren geen zakelijke relatie met De Bouwvereniging gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zullen de visitatoren geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij De Bouwvereniging.

Rotterdam, 19 september 2024

Bart Witmond, Marieke Kalkman en Hsiung Ming Bruins

C: Curricula vitae

Voorzitter

Bart Witmond

Naam, titel, voorletters:

Witmond, Drs. B.J.

Geboorteplaats en –datum:

Amsterdam, 17 april 1964

Huidige functie:

Partner Ecorys



Onderwijs:

1983 – 1988	Universiteit van Amsterdam, doctoraal Politicologie met bijvak economie
1982 – 1983	Conservatorium Arnhem, voorbereidend jaar jazzopleiding drums

Loopbaan:

Sinds 2002	Verskillende posities bij Ecorys (senior consultant, partner en manager)
2001 – 2002	Coördinator aardgasbatenfonds (ICES) ministerie Verkeer en Waterstaat
2000 – 2001	Coördinator milieubeleid ministerie van Economische Zaken
1999 – 2000	Projectleider milieubeleid (chemische) industrie ministerie VROM
1999 – 2000	Coördinator milieubeleid ministerie van Economische Zaken
1989 – 1999	(Senior) beleidsmedewerker ministerie van Economische Zaken
1988 – 1989	Centrum voor Milieukunde, Universiteit van Leiden: onderzoeker

Profielschets:

Bart is een politicoloog met een economische inslag en gespecialiseerd in vraagstukken waar publieke en private partijen samenwerken. Als beleidsmaker bij drie ministeries werkte hij vanuit het publieke belang samen met marktpartijen. Als partner bij Ecorys houdt hij zich vooral bezig op het veld van integrale gebiedsontwikkeling. Zo heeft hij een governancemodel en een financieringsarrangement (IenM, Flevoland, Almere) voor de gebiedsontwikkeling van Almere ontwikkeld. Hij heeft voor diverse projectontwikkelaars en corporaties gewerkt aan projecten op het vlak van natuurontwikkeling in combinatie met woningbouw. Bart heeft voor een divers palet van woningcorporaties visitaties uitgevoerd en kent de belangen van de gemeenten op het vlak van woningbouw goed vanuit diverse onderzoeken voor de ministeries van BZK en IenM. Hij heeft gevoel voor bestuurlijke verhoudingen en heeft voor de gemeenteraden een publicatie gemaakt: de Handreiking grondbeleid voor raadsleden (VNG-publicatie). Hij werkt op het lokale schaalniveau in projecten voor diverse rekenkamers van gemeenten voor evaluatie van woningbouw, vitale wijken en grondbeleid (Eindhoven, Haarlemmermeer en Winsum) en als projectleider van diverse maatschappelijke visitaties van corporaties. De kernvaardigheden van Bart zijn gevoel voor politiek-bestuurlijke verhoudingen, kennis van gebiedsontwikkeling en een vlotte pen om complexe materie begrijpelijk te formuleren.

Commissielid

Marieke Kalkman

Naam, titel, voorletters:

Kalkman, Drs., W.M.

Geboorteplaats en –datum:

Waddinxveen, 8 december 1962

**Huidige functie:**

Projectmedewerker

Onderwijs:

2004-2006	Bedrijfskunde en Financieel Management, De Baak
1984-1988	Doctoraal Communicatiewetenschappen, Universiteit van Amsterdam
1982-1984	Propedeuse Sociologie, Universiteit Utrecht

Loopbaan:

Sinds 2009	Projectmedewerker, Ecorys
Sinds 2006	Zelfstandig ondernemer
2006-2006	Interim-beleidsadviseur, VTW
2003-2006	Directie-adviseur, Woonstichting De Key
2001-2006	Bestuurssecretaris, Vastgoedfonds LieveDeKey
1988-2001	Beleidsadviseur, NOS

Relevante nevenactiviteiten:

Bestuurslid diverse Verenigingen van Eigenaars

Profielchets:

Marieke is na het behalen van haar doctoraal communicatiewetenschappen in diverse secretarisfuncties werkzaam geweest bij de publieke omroep. Daar heeft zij leren manoeuvreren in complexe bestuurlijke omstandigheden en heeft zij zich het schrijven van omvangrijke beleidsdocumenten eigen gemaakt.

In 2006 heeft Marieke de overstap gemaakt naar de volkshuisvesting. Als bestuurssecretaris van Vastgoedfonds LieveDeKey was zij verantwoordelijk voor het concernbeleid en de concerncommunicatie en was zij nauw verbonden met het reilen en zeilen van de bij het fonds aangesloten corporaties. Bij Woonstichting De Key was Marieke in haar hoedanigheid van directie-adviseur onder meer betrokken bij reorganisaties en fusies, de totstandkoming van de volkshuisvestelijke verslagen en de oprichting van de Vernieuwde Stad. Bij de VTW heeft Marieke mede aan de wieg gestaan van de eerste governancecode van de sector.

Vanuit haar eigen bedrijf is Marieke verantwoordelijk voor de totstandkoming van de jaarverslagen van een aantal organisaties in de publieke sector, waaronder verschillende woningcorporaties. In het onderwijs ontwikkelt Marieke onder meer lesmaterialen voor een landelijk opleidingsinstituut.

Vanaf 2009 voert Marieke in opdracht van Ecorys maatschappelijke visitaties uit. Als commissielid heeft zij talloze visitaties voltooid bij grote en kleine corporaties in het hele land. Inmiddels is zij op dit punt een ervaren onderzoeker en een kundig penvoerder.

Commissielid

Hsiung Ming Bruins

Naam, titel, voorletters:

Bruins, MSc., H.M.

Geboorteplaats en –datum:

Capelle aan den IJssel, 14 oktober 1998

**Huidige functie:**

Consultant Ruimte, Economie en Duurzaamheid

Onderwijs:

2021 – 2022 Master Human Geography, track Business & Location, Universiteit Utrecht

2017 – 2021 Bachelor Sociale Geografie, track Economische Geografie, Universiteit Utrecht

Loopbaan:

2023 – heden Consultant, Regions & Cities, Ecorys

2022 Werkstudent, Companen Advies

2022 Afstudeerstage, Companen Advies

Profielschets:

Hsiung Ming is afgestudeerd als sociaal en economisch geograaf aan de Universiteit Utrecht. Bij Ecorys is Hsiung Ming betrokken bij diverse projecten op het gebied van werklocaties, brede welvaart, mkba's en wonen. In zijn werk richt Hsiung Ming zich vooral op economische en maatschappelijke vraagstukken. Voordat hij bij Ecorys begon was Hsiung Ming werkzaam als werkstudent bij Companen Advies. Hier schreef hij ook zijn Master thesis, waar hij met behulp van CBS Microdata invloedrijke factoren voor het verhuisgedrag van 55-plussers in de periode 2015-2020 in kaart heeft gebracht.

Door zowel zijn praktische als academische achtergrond is Hsiung Ming analytisch sterk en grondig, waarbij hij dit aanvult met een energieke en vriendelijke benadering.

Hsiung Ming is naast de visitatie van De Bouwvereniging ook betrokken geweest bij de visitaties van Kennemer Wonen en Woonbron.

D: Onderzoeksverantwoording

Een visitatie in overeenstemming met methodiek 7

De voorliggende visitatie is uitgevoerd in overeenstemming met methodiek 7 'Samenwerken aan opgaven'. In methodiek 7 staan drie hoofdthema's centraal:

1. De huurdersinvloed en het perspectief van de huurder in de visitatie

De visitatie is het enige sectorbrede verantwoordingsinstrument dat het huurdersoordeel een centrale plaats geeft in de beoordeling over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Het huurdersoordeel is in methodiek 7 meer geïntegreerd in het volledige visitatierapport. Daarnaast wordt in het visitatieveld Maatschappelijke verankering ingegaan op de wijze waarop de corporatie zich laat beïnvloeden door huurders en andere belanghebbenden. De visitatiecommissie heeft wat zij heeft gehoord vanuit huurders, de gemeente(n) en overige samenwerkingspartners gerelateerd aan feitelijke prestaties van de corporatie. Daarbij is een verbinding gelegd tussen de wereld van strategie en bestuur enerzijds en de leefwereld van de huurders en andere belanghebbenden anderzijds.

2. Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden

De visitatie heeft als uitgangspunt dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt voor de (beleids)keuzes en de prestaties, waarbij de visitatie input geeft voor het proces van leren en continu verbeteren. De visitatiecommissie heeft samen met de corporatie gekeken naar de sterke punten, de aandachtspunten en de geleerde punten. De visitatiecommissie heeft samen met de corporaties, de huurders en de overige samenwerkingspartners gereflecteerd op het maatschappelijk presteren.

3. De aandacht voor samenwerken en netwerken in de visitatie

De visitatie is gericht op samenwerken en wederkerigheid in het netwerk. De aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner heeft tot gevolg dat de visitatiecommissie de corporatie evenals de samenwerkingspartners heeft gevraagd om te reflecteren op de samenwerking in het netwerk. Daarnaast zijn de samenwerkingspartners van de corporatie gevraagd naar de bijdrage die zij leveren aan het realiseren van de maatschappelijke opgaven.

De documentatie voor de visitatie

De visitatiecommissie heeft voor het uitvoeren van de visitatie verschillende documenten ontvangen van de corporatie, die zijn bestudeerd en als basis zijn gebruikt voor de gesprekken met de corporatie, de huurders en de overige samenwerkingspartners. De documentatie die ter beschikking is gesteld, betreft onder andere de ondernemingsplannen, de jaarverslagen, de prestatieafspraken, de begrotingen, de periodieke rapportages, de verslagen van de RvC-vergaderingen, de zelfevaluaties van de RvC en de oordeelsbrieven van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

De betrokken medewerkers, commissarissen en samenwerkingspartners

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende medewerkers, commissarissen en samenwerkingspartners van De Bouwvereniging gesproken.

Betrokken medewerkers en commissarissen

Naam	Functie
Raad van Commissarissen	
Inge Marit van der Wal	Voorzitter
Arnoud Burkels	Vice-voorzitter
Tjeerd van der Valk	Lid
Management Team	
Petra van der Wier	Directeur-Bestuurder
Arnold Hiemstra	Manager Bedrijfsvoering
Tijtte Bonnema	Manager Klant & Markt
Ondernemingsraad	
Piet Bouma	Beleidsmedewerker Klant & Markt
Danny Tienstra	Medewerker buitendienst

Samenwerkingspartners

Naam	Functie
Huurdersvertegenwoordiging	
Laurens Posthumus	Voorzitter Huurdersvereniging Harlingen
Liselot de Maat	Bestuurslid Huurdersvereniging Harlingen, Wijkplatform Plan Nieuw Zuid
Ubbo Posthuma	Bewonerscommissie Casacara
Douwe Bijmin	Huurdersbelang Almenum
Gerrit Beuker	Bewonerscommissie Welgelegen
Dorpsbelangraden	
Gineke De Jong	Dorpsbelang Midlum
Aafke van der Meulen	Dorpsbelang Midlum
Arend Leutscher	Dorpsbelang Wijnaldum
Gemeente	
Erik de Groot	Wethouder Wonen en Sociaal Domein
Hendrik Sijsma	Wethouder Duurzaamheid
Hans Scheer	Beleidsmedewerker Wonen
Collega corporaties	
Martine Huizinga	Directeur-bestuurder Wonen Noordwest Friesland
Rienk van der Meulen	Directeur-bestuurder Thús Wonen
Peter van der Weg	Directeur-bestuurder Elkien
Johan Schikker	Voorzitter Harlinga
Zorg & Welzijn	
Paula van der Pol	Manager Stichting Begeleid Wonen
Simon Mier	Voormalig Penningmeester Stichting Begeleid Wonen
Peggy de Greve	Teamleider Stadsteam Harlingen
Pieter Miedema	Medewerker Connexa, vrijwilligerscoördinator bij Nieuw Zuid
Duurzaamheid	
Nick Boersma	Programmamanager Circulair Friesland
Hilda Feenstra	(Mede-)oprichter van Local Matters

Vastgoed	
Henk Dedden	Directeur Friso Bouwgroep
Remco Van der Mossel	Directeur Heijmans Woningbouw regio Noord
Dirk Jan de Rouwe	Lid Directieteam Bouwgroep Dijkstra Draaisma
Pieter Schievink	Architect Directeur Alynia Architecten



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl