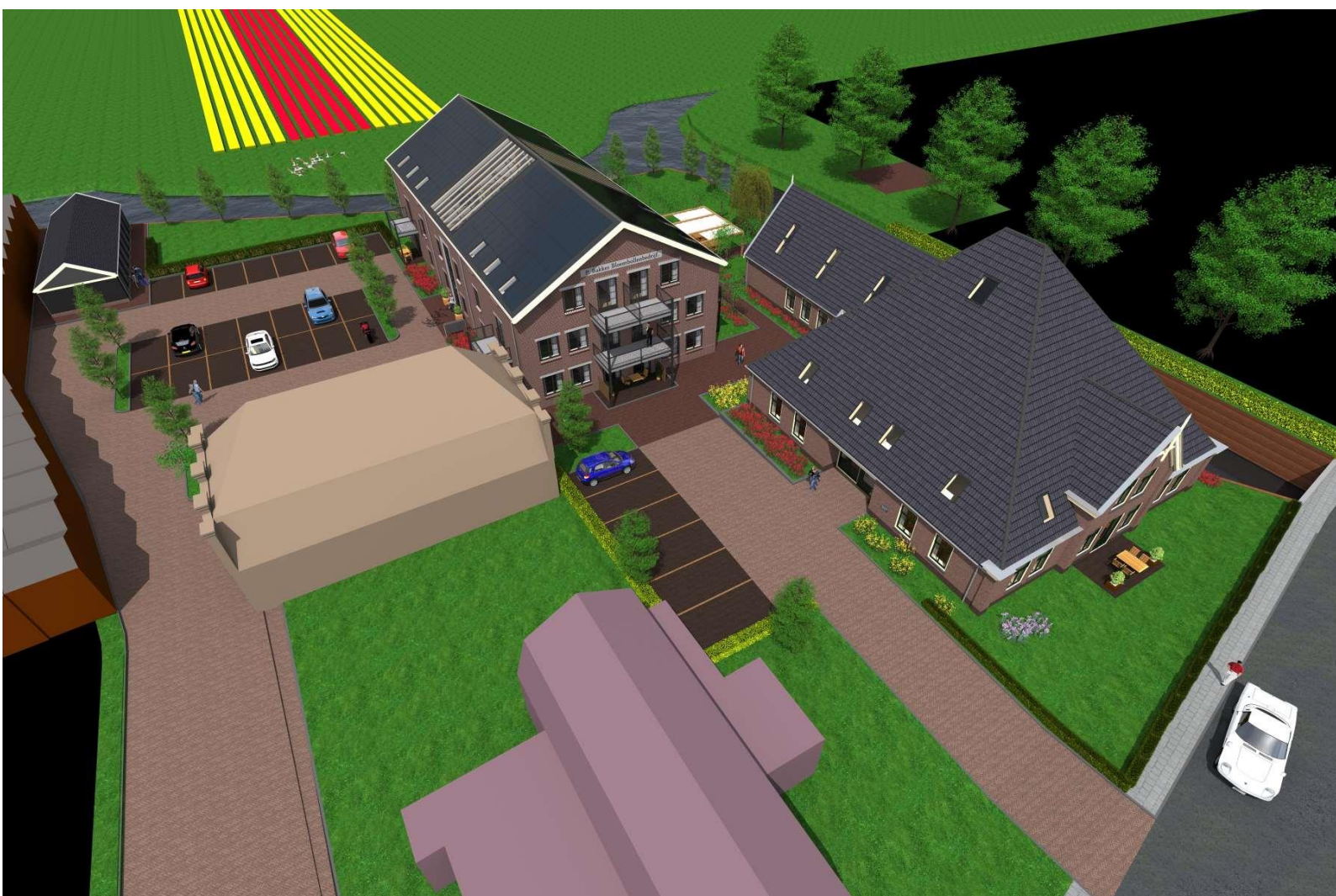




**Visitatierapport uitgevoerd in het kader
van het SVWN-experiment
"De kracht van het lokale woonnetwerk"**

Stichting Woondiensten Enkhuizen

2014 – 2017





**Visitatierapport uitgevoerd in het kader
van het SVWN-experiment
"De kracht van het lokale woonnetwerk"**

Stichting Woondiensten Enkhuizen

2014 - 2017



Bennekom, 9 januari 2018

Colofon

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer A.T.A. Koopmanschap AC | voorzitter
Mevrouw A.D. Wajer | commissielid
Mevrouw drs. E.E.H. van Beusekom | secretaris

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex bijna 330 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en in de Veegwet in 2017 is opgenomen dat de Aw de visitatietermijnen strikt gaat handhaven op vier jaar. Daarmee zien wij vanuit Raeflex dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten die er voor woningcorporaties bestaan.

Vanuit Raeflex willen we corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, de oordelen van belanghouders en om verbetertips mee te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek die wij sinds 2014 gebruiken mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen mee te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Deze visitatie maakt deel uit van een experiment van SVWN "De kracht van het lokale netwerk". In deze visitatie is gezocht naar een meerwaarde in visitaties door participierend visiteren. De commissie van Woondiensten Enkhuzen voerde de gebruikelijke visitatiegesprekken naast het bijwonen van een aantal netwerkbijeenkomsten van Woondiensten Enkhuzen als observator. Vervolgens heeft de commissie de belangrijkste uitkomsten daarvan met Woondiensten Enkhuzen en de verschillende netwerkpartners besproken. Het experiment stelde de commissie in staat om zich een beter beeld te vormen van de prestaties van Woondiensten Enkhuzen als netwerkpartner en van de kwaliteit van het netwerk zelf. In dit rapport treft u een apart hoofdstuk aan gewijd aan het experiment. Ook geeft de commissie haar bevindingen uit deze observaties weer voor zover zij de beoordelingen van verschillende prestatieonderdelen conform de methodiek 5.0 onderbouwen. Tot slot neemt de commissie een aantal aandachtspunten uit deze observaties mee ten behoeve van de recensie en de beleidsagenda van de toekomst. Met veel genoegen leveren wij dit rapport op.

Wij feliciteren Woondiensten Enkhuzen met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Woondiensten Enkhuzen zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners zijn en blijven voor de corporatie. Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Directie Raeflex

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	7
A Recensie Stichting Woondiensten Enkhuizen	9
B Scorekaart Stichting Woondiensten Enkhuizen	15
C Scorekaart in beeld Stichting Woondiensten Enkhuizen	17
D Samenvatting in beeld Stichting Woondiensten Enkhuizen	19
E Reactie Stichting Woondiensten Enkhuizen	23
Deel 2 Toelichting op beoordelingen, per perspectief	25
1 Visitatie bij Stichting Woondiensten Enkhuizen	27
1.1 Schets Stichting Woondiensten Enkhuizen	28
1.2 Werkgebied Stichting Woondiensten Enkhuizen	28
1.3 Experiment "De kracht van het lokale woonnetwerk"	29
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	33
2.1 Beschrijving van de opgaven	33
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	36
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	37
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	39
2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	41
2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	41
3 Presteren volgens Belanghebbenden	43
3.1 De belanghebbenden van Stichting Woondiensten Enkhuizen	43
3.2 Beoordeling belanghebbenden	44
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	45
3.4 Conclusies en motivatie	46
4 Presteren naar Vermogen	51
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	51
4.2 Conclusies en motivatie	51
5 Governance	55
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	55
5.2 Conclusies en motivatie	56
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	61
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	63
Bijlage 2 Curricula vitae	65
Bijlage 3 Bronnenlijst	71
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	73
Bijlage 5 Prestatietabel Woondiensten Enkhuizen	75
Bijlage 6 Meetschaal	83
Bijlage 7 Position paper	85
Bijlage 8 Experiment "De kracht van het lokale netwerk"	87
Bijlage 9 Model Tuchman over ontwikkeling van groepen	93

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie Stichting Woondiensten Enkhuizen

Terugblik op visitatie 2005 - 2008

In 2008 is Woondiensten Enkhuizen gevisiteerd. De visitatiecommissie constateerde dat de visitatie plaatsvond in een turbulente periode: kredietcrisis, recessie met gevolgen voor de corporaties en discussie over de legitimiteit en taakstelling van corporaties. In die periode was het ook turbulent bij Woondiensten Enkhuizen vanwege de combinatie van wonen en welzijn: na eerst een aanzegging van de minister te hebben ontvangen waarin stond dat de bijzondere verbinding met stichting Welzijn Enkhuizen ongedaan moest worden gemaakt, herzag de minister zijn standpunt en trok de aanzegging in. De combinatie werd toegestaan en kreeg in 2006 vorm als personele unie onder één directeur–bestuurder en onder strikte voorwaarden. Tijdens de visitatie veranderde dus het organisatorische kader waarbinnen de corporatie functioneerde.

De gemiddelde score in deze visitatie was een 7,1. De hoogste score (7,7) gaf de commissie voor vermogensinzet, daarbinnen werd vooral de efficiency hoog gewaardeerd (8,8). De laagste score (6) was voor Governance; daarbinnen scoorden betrokkenheid van belanghouders en maatschappelijke verantwoording net een onvoldoende (5,5). Bijzondere vermelding verdient de score op het huisvesten van bijzondere doelgroepen: een 9. Woondiensten Enkhuizen liet na 2008 geen visitatie meer uitvoeren vanwege het ontbreken van de wettelijke verplichting en de teleurstelling over de vorige visitatie. Daarin kwam haars inziens het unieke karakter van de organisatie door de combinatie van wonen en welzijn onder één directeur–bestuurder niet voldoende naar voren.

Aanbevelingen uit de vorige visitatie waren:

- Werken aan beleidsontwikkeling. Het was moeilijk een beeld te krijgen van de ambities en strategie. Doelstellingen zijn niet in de tijd uitgezet. De samenhang tussen strategische doelstellingen en kritische succesfactoren kan beter.
- Bepaal de koers met betrekking tot bewonersparticipatie. Formuleer een beleid betreffende belanghouders.
- De netwerkorganisatie die Woondiensten Enkhuizen wil zijn, werd nog niet voldoende herkend.
- Werk de relatie tussen sociaal beheer en welzijn scherper uit.
- De corporatie kan meer doen op het gebied van sociaal beheer en bewonersparticipatie.
- In het kader van de verbinding met Welzijn is aandacht nodig voor draagvlak, structuur en concretisering van plannen.
- Meer ambitie op het gebied van duurzaamheid is gewenst.
- Wijk niet af van de Governancecode (tenzij toegestaan en uitgelegd).

Omdat de corporatie zich niet herkende in het visitatierapport is niet direct iets met deze aanbevelingen gedaan. Er was geen gericht verbeterplan. Ondertussen is wel gewerkt aan deze punten.

Visitatie 2014 – 2017: participierend visiteren

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) verplichtte Woondiensten Enkhuizen in 2018 een visitatie te laten uitvoeren. Om voldoende herkend te worden in de visitatie heeft Woondiensten Enkhuizen verzocht om de visitatie deel uit te laten maken van een experiment van SVWN “De kracht van het lokale woonnetwerk”. In deze visitatie is gezocht naar een meerwaarde in visitaties door participierend visiteren.

Naast de gebruikelijke visitatiegesprekken heeft de commissie verschillende externe overleggen van Woondiensten Enkhuizen bijgewoond, met als doel om meer zicht te krijgen op de kwaliteit van de netwerken en de gang van zaken in de praktijk. De uitkomsten van dit experiment en de meerwaarde ervan staan beschreven in een apart hoofdstuk, dat volgt op de recensie. In de recensie zelf en in het rapport verwijst de commissie naar haar observaties in het netwerk, voor zover zij de beoordelingen van verschillende prestatieonderdelen conform de methodiek 5.0 onderbouwen. De commissie heeft tevens het extra prestatieveld voor overige/andere prestaties gebruikt voor de waardering van de samenwerking tussen wonen en welzijn. Ook neemt de commissie een aantal aandachtspunten uit de observaties mee ten behoeve van de recensie en de beleidsagenda van de toekomst.

Resultaten visitatie 2014 - 2017

Betrokken bij maatschappelijke opgaven

Woondiensten Enkhuizen is een unieke corporatie door de personele unie met Welzijnswerk Enkhuizen die in 2006 vorm kreeg. De visitatiecommissie heeft Woondiensten Enkhuizen leren kennen als een echte doe-corporatie.

De corporatie toont een sterke maatschappelijke betrokkenheid. Zij werkt vanuit de notie dat burgers en hun buurten zich niet laten "opknippen" in een fysieke en sociale dimensie, in (volks)huisvesting en welzijn. Via het welzijnswerk is er voortdurende aandacht voor het welzijn van inwoners van Enkhuizen.

Woondiensten Enkhuizen heeft een eigen herkenbare identiteit. Er wordt sterk vanuit gedeelde waarden en normen gewerkt onder leiding van een bevlogen en lang zittende bestuurder. De corporatie is taakgericht: het gaat erom de taak te volbrengen met elkaar. De corporatie heeft een grote wendbaarheid, springt in op kansen die ontstaan in Enkhuizen en die passend zijn binnen de strategische doelstellingen.

Hierdoor zijn er diverse woonvoorzieningen tot stand gekomen, vaak in co-makerschap tussen corporatie, welzijn en verschillende lokale organisaties.

De commissie heeft geconstateerd dat Woondiensten Enkhuizen in de visitatieperiode de woningvoorraad op peil heeft gehouden, nieuwe woonvormen voor senioren en tiny houses heeft geïntroduceerd en huisvesting heeft geleverd voor bijzondere doelgroepen (senioren, maatschappelijke opvang, uitstroom uit instellingen, beschermd wonen). De corporatie signaleert snel wat lokale opgaven zijn en speelt daar op in. Woondiensten Enkhuizen voldoet op een goede manier aan de lokale volkshuisvestelijke opgaven.

Voordat de visitatie van start ging heeft Woondiensten Enkhuizen een position paper opgesteld. Noord-Hollands nuchter heeft de corporatie deze "Leidraad t.b.v. visitatiegesprekken met netwerkpartners Welwonen Enkhuizen" genoemd. De Leidraad is beknopt en bondig. De uitgangspunten en resultaten van de combinatie met Welzijn worden benoemd, evenals de richting voor de toekomst.

De commissie heeft de Leidraad goed kunnen gebruiken ter voorbereiding van de visitatiegesprekken.

Goede band met klanten en belanghebbenden

Woondiensten Enkhuizen voert haar kerntaak uit met de intentie de sociale omstandigheden van haar huurders te verbeteren. Huurders en andere belanghebbenden herkennen en waarderen dit in Woondiensten Enkhuizen. De netwerkpartners zijn zeer tevreden over de samenwerking.

Wendbaarheid en toezicht

Woondiensten Enkhuizen is een actiegerichte en wendbare corporatie die inspeelt op kansen die zich voordoen. Kenmerkend voor het netwerk waarin Woondiensten Enkhuizen samenwerkt is de daadkracht in de informele organisatie. Ontstane ontwikkelingen worden in tweede instantie geformaliseerd.

De organisatie werkt vooral vanuit de praktijk (de leefwereld van huurders en woningzoekenden). De raad van commissarissen probeert meer vanuit de formele regels (de systeemwereld) greep te krijgen en haar verantwoordelijkheid te nemen. Daar ontstaat spanning tussen de leefwereld en de systeemwereld.

De commissie heeft dit tijdens de visitatie zelf ondervonden. Door de doelstellingen van het experiment en de extra bijeenkomsten zijn wij direct geconfronteerd met deze spanning tussen praktijk en formele regelgeving.

De commissie constateert dat Woondiensten Enkhuizen op sommige terreinen heel goed functioneert en op andere onder de maat. Dit hangt samen met de consequente keuzes voor de samenwerking met de partners in het lokale woonnetwerk en voor het voldoen aan de lokale opgaven.

Sobere en doelmatige bedrijfsvoering

Woondiensten Enkhuizen is een financieel gezonde corporatie. De corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor kasstromen en solvabiliteit.

Woondiensten Enkhuizen streeft consequent naar een sobere en doelmatige bedrijfsvoering. De beheersbare bedrijfslasten zijn lager dan die van vergelijkbare corporaties, zo blijkt uit de Aedes Benchmark. Er is steeds geautomatiseerd wat mogelijk was. Er is zo min mogelijk management en zo min mogelijk externe inhuur. Medewerkers groeien zoveel mogelijk intern door en ook de personele unie met Welzijn heeft voordelen voor de hoogte van de lasten.

Sterke punten

- De maatschappelijke betrokkenheid is zichtbaar in projecten die zijn verwezenlijkt en in het stimuleren van participatie van bewoners. Met name in het huisvesten van bijzondere doelgroepen zoals dementerende ouderen, gehandicapten die moeten uitstromen uit zorginstellingen, mensen met ernstige psychiatrische aandoeningen, dak- en thuislozen, kansarme jongeren.
- Wendbaarheid, veranderen de omstandigheden of de regelgeving dan wordt een andere weg ingeslagen om de doelstellingen toch te behalen.
- Gezonde bedrijfsvoering, de doelmatigheid is goed, de bedrijfslasten zijn gereduceerd in de visitatieperiode.
- De combinatie van wonen en welzijn is volkomen vanzelfsprekend voor de belanghouders. En deze hebben er grote waardering voor.
- De samenwerking in het netwerk is zichtbaar gebaseerd op gedeelde waarden. De verschillende organisaties zijn gezamenlijk gericht op oplossingen voor kwetsbare groepen. De deelnemers in het netwerk zijn op elkaar ingespeeld en werken effectief.
- Goede aansluiting op signalen uit de omgeving.

Verbeterpunten van belanghebbenden

Belanghebbenden waarderen de maatschappelijke prestaties van Woondiensten Enkhuizen hoog. Toch hebben zij suggesties gedaan voor verbetering en verdere ontwikkeling. De commissie herkende drie thema's in de verbetertips van de belanghebbenden. Dit zijn:

Huisvesting doelgroepen

- Luister nog meer naar de zittende huurders bij het huisvesten bijzondere doelgroepen en naar de buurt bij sloop/ nieuwbouw.
- Bouw meer, vooral voor jongeren en starters.
- Zet de wensen en behoeften van de cliënt nog meer voorop bij de zelfstandige huisvesting van kwetsbare mensen.

Organisatie

- Zorg voor consistentie in de reacties op signalen en klachten.

Gericht op samenwerking

- Let op dat er niet teveel tijd wordt gevraagd van de vrijwilligers van de HAR.
- Ontwikkel de samenwerking in het netwerk verder zodat de effectiviteit nog groter wordt:
 - Doe minder zelf, verdeel het werk en spreek netwerkpartners aan op het verwezenlijken van hun doelstellingen.
 - Gebruik het netwerk bij de ontwikkeling van strategische plannen; stem daarbij de beleidscycli af.
 - Geef netwerkpartners feedback zodat zij kunnen leren van de samenwerking en vraag zelf ook feedback.
 - Gebruik het netwerk ook voor het oplossen van problemen.
- Leer van ervaringen van anderen voor de start van een project.
- Zorg dat draagkracht en draaglast van de kleine stad in evenwicht blijven, werk meer regionaal samen.
- Bespreek met belanghebbenden de ethische kant van het tweedekansbeleid: mag je als verhuurder gebruik maken van hulpverlening als voorwaarde stellen om in de woning te mogen blijven? Is dit een dubbele pet van Welwonen? Mag je in de autonomie van de bewoner treden?¹

¹ Feitelijk lopen hier in de beeldvorming twee situaties door elkaar. Bij ernstige overlast kan een gedragsaanwijzing worden opgelegd, bijvoorbeeld dat de huurder zich onder behandeling stelt of medicatie gebruikt. De keuze van behandelaar is uiteraard aan de huurder zelf. De tweede situatie betreft huurders waarbij het huurcontract is ontbonden wegens huurschulden. Zij krijgen een tweede kans: een nieuw huurcontract en een betalingsregeling.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie geeft Stichting Woondiensten Enkhuizen de volgende verbeter suggesties mee.

Bestuur

- Het vertrek van de directeur-bestuurder op korte termijn is een zekerheid. De commissie raadt de RvC aan bewuste keuzes te maken in wat te behouden uit de aanpak van de vertrekkende bestuurder en hoe dit vorm moet krijgen. Hoe behoud je creativiteit en wendbaarheid én voldoe je aan wet- en regelgeving voor de verantwoording? In het MT, het netwerk en de Huurders Advies Raad (HAR) zijn er gedeelde normen en waarden.
- De huidige directeur-bestuurder heeft een uitgesproken stijl. Zoek met de nieuwe directeur-bestuurder zowel binnen de organisatie als met het netwerk naar een nieuwe balans.

Beleidsontwikkeling

- Vermogensinzet en strategisch beleid kunnen nog beter op elkaar worden aangesloten.
- Verbeter de verbinding tussen alle onderdelen van de beleidscyclus, vertaal de doelstellingen consequent zo dat vastgesteld kan worden dat ze zijn behaald, maak jezelf afrekenbaar.

Versterking intern toezicht

- Ga het gesprek aan: wat betekent het netwerk voor de toezichtsvisie en hoe kan dit worden herleid naar het toezicht voor de individuele organisaties die deelnemen aan het netwerk.
 - Versterk het functioneren van de RvC door het bewustzijn te vergroten van het verschil tussen de praktijk van het netwerk (leefwereld) en de formele regels en systemen van de corporatie (systeemwereld).
 - In de rol van toezichthouder: zorg voor de juiste informatie om te kunnen toetsen.
 - In de rol van werkgever: beoordeel de bestuurder aan de hand van concrete lange termijn doelstellingen, geef feedback, stuur op ontwikkeling.
 - In de rol van sparring partner: zet vanaf begin in op vertrouwen en bespreek hoe vorm te geven aan afstand-nabijheid van de RvC, neem de tijd om over de toekomst en innovatie te praten.
 - Neem voldoende tijd voor zelfreflectie. Leg afspraken vast en monitor de opvolging daarvan.

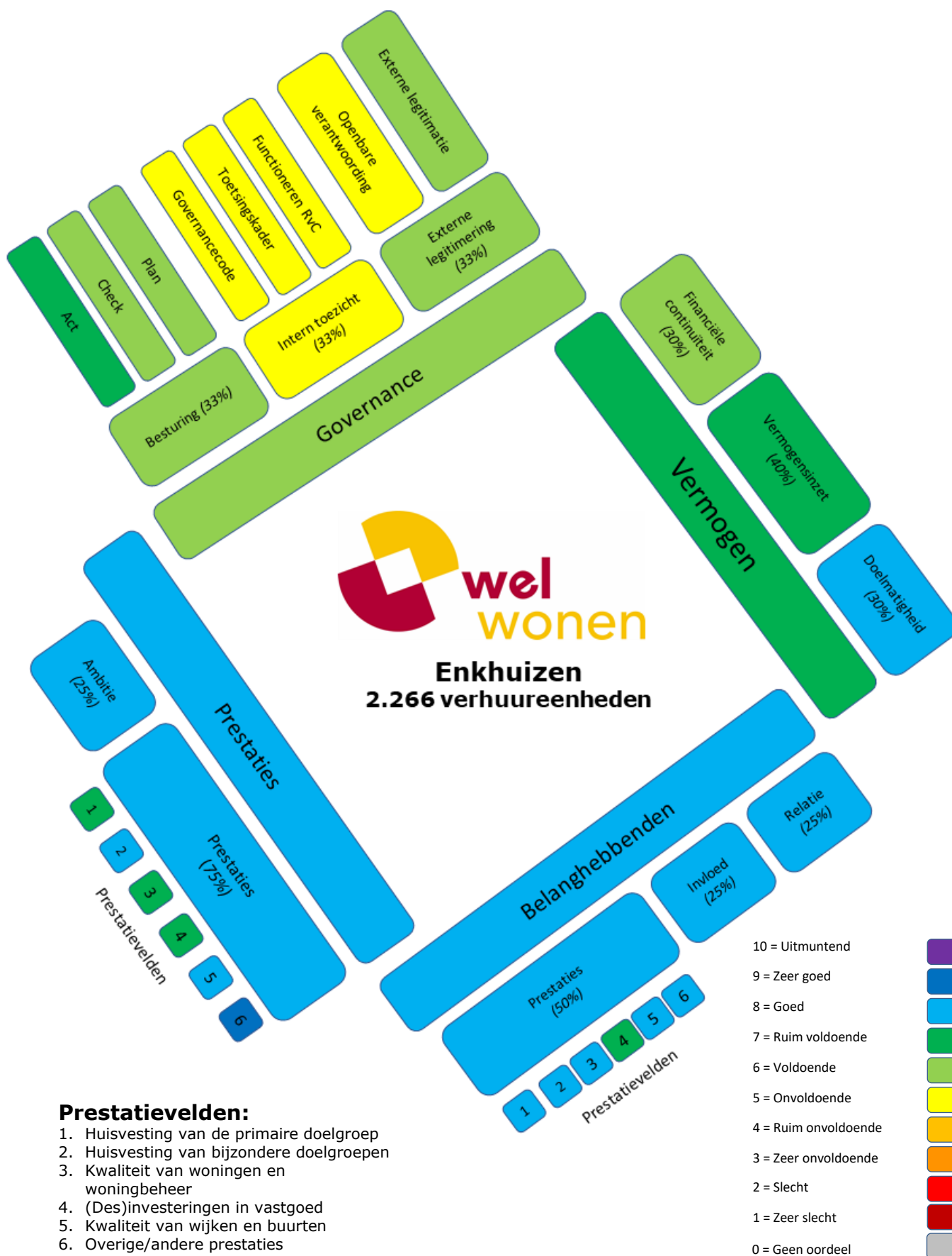
Vanuit het experiment formuleert de commissie de volgende suggesties voor de verdere ontwikkeling van het netwerk:

- Formaliseer de gegroeide samenwerkingsrelaties zodat de verantwoordelijkheden en rollen van de deelnemende organisaties in beeld worden gebracht. Daarmee sluiten leefwereld en systeemwereld beter op elkaar aan.
- Ontwikkel de corporatie verder tot mede regievoerder van de gezamenlijke projecten in het netwerk.
- Zorg voor vernieuwing in het netwerk zodat er meer frisse ideeën en connecties binnenkomen.

B Scorekaart Stichting Woondiensten Enkhuizen

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Opgaven en Ambities									7,8
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	8,0	7,0	7,0	8,0	9,0	7,7	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							8,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									7,9
Prestaties	7,9	8,3	7,5	7,7	7,1	8,3	7,8	50%	
Relatie en communicatie							8,2	25%	
Invloed op beleid							7,8	25%	
Presteren naar Vermogen									7,0
Financiële continuïteit							6,0	30%	
Doelmatigheid							8,0	30%	
Vermogensinzet							7,0	40%	
Governance									5,5
Besturing	Plan					6,0	6,3	33%	
	Check					6,0			
	Act					7,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					5,3	4,8	33%	
	Toetsingskader					5,0			
	Toepassing Governancecode					4,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					6,0	5,5	33%	
	Openbare verantwoording					5,0			
1 Huisvesting van de primaire doelgroep						4 (Des)investeringen in vastgoed			
2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen						5 Kwaliteit van wijken en buurten			
3 Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						6 Overige/andere prestaties			

C Scorekaart in beeld Stichting Woondiensten Enkhuizen



D Samenvatting in beeld Stichting Woondiensten Enkhuizen

Visitatie Stichting Woondiensten Enkhuizen

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september en december 2018.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er sinds de invoering van het visitatiestelsel verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

Aansluiting vorige visitatie

De vorige visitatie vond plaats in 2008 met gebruik van versie 3.0 van de methodiek. Volgens de methodiek dienen de visitatiejaren aan te sluiten. Als er sprake is van niet aansluitende visitaties moet de visitatiecommissie de maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar beoordelen én daarnaast onderzoeken welke bijzondere gebeurtenissen er hebben plaatsgevonden in de periode tussen de vorige en de huidige visitatie en daarover rapporteren. (Deze regel is ingevoerd om te voorkomen dat een corporatie jaren van minder presteren buiten beeld houdt en alleen in de goede jaren een visitatie laat uitvoeren). Daarbij hoeven niet alle tussenliggende jaren op eenzelfde wijze te worden beoordeeld (zodat een visitatie van 6-8 jaar zou ontstaan) maar de commissie onderzoekt of er in de tussenliggende jaren bijzondere gebeurtenissen zijn geweest waarover nog maatschappelijke verantwoording moet worden afgelegd.

De commissie constateert dat er in de tussenliggende jaren geen bijzondere gebeurtenissen zijn geweest, zowel wat volkshuisvestelijke prestaties als wat de organisatie, financiën of governance betreft. De controlerende instanties - accountant, WSW, Centraal Fonds, Autoriteit Woningcorporaties - hebben in de tussenliggende jaren nooit reden gezien om in te grijpen. De Autoriteit Woningcorporaties heeft Woondiensten Enkhuizen wel verplicht nog dit jaar een visitatie te laten uitvoeren.

De reden dat Woondiensten Enkhuizen tot nu toe geen visitatie liet uitvoeren is gelegen in haar teleurstelling over de vorige visitatie. Daarin kwam haars inziens het unieke karakter van de organisatie door de combinatie van wonen en welzijn onder één directeur - bestuurder niet voldoende naar voren.

Daarnaast heeft Woondiensten Enkhuizen gekozen voor een sobere bedrijfsvoering waarbij zo min mogelijk wordt uitgegeven aan zaken die de huurders niet direct ten goede komen. Om recht te doen aan het unieke karakter van Woondiensten Enkhuizen heeft de corporatie ervoor gekozen deze visitatie uit te breiden met een experiment: naast de normale visitatie wordt de kracht van het lokale woonnetwerk onderzocht. Meer over het experiment leest u in hoofdstuk 1.3.

Korte schets Stichting Woondiensten Enkhuzen

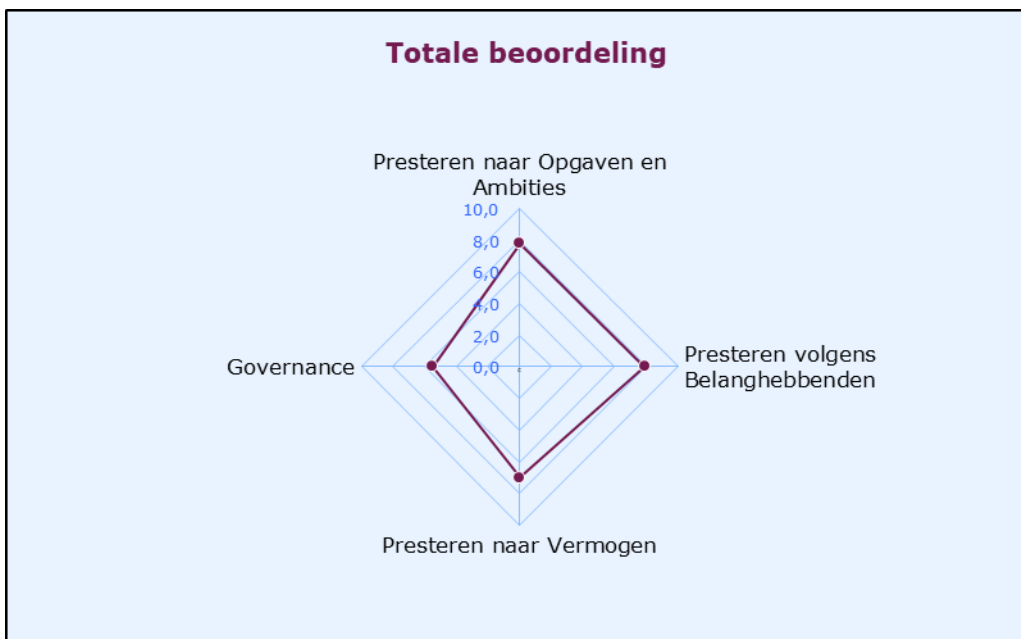
Woondiensten Enkhuzen is een unieke corporatie door de personele unie met Welzijnswerk Enkhuzen die in 2006 vorm kreeg. De organisatie staat bekend als Welwonen.

Woondiensten Enkhuzen heeft nadrukkelijk gekozen voor een sociaal maatschappelijke identiteit. De organisatie heeft zich uitsluitend gericht op het bouwen en beheren van sociale huurwoningen in Enkhuzen. Woondiensten Enkhuzen is de enige corporatie die in Enkhuzen actief is. Met 2.266 woningen heeft zij ongeveer een kwart van de woningvoorraad in Enkhuzen in bezit. Woondiensten Enkhuzen richt zich op huurders met een laag inkomen. Woondiensten Enkhuzen maakt maximaal gebruik van de input vanuit haar partner in de personele unie, het welzijnswerk.

Vanwege het unieke karakter van de organisatie heeft woondiensten Enkhuzen gekozen voor een experiment waarin de kracht van het netwerk centraal staat. Meer informatie over het experiment vindt u in hoofdstuk 1.3.

Beoordelingen Stichting Woondiensten Enkhuzen

Normaliter presenteert de commissie hier een staafdiagram waarin de scores van de huidige en de vorige visitatie worden vergeleken. Nu de vorige visitatie bijna 10 jaar geleden plaatsvond met de methodiek 3.0, zijn de scores daarvan niet goed vergelijkbaar met de scores van deze visitatie volgens de methodiek 5.0.



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,8
Presteren volgens Belanghebbenden	7,9
Presteren naar Vermogen	7,0
Governance	5,5

Samenvatting in beeld Stichting Woondiensten Enkhuzen

Prestaties naar Opgaven en Ambities

- Goed voldaan aan prestatieafspraken.
- Betaalbaarheid gewaarborgd met gematigd huurbeleid.
- Maatschappelijke betrokkenheid zichtbaar in groot aantal initiatieven voor bijzondere doelgroepen. Resultaten bereikt in samenwerking met netwerkpartners.
- Nieuwe woonconcepten opgeleverd: hofjes en tiny houses.
- Goede leefbaarheid door maatregelen met combinatie fysieke en sociale kant.
- Wendbare organisatie.

Prestaties volgens belanghebbenden

- Goede huisvesting doelgroepen
- Goede kwaliteit wijken en buurten;
- Goede aanpak overlast
- Goede communicatie en relatie.
- Ruim tevreden met invloed op beleid.
- Combinatie wonen en welzijn is vanzelfsprekend en wordt gewaardeerd.

De belanghebbenden geven Woondiensten Enkhuzen verbeteringsuggesties mee op het gebied van huisvesting van bijzondere doelgroepen, de verdere ontwikkeling van het lokale woonnetwerk en de eigen organisatie.



2.266 verhuureenheden

Prestaties naar Vermogen

- Voldoende aandacht voor financiële continuïteit.
- Corporatie voldoet aan normen voor kasstroom en vermogen.
- Zeer doelmatige en sobere bedrijfsvoering.

Governance

- Besturing van voldoende kwaliteit.
- Vertaling doelen kan beter.
- Intern toezicht heeft verbetering.
- Spanning tussen de formele regels en systemen van de organisatie (systeemwereld) en de praktijk van huurders en woningzoekenden (leefwereld) en het lokale netwerk wordt hier zichtbaar.

E Reactie Stichting Woondiensten Enkhuizen

Reactie Stichting Woondiensten Enkhuizen op het visitatierapport

De identiteit van Welwonen als (quasi) woonwelzijnscorporatie is in het visitatierapport treffend weergegeven.

En toont nadrukkelijk de maatschappelijke meerwaarde ervan aan.

Wij zijn echter van mening dat de opbrengst van de gevormde twee-eenheid nog kan worden verhoogd. Daar zetten we de komende jaren dan ook op in.

De Social Housing Action Trust in het Verenigd Koninkrijk dient daarbij als voorbeeld.

Op drie van de vier onderdelen scoort de organisatie ruim voldoende.

Dat geldt helaas niet voor de kwaliteit van de governance.

Gezegd moet worden dat hier in 2018 fundamentele vooruitgang is geboekt.

En wordt inmiddels voldaan aan de governance principes.

Het rapport behoeft wat ons betreft geen verdere becommentariëring of correctie.

Het is helder en duidelijk geschreven.

Het bevat behartenswaardige verbetervoorstellen waar zeker werk van wordt gemaakt.

Tenslotte delen we een compliment uit aan de tentoon gespreide professionaliteit van de visitatiecommissie.

Directeur-bestuurder, H.J.B. Draaisma

Voorzitter van de Raad van Commissarissen, A. Sluis

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1. Visitatie bij Stichting Woondiensten Enkhuizen

Visitatie Stichting Woondiensten Enkhuizen

Reden voor visitatie

In juli 2018 heeft Stichting Woondiensten Enkhuizen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. De verplichting vanuit de Aw was voor Woondiensten Enkhuizen de reden om een visitatie te laten uitvoeren. Om meer recht te doen aan de unieke intensieve samenwerking tussen wonen en welzijn heeft Woondiensten Enkhuizen ervoor gekozen om deel te nemen aan het visitatie-experiment van SVWN.

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september en december 2018. De face to face visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 9 en 17 oktober 2018 met de voltallige visitatiecommissie.

Het visitatieproces

Op basis van alle door Stichting Woondiensten Enkhuizen verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van Woondiensten Enkhuizen. De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 9 en 17 oktober 2018. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper "Leidraad ten behoeve van visitatiegesprekken met netwerkpartners Welwonen Enkhuizen" van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden. In het kader van het experiment "de kracht van het lokale woonnetwerk" heeft de commissie vervolgens in november 2018 drie bijeenkomsten bijgewoond.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Stichting Woondiensten Enkhuizen, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

De visitatie betreft de periode 2014 -2017. Door de bijzondere omstandigheid dat er geen sprake is van een voorafgaande aansluitende visitatie, is er door de commissie gekeken naar bijzondere gebeurtenissen in de tussenliggende periode die maatschappelijke verantwoording behoeven. De commissie heeft daartoe jaarverslagen, accountantsverslagen, correspondentie met de Aw, met het ministerie van BZK en met WSW doorgenomen en de corporatie hierover specifiek bevraagd. Dergelijke bijzondere gebeurtenissen hebben niet plaatsgevonden.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer A.T.A. Koopmanschap, voorzitter, mevrouw A.D. Wajer, algemeen lid en mevrouw E.E.H. van Beusekom, secretaris. In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets Stichting Woondiensten Enkhuizen

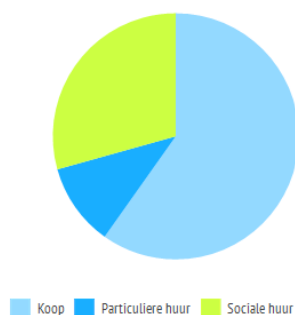
Stichting Woondiensten Enkhuizen is opgericht in 1957. Woondiensten Enkhuizen beheert 2.266 woningen en werkt in de gemeente Enkhuizen. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders vertegenwoordigd in de Huurders Advies Raad, de gemeente en de zorgorganisaties. In Enkhuizen zijn geen andere corporaties actief. Bij Stichting Woondiensten Enkhuizen werken 29 medewerkers (inclusief vaklieden en gebouwenbeheer); in totaal 22,8 fte (ultimo 2017). De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit 4 leden, van wie een lid op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting heeft.

Woondiensten Enkhuizen is een unieke corporatie door de personele unie met Welzijnswerk Enkhuizen (sinds 2006). De organisatie staat bekend als Welwonen. Woondiensten Enkhuizen heeft nadrukkelijk gekozen voor een sociaal-maatschappelijk identiteit. De corporatie heeft zich uitsluitend gericht op het bouwen en beheren van sociale huurwoningen en richt zich op huurders met een laag inkomen. Woondiensten Enkhuizen probeert in al haar werkzaamheden rekening te houden met het welzijnsaspect. Hierdoor zijn diverse voorzieningen in Enkhuizen tot stand gekomen zoals een jongerencentrum (CAYEN), wijkcentrum de Bonte Veer met een door zorgcliënten bediend sociaal eetcafé, een gezondheidscentrum met ziekenhuispoli, buurthuis, intramurale (GGZ) zorgboerderij, geclusterde zelfstandige huisvesting voor ambulante te begeleiden cliënten (uit Beschermd Wonen), huisvesting van tijdelijk thuislozen, Housing First voor kansarme jongeren. In alle gevallen wordt intensieve samenwerking gezocht met partijen zoals GGZ, kerk, welzijn, gemeente en huurdersorganisatie.

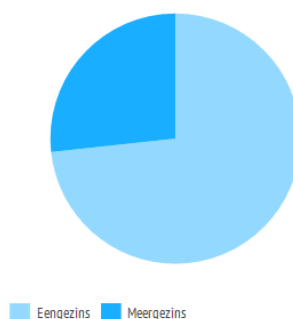
1.2 Werkgebied Stichting Woondiensten Enkhuizen

Stichting Woondiensten Enkhuizen is werkzaam in de gemeente Enkhuizen, in de regio West-Friesland, provincie Noord-Holland. Deze gemeente telt 18.472 inwoners (31 mei 2018, bron: CBS). Dit werkgebied kenmerkt zich door een compacte stedelijke omgeving in een plattelandsgebied. De stad heeft een historische kern omgeven door 17^e -eeuwse omwalling en is, vooral door de watersport, een belangrijk toeristisch centrum. De woningmarkt in dit gebied bestaat voornamelijk uit koopwoningen en eengezinswoningen.

Woningvoorraad naar eigendom, 2017



Woningvoorraad naar woningtype, 2017



Bron: BAG en DG WB/Systeem Woningvoorraad SYSWOV

Peildatum: 1 januari

Vergeleken met alle corporaties in Nederland heeft Woondiensten Enkhuizen veel meer eengezinswoningen (respectievelijk 41% en 64%).

En meer dan helft van de woningen van Woondiensten Enkhuizen is ouder dan 50 jaar.

1.3 Experiment “De kracht van het lokale woonnetwerk”

Deze visitatie maakte deel uit van het SVWN experiment “De kracht van het lokale woonnetwerk”. Het experimentvoorstel werd in een gezamenlijke bijeenkomst van directeur -bestuurder, managementteam, raad van commissarissen, visitatiecommissie, de projectleider vanuit Raeflex en de SVWN. Opgesteld. De invulling van het experiment is goedgekeurd door de SVWN; namens deze is Paul Doevendans betrokken bij de voorbereiding en evaluatie van het experiment.

De naam van het experiment is: “Wonen en welzijn van bijzondere doelgroepen; een netwerkvisitatie in Enkhuizen”. In deze visitatie is gezocht naar meerwaarde in visitaties door participierend visiteren. Woondiensten Enkhuizen heeft deelgenomen aan het experiment omdat deze wijze van visiteren beter recht doet aan de unieke intensieve samenwerking tussen wonen en welzijn.

Tijdens het experiment bracht de visitatiecommissie het functioneren van het netwerk in kaart met betrekking tot het huisvesten van bijzondere doelgroepen en beoordeelt zij de prestaties, in de zin van creatie van maatschappelijke waarde, van Woondiensten Enkhuizen over de afgelopen vier jaar waarbij specifiek gelet wordt op het samenwerkingsverband met Welzijnswerk Enkhuizen. Ook beoordeelt de commissie hoe Woondiensten Enkhuizen functioneert in het netwerk en welke verbeteringen daarin mogelijk zijn.

Tijdens het experiment wordt de focus gelegd op de huisvesting van externe doelgroepen:

- Wat gebeurt er echt bij de huisvesting van bijzondere doelgroepen?
- Welke problemen worden er ervaren?
- Hoe lost het netwerk (en in het bijzonder Woondiensten Enkhuizen) problemen op?

De aanpak van de visitatiecommissie heeft daarmee een ander verloop gekend dan gebruikelijk. De belangrijkste verschillen zijn een uitgebreide inventarisatie samen met de corporatie van de behoeften en over nut en noodzaak van het experiment, voorafgaande aan de visitatie. Vervolgens hebben commissieleden diverse netwerkbijeenkomsten bijgewoond om zicht te krijgen op het functioneren van Woondiensten Enkhuizen en haar netwerk rond het thema huisvesting van bijzondere doelgroepen. Derde verschil in aanpak is de terugkoppeling aan het netwerk van de belangrijkste bevindingen uit de observaties. Een uitgebreide beschrijving van het experiment is terug te vinden in bijlage 8.

Netwerkbijeenkomsten bijgewoond

In totaal heeft de visitatiecommissie drie bijeenkomsten bijgewoond:

- Een bijeenkomst in het kader van het project Nieuw Begin – Housing First waar Met Welzijn, Voor Effies en Parlan², gewerkt wordt aan huisvesting van kansarme jongeren in een pand van Woondiensten Enkhuizen. Het voormalige café wordt verbouwd tot appartementen.
- Een bijeenkomst in het kader van de opening van het inloophuis in de Oranjestraat waar in samenwerking met de gemeente, Welzijn, schuldhulpverlening, een stichting van ouders van psychiatrische cliënten, ervaringsdeskundigen uit de verslavingszorg en een stichting van familieleden van verslaafden, gewerkt wordt aan ondersteuning

² Parlan Jeugdhulp is een organisatie voor Jeugd & Opvoedhulp, JeugdzorgPlus (Transferium Jeugdzorg) en Jeugd-GGZ (De Praktijk) in Noord-Holland.

van bewoners die dat nodig hebben vanwege psychiatrische problemen of verslaving. Het gaat om een pilotproject voor de duur van twee jaar. Het initiatief voor dit project werd nog geen jaar geleden genomen. Doel van het project is onderzoeken op welke manier bewoners effectief kunnen worden ondersteund in het zetten van eerste kleine stappen naar herstel. De functies van het pand zijn behalve inloophuis, ook samen groente verbouwen in de tuin, samen koken en eten en kantoor / gesprekslocatie voor contacten met hulpverleners. Voor de deelnemende organisaties is de pilot een kans om te leren en te participeren in de wijk. Voor Woondiensten Enkhuizen biedt de pilot een mogelijke oplossing voor de problemen met spreiding van zorgcliënten over het woningbezit.

- En een bijeenkomst over beschutte werkplekken voor mensen met een beperking en de samenwerkingsovereenkomst tussen Welwonen en Leekerweide³. In het netwerk participeert behalve Woondiensten Enkhuizen en Welzijn Enkhuizen ook de zorginstelling WerkSaam⁴.

In het restaurant in buurthuis De Bonte Veer werken mensen met een beperking. Het restaurant was in eerste instantie opgezet voor ouderen, dat was de basis van de subsidieverstrekking door de gemeente. Ondertussen wordt het goed bezocht door allerlei mensen; er werden in 2017 5.000 maaltijden geserveerd. Er is sinds kort een aanschuiftafel neergezet, iedereen mag bij elkaar aanschuiven voor de maaltijd. Dit past in het beleid van de gemeente voor de bestrijding van eenzaamheid; op deze noemer kon subsidie worden gegeven.

Tijdens de bijeenkomst bedacht de manager van de zorginstelling een uitbreiding van deze voorziening: een tweede restaurant waar meer ervaren medewerkers kunnen doorstromen. De deelnemers begonnen gelijk aan de verkenning van deze optie.

De commissie heeft observaties gedaan aan de hand van een door haar vooraf opgesteld format. Gekeken is onder meer naar doelstelling van het netwerk, het eigenaarschap van de deelnemers en de wijze van communiceren. Ook heeft de commissie gelet op de aspecten systeemwereld en leefwereld. Komen beide aspecten aan bod in de netwerkbijeenkomsten? Welke wereld voert de boventoon? Welke verbanden worden tussen beide werelden gelegd? Begin 2019, na afloop van de observaties en de afronding van het visitatierapport, bespreekt de commissie in een bijeenkomst met de netwerkpartijen de belangrijkste uitkomsten.

Verschillende types netwerken en onderscheid in stadia

De commissie heeft een onderscheid gemaakt in types en stadia van netwerken: geregisseerde netwerken (met regels en afspraken), samenwerkingsgerichte netwerken (gericht op een gezamenlijke ambitie) en spontane netwerken (die organisch ontstaan en nog geen omlijnd doel hebben maar daar wel naar op zoek zijn).

Bij startende netwerken werken partijen aan een gezamenlijke definitie van doelen en gaat het vooral om kennismaken, uitwisselen informatie en het completeren van het netwerk.

³ Leekerweide biedt zorg, ondersteuning en behandeling aan mensen met een beperking in de vorm van volledige zorg, volledig pakket thuis of deeltijdzorg.

⁴ WerkSaam is de opvolger van de sociale werkvoorziening en voert de Participatiewet uit. WerkSaam begeleidt medewerkers met een beperking bij werkgevers.

In een volgende fase gaat het om de ontwikkeling van een gezamenlijke aanpak en bij goedlopende netwerken is zelfs de planning en control cyclus op elkaar afgestemd.

Bevindingen van de observaties

De commissie heeft een aantal algemene observaties gedaan, waarbij zij aantekent dat het gaat om bevindingen op basis van slechts één observatie per netwerk. Deze bevindingen worden begin 2019 besproken met de netwerkpartners.

Netwerk: soort en fase

De commissie heeft vooral samenwerkingsgerichte netwerken gezien tijdens de observaties. De commissie zag ontwikkelende en goedlopende netwerken. Voorbeelden van een samenwerkingsgericht netwerk in de goedlopende fase was te zien bij de observatie van de bijeenkomst over huisvesting van kansarme jongeren en de bijeenkomst . Bij de bijeenkomst over het inloophuis was een zich ontwikkelend netwerk aan het werk.

Fase van groepsvorming

De visitatiecommissie gebruikte bij de observaties ook het model van Tuckman over fasen in de ontwikkeling van groepen (Zie bijlage 9).

In de bijeenkomst over het huisvesten van kansarme jongeren zagen we een groep die zich in de prestatiefase bevond. Er was geen onduidelijkheid over doelen, rollen of bijdragen. Er was sprake van een gedeelde waarde, namelijk de noodzaak van het huisvesten van speciale doelgroepen. Ook bij beide andere bijeenkomsten zag de commissie een groep in de prestatiefase. De deelnemende partijen wisselen naar gelang van de doelstellingen van het project.

De commissie kon zien dat er al veel vaker met deze deelnemers samen was gewerkt en vooraf was al veel geregeld.

Relevante partijen aan tafel

Bij de bijeenkomsten die de commissie heeft bijgewoond, zaten de relevante partijen aan tafel. Degenen die voor de beoogde resultaten konden zorgen waren erbij, problemen konden worden opgelost, en deelnemers hadden toegang tot vergunning- of subsidieverleners.

Leefwereld en systeemwereld

In de bijeenkomst over huisvesting voor kansarme jongeren viel op hoe vaak en hoe soepel de deelnemers schakelden van systeem- naar leefwereld⁵. Regels voor toewijzing en huurprijzen werden uitgelegd, ervaringen uit andere projecten werden ingebracht en er werd steeds vanuit de doelgroep geredeneerd. De groep was steeds bezig om het samen te plooiën binnen de kaders die er zijn.

Het inloophuis voldoet aan de eisen van de systeemwereld: er is subsidie verstrekt via Welzijn. Datzelfde geldt voor het restaurant in buurthuis De Bonte Veer. In de contracten tussen de deelnemende partijen in het restaurant zijn de relaties en verantwoordelijkheden geformaliseerd. Zo wordt de leefwereld met de systeemwereld verbonden.

• ⁵ De systeemwereld is de wereld van regels, protocollen en prestatieindicatoren; De leefwereld is de waardecreatie tussen professional en de klant in het hier en nu; (Uit Wouter Hart "Verdraaide organisaties").

De commissie acht het waarschijnlijk dat de koppeling tussen de leef- en de systeemwereld in hoge mate bijdraagt aan het succes van het netwerk in het tot stand brengen van projecten.

Communicatie gelijkwaardig en samenwerkingsgericht

De communicatie in de bijeenkomst over huisvesting van kansarme jongeren was steeds gericht op het oplossen van problemen. De deelnemers vullen elkaar aan vanuit gelijkwaardigheid, accepteren elkaars kennis en er denken mee over wat het meest effectief is. Er is geen discussie. Uit de communicatie blijkt vertrouwen, iedere deelnemer heeft de vrijheid om te spreken en om kritisch te zijn. De deelnemers tonen eigenaarschap in dit netwerk. Voor de andere netwerkbijeenkomsten gold precies hetzelfde.

Algemene observaties

Wat de commissie heeft gezien zijn zich ontwikkelende en goedlopende netwerken met steeds nieuwe projecten en activiteiten.

Welzijn wordt gebruikt door de samenwerkende partijen om subsidie te verwerven van de gemeente voor de projectdoelstellingen. Daarmee is het voor de corporatie mogelijk om zuiver in haar eigen werk te blijven. En om successen te boeken in de leefwereld. In de systeemwereld kan dit mogelijk een probleem vormen, want van buiten is de scheiding niet meer zichtbaar. In de leefwereld doet dit er niet toe.

De commissie constateert dat de motivatie van de deelnemers groot is en dat er resultaten worden bereikt op alle drie de projecten die we hebben geobserveerd.

De commissie ziet ook een keerzijde aan de projecten:

- De cliënten zijn niet zelf betrokken bij de vormgeving van de projecten waarvan ze gebruik maken.
- De vraag die ook uit de visitatiegesprekken met de belanghebbenden naar voren komt: Is het wel juist dat de bewoners van de Oranjestraat om te kunnen blijven huren van Woondiensten Enkhuizen verplicht zijn zich te laten begeleiden? Het is duidelijk dat er wordt verplicht om begeleiding te accepteren in gevallen waar dat nodig is, maar de mensen zijn vrij in de keuze van een begeleidende organisatie.

Aanbevelingen

Op basis van deze bevindingen heeft de visitatiecommissie een aantal punten voor de beleidsagenda voor de toekomst opgenomen, voor het gehele netwerk. Deze aanbevelingen zijn:

- Formaliseer de gegroeide samenwerkingsrelaties zodat de verantwoordelijkheden en rollen van de deelnemende organisaties in beeld worden gebracht, zoals dat bij De Bonte Veer is gebeurd. Daarmee sluiten leefwereld en systeemwereld beter op elkaar aan.
- Zorg voor vernieuwing in het netwerk zodat er meer frisse ideeën en connecties binnenkomen.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Stichting Woondiensten Enkhuizen in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Anderzijds beoordeelt de commissie of Stichting Woondiensten Enkhuizen eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

2.1 Beschrijving van de opgaven

De opgaven voor Woondiensten Enkhuizen zijn beschreven in de Woonvisie van de gemeente Enkhuizen, de regionale woonvisie voor West – Friesland en de prestatieafspraken.

Woonvisie 2014: Stad in balans

Huisvesting primaire doelgroep

Uit onderzoek t.b.v. de woonvisie blijkt dat het huidige aanbod van sociale huurwoningen groter is dan de behoefte, maar dat de primaire doelgroep in Enkhuizen zal stijgen tot 2030.

Woningvoorraad Enkhuizen in 2011 en raming sociale doelgroep

	Enkhuizen	Kop van Noord-Holland	Sociale doelgroep Enkhuizen		Sociale doelgroep Kop van Noord-Holland	
Koop	5.062	107.142	1.050	32,2%	24.826	40,3%
Sociale huur	2.655	45.033	1.880	57,7%	31.330	50,9%
Particuliere huur	497	5.832	330	10,1%	5.450	8,8%
Totaal	8.214	158.007	3.260	100%	61.606	100%

(Bron: WoON2012, Provinciale prognoses 2013, SysWov)

Daarom vindt de gemeente dat de corporatie nog woningen mag verkopen, maar wel op goed gekozen locaties. Nieuwbouw dient een deel sociale huurwoningen te bevatten. De gemeente kiest voor inbreiding in de stad, geen grootschalige nieuwe locaties. Om de doorstroom te bevorderen mogen de huren van scheefwoners worden verhoogd met de maximale toegestane percentages.

Huisvesting bijzondere doelgroepen

De gemeente verwacht dat de groep ouderen in 2040 anderhalf keer zo groot is als in 2030. De woningmarkt zal meer ontspannen worden, vooral eengezinswoningen en koopwoningen zullen meer beschikbaar komen. De scheiding van wonen en zorg heeft gevolgen voor de woningbehoefte. Een groot deel van de ouderen heeft te maken met lichte tot matige beperkingen. Om langer thuiswonen te faciliteren zijn aanpassingen in de bestaande woningen nodig. De gemeente kiest voor robuuste woonservicegebieden: rond de Koperwiek en rond de Molenweg.

In deze gebieden wil de gemeente:

- Nieuwe woonconcepten, zoals bijvoorbeeld hofjes.
- Vergrijzingbestendige woningen.
- Geen verkoop.
- Wat er vrijkomt met voorrang toewijzen aan senioren.
- Activiteiten ter bevordering van de gemeenschapszin.

De gemeente Enkhuizen wil daarnaast voldoende woningen kunnen bieden aan arbeidsmigranten.

Kwaliteit van woningen

De bestaande woningvoorraad dient verduurzaamd te worden naar gemiddeld label B, conform landelijke afspraken. Nieuwbouw dient duurzaam te zijn.

(Des)investeren in vastgoed

Omdat er een dalende bevolkingsgroei en daarna afname wordt verwacht, voorziet de gemeente beperkte nieuwbouw, alleen in de binnenstad, voor kansrijke doelgroepen als senioren, gezinnen en mensen met een zorgbehoefte.

Kwaliteit van wijken & buurten

De gemeente Enkhuizen wil de kwaliteit van wijken en buurten behouden. Voor drie gebieden, waaronder Plan Noord, wil zij samen met de bewoners, in kaart brengen wat nodig is om de leefbaarheid te verbeteren. Wijken en buurten dienen schoon, heel en veilig te zijn. Een belangrijk aandachtspunt daarnaast is de toegankelijkheid voor ouderen. De gemeente wil hierin samenwerken met partnerorganisaties, zoals de corporatie, en de inwoners.

Regionale woonvisie West-Friesland 2017

Huisvesting primaire doelgroep

De huisvesting van urgenten, statushouders en arbeidsmigranten zal gemengd en verspreid plaats vinden. Er dienen voldoende betaalbare woningen van goede kwaliteit beschikbaar te zijn voor de sociale doelgroep. Het aanbod in de middeldure huur moet worden vergroot om de doorstroming te bevorderen. Nieuwe woonvormen - voor senioren die langer zelfstandig willen wonen, stadslanbouw, tiny houses – zijn gewenst.

Huisvesting bijzondere doelgroepen

Er is behoefte aan woningen voor ouderen, voor maatschappelijke opvang, uitstroom uit instellingen en beschermd wonen.

(Des)investeren in vastgoed

De kwaliteit en aantrekkelijkheid van de bestaande woningvoorraad dient op peil te worden gehouden en worden uitgebouwd. Woningen in West-Friesland moeten bovendien toekomstbestendig zijn. Men zet vooral in op onderscheidende en complementaire producten.

Kwaliteit van wijken & buurten

De regio West-Friesland kiest voor vitale kernen. Inbreiding gaat voor uitbreiding. De regio opteert voor verdichting rond OV-knopen. De leefbaarheid moet gelijk blijven of stijgen.

Er wordt gekozen voor differentiatie zodat gemengde wijken met bewoners uit verschillende inkomensgroepen ontstaan.

Landelijk Energieconvenant

In het [Convenant Energiebesparing Huursector](#) van 28 juni 2012 als onderdeel van het Energieakkoord is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar gemiddeld energielabel B in 2020 op sectorniveau. Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen van corporaties niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd.

Die afspraken zijn dat woningcorporaties een inhaalslag zullen maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken en de sector zal er ook voor zorgen dat al hun woningen in 2050 CO2-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de [Woonagenda 2017-2021](#) met de titel 'Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden'. Daarmee geeft de corporatiesector aan dat hij zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het [Energieakkoord](#)⁶. Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO2-neutraal woningbezit te hebben.

Prestatieafspraken

In 2016 maakte de gemeente prestatieafspraken met Woondiensten Enkhuzen voor de periode 2017 tot 2020. Hieronder worden deze samengevat.

Huisvesting primaire doelgroep

Betaalbaarheid:

- Passend toewijzen volgens de regelgeving.
- Inflatievolgend huurbeleid: inflatie + 1%.
- Aftopping van huren zodat ze niet boven de liberalisatiegrens komen.
- Maximering van de huur van 50 jongerenwoningen.
- Scheefwoners betalen de maximaal toegestane huurverhoging.

Beschikbaarheid:

- Statushouders worden in de bestaande voorraad gehuisvest.

Huisvesting bijzondere doelgroepen

Passende huisvesting bieden voor senioren, zorgcliënten en uitplaatsing van ZZP 1 t/m 3 cliënten:

- Hofje Romein
- Hofje Reigerweg
- Appartementen Anjerstraat
- Woonboerderij Westeinde
- 40 tot 50 woningen voor psychogeriatrische bewoners.
- Actieve bemoeizorg vanuit Stichting Welzijn om senioren te stimuleren te verhuizen naar een specifieke seniorenwoning.

6 Nieuwsbrief Rijksoverheid augustus 2017: "Woningcorporaties aan zet voor Energiebesparing"

(Des)investeren in vastgoed

- Verkoop van gemiddeld 20 woningen per jaar. De opbrengst wordt gebruikt om de verhuurdersheffing te betalen, voor nieuwbouw en voor verduurzaming.
- Renovatie van gemiddeld 10 woningen per jaar.
- Ontwikkeling van nieuwe woonconcepten zoals tiny houses.
- Concrete projecten: PMC 29 Lange Tuinstraat, appartementen Westeinde, sloop/ nieuwbouw Begoniastraat, de appartementen voor psychogeriatrische bewoners.

Kwaliteit van wijken en buurten

Conform de nieuwe woningwet mag maximaal € 125 per vhe per jaar worden ingezet voor leefbaarheid. Voor de effectieve aanpak van overlast worden harde en zachte maatregelen gekoppeld. In de directe woonomgeving van het bezit worden:

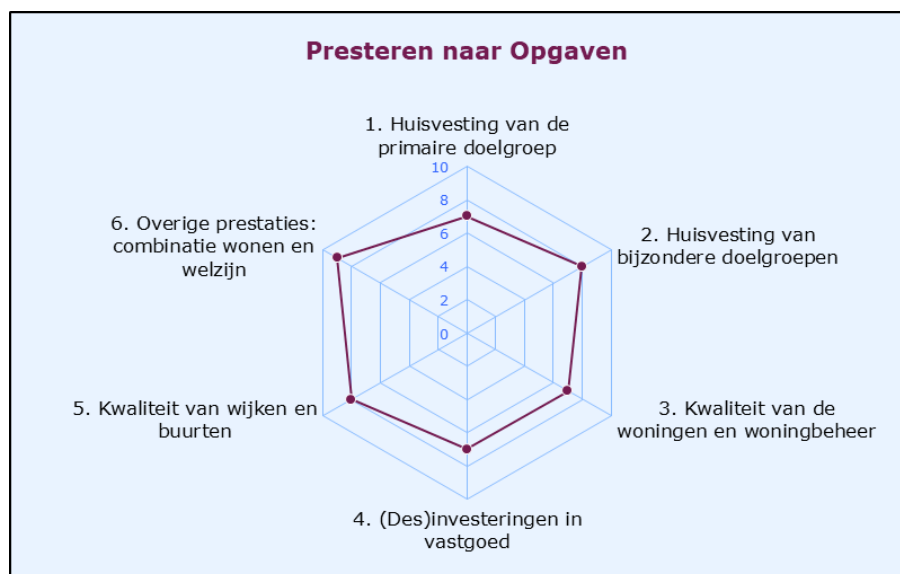
- Kinderspeelplaatsen onderhouden.
- Zwerfvuil opgeruimd.
- Achterpaden hersteld.
- Collectieve groenvoorzieningen onderhouden.
- Erfafscheidingen aangebracht en onderhouden, o.a. in de Oranjestraat.
- Verlichting aangebracht in stegen.
- Ondergrondse vuilcontainers geplaatst.

Verder wordt:

- Een extra medewerker woonzorg aangetrokken die huisbezoeken zal brengen.
- Uitvoering gegeven aan het Hennep-convenant.
- Een passende hulpinstantie ingeschakeld bij huurachterstanden, vereenzaming en verslaving.

De prestaties, zoals door Stichting Woondiensten Enkhuizen geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,7	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0		
6. Overige prestaties: combinatie wonen en welzijn	9,0		

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een **7,7** gemiddeld. De commissie constateert dat woondiensten Enkhuizen op alle prestatievelden aan de opgaven heeft voldaan. Op het prestatieveld Huisvesting van bijzondere doelgroepen heeft Woondiensten Enkhuizen ruimer gepresteerd. Daarom waardeert de commissie dit prestatieveld met een **8**.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Woondiensten Enkhuizen voldoet aan de opgave voor wat betreft het huisvesten van de primaire doelgroep. De uitvoering van de kerntaak is geworteld in het beleid van de corporatie. Daarbij kiest Woondiensten Enkhuizen voor de financieel meest kwetsbaren. Het huurbeleid is inflatievolgend geweest en scheefwoners hebben de maximaal toegestane huurverhoging betaald. De huur van jongerenwoningen is gemaximeerd. Conform de taakstelling zijn statushouders gehuisvest in de bestaande woningvoorraad. Woondiensten Enkhuizen is voor de gemeente uitvoerder van een woonlastenfonds: elk jaar ontvingen ruim 200 huurders een toeslag van de gemeente bovenop de huurtoeslag die direct in de huur werd verrekend. De commissie waardeert dit onderdeel met een **7**.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Stichting Woondiensten Enkhuizen voldoet ruim aan de opgaven voor wat betreft de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**.

De prestaties overstijgen de opgaven als het gaat om huisvesten van bijzondere doelgroepen. Woondiensten Enkhuizen werkt nauw samen met zorginstellingen ten behoeve van de huisvesting van een grote variatie aan bijzondere doelgroepen: van kansarme jongeren tot cliënten met ernstige psychiatrische aandoeningen, van ouderen tot mensen die door allerlei omstandigheden te weinig zelfredzaamheid vertonen om zelfstandig te kunnen wonen. De corporatie heeft diverse projecten conform de afspraken gerealiseerd of in ontwikkeling genomen zoals het Romeinhofje, de sociale zorgwoningen van het hofje aan de Reigerweg, de woonvoorziening voor dementerende ouderen met Wilgaerden en het Samen (t)Huis-project. En onlangs werd een inloophuis voor woonondersteuning voor zorgcliënten geopend. Daarnaast heeft Woondiensten Enkhuizen ruim 100 gehandicaptenwoningen; een groot aantal voor een corporatie van deze omvang. De huisvesting van bijzondere doelgroepen is opgepakt in uitstekende samenwerking met de netwerkpartners. Woondiensten Enkhuizen neemt, meer dan op basis van de prestatieafspraken verwacht mag worden, het initiatief om prestaties te leveren voor deze doelgroepen. De huisvesting van bijzondere doelgroepen is het onderwerp waarbij de commissie in het kader van het experiment de samenwerking in het netwerk onderzoekt (zie 1.3).

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Stichting Woondiensten Enkhuizen voldoet ruim aan de opgave op dit prestatieveld.

De commissie waardeert dit onderdeel met een **7**.

De kwaliteit van het bezit wordt volgens een cyclus geïnspecteerd. De kosten voor niet-planmatig en planmatig onderhoud zijn in de visitatieperiode gedaald zonder dat er meer klachten over het onderhoud van de woningen kwamen.

De energie index was van 2014 tot 2016 conform het landelijk gemiddelde. In 2017 veranderde de berekeningswijze: de index bedroeg 1,84 in 2017, slechter dan het gemiddelde. Eind 2018 hebben alle woningen een afgemeld EI-label. Nieuwbouwwoningen zijn opgeleverd met label A, bij groot onderhoud en renovatie worden duurzaamheidsmaatregelen genomen zoals isolatie van de vloer en het vervangen van de CV-ketel. Het woningbezit van Woondiensten Enkhuizen heeft inmiddels gemiddeld label B. Er zijn geen cijfers beschikbaar over de kwaliteit van de dienstverlening. Er zijn echter geen klachten over dienstverlening gerapporteerd, noch in de eigen klachtenprocedure van Woondiensten Enkhuizen, noch bij de regionale klachtencommissie.

(Des)investeren in vastgoed

Stichting Woondiensten Enkhuizen voldoet ruim aan de opgaven voor wat betreft het (des)investeren in vastgoed. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende prestaties.

Er zijn in de visitatieperiode 79 woningen gebouwd. Bouwprojecten zijn conform afspraak opgeleverd: in de Lange Tuinstraat, appartementen Westeinde, sloop/ nieuwbouw Begoniastraat, appartementen Vijzelstraat.

Er zijn 60 woningen gesloopt tussen 2014 en 2018. Er zijn in de visitatieperiode iets meer woningen verkocht dan in de prestatieafspraken was vastgelegd, namelijk 100.

Er zijn nieuwe woonconcepten ontwikkeld: de hofjes en de 8 tiny houses die in 2018 zijn opgeleverd. Daarmee heeft de corporatie meer gepresteerd dan was afgesproken.

Kwaliteit van wijken en buurten

Stichting Woondiensten Enkhuizen heeft goed voldaan aan de opgaven tijdens de visitatieperiode. De "harde" maatregelen die de leefbaarheid in de directe omgeving van de woningen verbeteren zijn uitgevoerd, zoals verlichten van stegen, achterpaden herstellen, kinderspeelplaatsen onderhouden. Daarnaast zijn ook de "zachte" maatregelen uitgevoerd. Ter bestrijding van overlast is een extra medewerker aangetrokken die huisbezoeken heeft gebracht.

In de wijken wordt de verwevenheid van de doelstellingen van wonen en welzijn zichtbaar. Woondiensten Enkhuizen initieert oplossingen die zowel een vastgoed- als een welzijnscomponent hebben. Het maatschappelijk vastgoed wordt ingezet ten behoeve van de leefbaarheid, bijvoorbeeld jongerencentrum Cayen en het buurthuis in Plan Noord. Het bevorderen van maatschappelijke betrokkenheid van huurders, die vaak een maatschappelijk kwetsbare positie hebben, wordt concreet zichtbaar in het werven van vrijwilligers voor welzijnsactiviteiten, het honoreren van oproepen van huurders voor de buurt en het feit dat het beheer van het speelterrein Tulpenplein in Plan Noord door buurtbewoners uitgevoerd wordt. Voorbeelden van gemeenschappelijke woonvormen zijn de hofjes Romein en Reigerweg en de woongemeenschap voor ouderen aan Kwakerhof. Bij deze woonvormen geldt een selectieprocedure voor huurders.

Voor de hofjes zijn mensen geselecteerd die min of meer gelijk denken over hun bijdrage aan het wonen in een hofje.

Huurders met sterk afwijkend woongedrag zijn geconcentreerd in de Oranjestraat. In 2018 werd als een pilotproject met de looptijd van twee jaar een inlooppunt voor mensen met een psychiatrisch ziektebeeld geopend in de Oranjestraat. Dit biedt een duurzame ondersteuningsstructuur en beoogt overlast voor de overige buurtbewoners te voorkomen. Er wordt gewerkt aan maatschappelijke betrokkenheid van huurders; deze werken bijvoorbeeld als vrijwilligers in het buurthuis in Plan Noord en er wordt geworven voor vrijwilligers voor diverse projecten van het welzijnswerk. De commissie waardeert dit onderdeel met een **8**.

Overige prestaties: Combinatie wonen en welzijn

De combinatie van wonen en welzijn in één organisatie onder één directeur/bestuurder is gestart vanuit een initiatief van de gemeente. Er was een kostenoverschrijding op welzijn en er moest bezuinigd worden. Nadat er een geslaagde bezuiniging was gerealiseerd verzocht de gemeente de corporatie de welzijnsstichting over te nemen.

Inmiddels is de combinatie in Welwonen vanzelfsprekend voor gemeente en zorgpartijen. De verwevenheid is geïnstitutionaliseerd, belanghebbenden verwachten niet anders meer. Recente nieuwkomers in de gemeente en buitenstaanders lieten de commissie weten dat het enorm opvalt als ze het vergelijken met de hun bekende andere corporaties en gemeenten. De intensieve samenwerking tussen wonen en welzijn wordt hoog gewaardeerd door de belanghebbenden.

Wat Woondiensten Enkhuizen met Welzijn in het netwerk realiseert is duidelijk anders dan prestaties van andere corporaties.

In het experiment hebben we geprobeerd antwoord te geven op de vragen over die andere prestaties en het netwerk daaromheen.

De commissie heeft belanghebbenden gevraagd om hun waardering te geven voor een extra prestatieveld: de combinatie van wonen en welzijn. De commissie geeft daarom zelf ook haar waardering voor deze prestaties: **9**. De commissie kent dit cijfer toe op basis van wat er verwezenlijkt is voor de doelgroepen en voor de vanzelfsprekendheid waarmee welzijn en wonen in de leefwereld als een geheel worden gezien, hoewel ze formeel strikt gescheiden zijn. Woondiensten Enkhuizen kan daarmee als voorbeeld dienen voor de wijze van samenwerking met de gemeente en lokale netwerkpartners.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

In de afgelopen visitatieperiode heeft Woondiensten Enkhuizen met verschillende ondernemingsplannen gewerkt: Koersnotitie "Terug naar de oorsprong" 2013–2015 en Koersplan 2016–2019.

Terug naar de oorsprong

Deze koersnotitie is opgesteld omdat het overheidsbeleid t.a.v. de corporaties veranderde: een kleinere sociale huursector en de corporaties terug naar de kerntaak. De doelgroep werd gedefinieerd als huishoudens met een belastbaar jaarinkomen tot €34.229. De verhuurdersheffing werd opgelegd. De nieuwe woningwet was in aantocht.

Woondiensten Enkhuizen karakteriseerde de wending van de overheid t.a.v. de corporaties als: van markt terug naar staat. De koers van corporaties is dus politiek bepaald.

In reactie op deze wending koos Woondiensten Enkhuizen voor alleen woningverhuur als haar taak en het aanbieden van een beperkt aantal geliberaliseerde verhuureenheden.

De corporatie zette in op wat nodig was in Enkhuizen: woonzorgcomplexen, restauratie van historische woningen, jongerenwoningen en maatschappelijk vastgoed.

In de koersnotitie werden als waarden voor de medewerkers en de organisatie benoemd:

- Integriteit: eerlijkheid en betrouwbaarheid .
- Betrokkenheid: oplossingsgerichte en dienstbare beroepshouding.

En Woondiensten Enkhuizen vertaalde de missie in een aantal opdrachten die ze zichzelf oplegde:

1. Verdergaand bezuinigen op beheer- en onderhoudsuitgaven. In 2015: euro 800 per vhe voor beheer.
2. Betaalbare (ver)nieuwbouw realiseren: kleinere en goedkopere woningen.
3. Meer passend huisvesten op basis van inkomen. Vooral om betalingsproblemen voor huurders te voorkomen.
4. Voorzien in de vraag naar meer extramuraal wonen voor GGZ-cliënten.
5. Woningtoewijziging op basis van matching woonmilieus en leefstijlen.
6. Sanctioneren van huftergedrag: een keer een waarschuwing, bij terugkerend wangedrag een kantoorverbod of eventueel weigeren van een ander huurhuis.
7. Blijven inzetten op voldoende woningverkoop.
8. Waarborgen van belanghoudersoverleg en -verantwoording: de Huurdersbelangenvereniging hief zich in 2013 op. In plaats daarvan komen jaarlijkse huurdersverantwoordigingsbijeenkomsten, overleg met bewonerscommissies, vertrekkersenquête's en incidentele klantenpanels. Er is bestuurlijk overleg met de gemeente. En co-makerschap met de zorginstellingen, dat is maatwerk.

Koersplan 2016-2019

Na de invoering van de nieuwe woningwet in 2015 stelde Woondiensten Enkhuizen een nieuw koersplan op. Door de Europese richtlijn moeten woningcorporaties voortaan 90 procent van alle jaarlijks vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan huishoudens met maximaal euro 33.000 belastbaar jaarinkomen; geïndexeerd euro 35.739 in 2016. In de herziene Woningwet zijn extra passenheidsregels voor huurders met recht op huurtoeslag opgenomen. Deze groep moet voor minimaal 95 procent gehuisvest worden in sociale huurwoningen onder de hoge dan wel lage aftoppingsgrens (per 1-1-2016 euro 587 voor éénpersoons- en euro 629 voor meerpersoonshuishoudens). In dezelfde wet is vastgelegd dat woningcorporaties zich weer tot hun kerntaak moeten beperken. Dat heeft verstrekende gevolgen voor Woondiensten Enkhuizen. Huurders hebben vaak een veel lager inkomen dan euro 35.739. Daarom formuleert Woondiensten Enkhuizen een nieuwe missie en legt zichzelf nieuwe opdrachten op. De missie luidt: het betaalbaar huisvesten van mensen met lage inkomens die dat daardoor zelf niet kunnen.

De opdrachten:

1. De tering naar de nering blijven zetten.
2. Zorgen voor voldoende betaalbare en beschikbare woningen t.b.v. de doelgroep. De huur van nieuwbouwwoningen komt onder aftoppingsgrens.
3. Aanscherpen van de overlastbestrijding.
4. Experimenteren met andere vormen van huurdersparticipatie: jaarlijkse huurdersverantwoordigingsbijeenkomst, vorming van een HuurdersAdviesRaad.
5. Bevorderen van de sociaal maatschappelijke betrokkenheid van huurders.
6. Realiseren van gemeenschappelijke woonvormen.

Naast de strategische visies heeft Woondiensten Enkhuizen beleid ontwikkeld op deelterreinen zoals op de ontwikkelingen in de vastgoedportefeuille (wensportefeuille), huurbeleid, hennepconvenant, governance en financiële sturing.

2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Stichting Woondiensten Enkhuizen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie stelt vast dat Woondiensten Enkhuizen gedurende de visitatieperiode haar strategische visies regelmatig heeft geactualiseerd in aansluiting op de externe opgave. Op basis van de volgende pluspunten beoordeelt de visitatiecommissie dit onderdeel met een **8**:

- Vanuit een gedeeld normenkader zijn de ambities zichtbaar bij het gehele managementteam. De ambities zijn over het algemeen kwalitatief aanwezig, niet kwantitatief geconcretiseerd.
- Er wordt continu aan verwezenlijking van de ambities gewerkt. Woondiensten Enkhuizen volgt trends en handelt vanuit de ambities. De corporatie hanteert de ambities dus actief.
- Woondiensten Enkhuizen blijft zichzelf steeds uitdagen om het nog beter te doen. Een voorbeeld hiervan is de goed bezochte aanschuiftafel in buurthuis De Bonte Veer. Deze kwam tot stand op initiatief van de beheerder van het buurthuis omdat hij zag dat er behoefte aan iets dergelijks was. Inmiddels is het een instituut.
- De ambities worden voor korte perioden van enkele jaren vastgesteld. Zodra het beleid van de centrale overheid of de gemeente verandert, wordt daarop ingespeeld.
- Gezien wat er gerealiseerd wordt in Enkhuizen is er relatief veel aansluiting op signalen uit de omgeving.

2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt **7,8**. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,7	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		8,0	25%
Gemiddelde score		7,8	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Stichting Woondiensten Enkhuizen. Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen.

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal 4 face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Stichting Woondiensten Enkhuizen. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder, het MT en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

3.1 De belanghebbenden van Stichting Woondiensten Enkhuizen

De Huurdersadviesraad

De HAR bestaat uit 3 leden die allen huurder van Woondiensten Enkhuizen zijn. Zij zijn betrokken bij de prestatieafspraken en beleidsmatige zaken zoals het huurbeleid en de uitwerking daarvan in de jaarlijkse huurverhoging. De HAR toont een mooie mix van bouwkundige, financiële en juridische kennis. Voor praktische problemen zijn er elf op thema georganiseerde bewonerscommissies, bijvoorbeeld verduurzaming of Bloemenbuurt. De visitatiecommissie heeft gesproken met twee leden van de HAR.

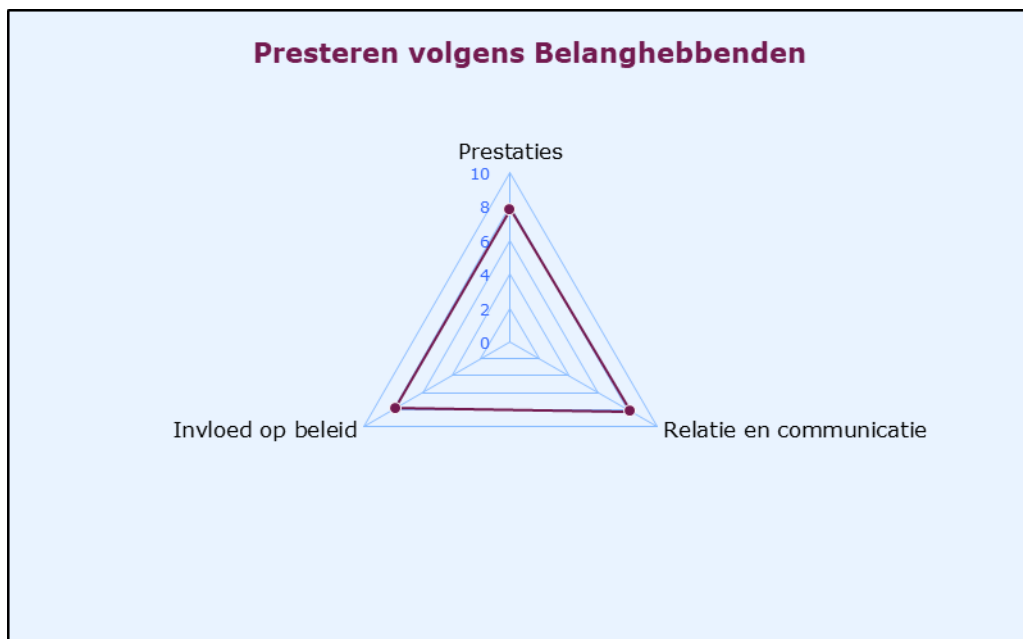
Gemeente

Met de gemeente Enkhuizen voert de corporatie overleg op strategisch (bestuurs-)niveau, tactisch niveau en operationeel niveau (bijvoorbeeld over het dagelijks beheer van wijken en buurten). Woondiensten Enkhuizen heeft met de gemeente prestatieafspraken gemaakt, die vanaf de nieuwe Woningwet mede zijn ondertekend door de huurdersorganisaties. De visitatiecommissie heeft gesproken met de wethouder Wonen en de wethouder Samenleving, die sinds maart 2017 in functie zijn. De commissie sprak tevens met twee ambtenaren op het gebied van wonen en sociaal domein die al langer met de corporatie werken.

Zorg- en Welzijnspartijen

Omdat Woondiensten en Welzijn een organisatie vormen onder dezelfde directeur-bestuurder, is alleen gesproken met zorgpartijen. Woondiensten Enkhuizen werkt nauw samen met een aantal zorgorganisaties. Leviaan is huurder/ afnemer van woningen voor mensen met psychische problematiek. Wilgaerden is partner en medevormgever van de ombouw van de voormalige Rooms-katholieke kerk tot een psychogeriatrisch woon-zorgcomplex. Stichting Voor Effies is mede-vormgever, realisator en uitvoerder van een passanten- c.q. dak- en thuislozenopvang en uitvoerder van Housing First. Dit is een project voor perspectiefarme jongeren die naar studie en/ of (vrijwilligers)werk worden begeleid. Onderboven is een advies/projectbureau voor participatiebevordering voor cliënten met Ernstige Psychiatrische Aandoeningen (EPA). Zij leveren de projectleider en zijn namens de gemeente aanvrager van Zon MW-subsidie voor participatie bevorderende projecten.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		7,8	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,9		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,3		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,5		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,7		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,1		
6. Overige/andere prestaties	8,3		
Relatie en communicatie		8,2	25%
Invloed op beleid		7,8	25%
Gemiddelde score		7,9	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0	8,2	7,5	7,9
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0	9,0	9,0	8,3
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer		7,7	7,3	7,5
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,5	7,5	8,0	7,7
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,0	8,5	6,7	7,1
6. Overige/andere prestaties: combi wonen welzijn	8,5	9,0	7,3	8,3
Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	8,0	8,1	8,5	8,2
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	7,8	7,9	7,8	7,8

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Over het algemeen zijn belanghebbenden tevreden over de prestaties en de samenwerking met Woondiensten Enkhuizen, zoals blijkt uit de cijfers hierboven. Diverse belanghebbenden hebben tips geformuleerd die de corporatie kan benutten om haar presteren verder te verbeteren. De tips zijn in drie categorieën in te delen (1) huisvesting doelgroepen, (2) aan de organisatie gerelateerd en (3) gericht op samenwerking. Meer in detail gaven belanghebbenden de volgende tips:

Huisvesting doelgroepen

- Houdt belangen van gewone huurders in het oog bij huisvesten bijzondere doelgroepen, ook in de toekomst.
- Bouw meer woningen inclusief een complex voor starters.
- Zet de wensen en behoeften van de cliënt nog meer voorop bij de zelfstandige huisvesting van kwetsbare mensen.
- Luister goed naar de buurt, naast het overleg met de HAR, vooral bij sloop/nieuwbouw.

Organisatie

- Zorg voor consistentie in de reacties van medewerkers op signalen en klachten van huurders.

Gericht op samenwerking

- Zorg dat de tijdsbesteding van de vrijwilligers van de HAR behapbaar blijft.
- Ontwikkel samen van stip naar netwerk: maak meer gebruik van netwerkpartners bij de ontwikkeling van strategische plannen, bij de uitvoering van projecten en bij de afstemming van de beleidscycli. Netwerkpartners zouden kunnen helpen door hun andere relatie met bestaande partners of door mogelijk maken van relaties met nieuwe partners.
- Neem vragen of opdrachten voor andere partijen niet helemaal over, zoek meer verbinding en zet anderen in op hun opdracht of competenties.
- Geef netwerkpartners feedback zodat zij kunnen leren van de samenwerking en haal zelf ook feedback op.
- Denk voor de start van een project wat breder na, samen met netwerkpartners. Enkhuizen is geen eiland, zet ramen en deuren open voor nieuwe inzichten, leer van de ervaringen van anderen.
- Zorg dat draagkracht en draaglast van de kleine stad in evenwicht blijven. T.b.v. meer uitstroom van senioren, statushouders en GGZ-cliënten uit instellingen. Kan meer regionaal worden samengewerkt.
- Informeer de gemeente eerder over ontruiming.
- Bespreek het vraagstuk van het tweede kansbeleid⁷: mag je gebruik maken van hulpverlening als voorwaarde stellen om in de woning te mogen blijven? Is dit een dubbele pet van Welwonen? Mag je in de autonomie van de bewoner treden?

⁷ Zoals eerder gesteld lopen hier twee situaties door elkaar in de beeldvorming: het tweede kansbeleid voor huurders waarvan het huurcontract wegens huurschulden is ontbonden, en de huurders die wegens ernstige overlast een gedragsaanwijzing krijgen.

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Stichting Woondiensten Enkhuizen een 7,9 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Belanghebbenden geven aan over het algemeen zeer tevreden te zijn over de wijze waarop Woondiensten Enkhuizen haar maatschappelijke opgaven vervult, met name op de prestatievelden huisvesting bijzondere doelgroepen en over de combinatie van wonen en welzijn.

a. Maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de vijf prestatievelden. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,9**.

De HAR waardeert dit prestatieveld met een 8. Toch ziet de HAR nog verbeterpunten: de wachttijd is lang, er zouden meer woningen mogen komen. Dat wijt de HAR niet aan de corporatie maar aan het regionale samenwerkingsverband van gemeenten waarin Enkhuizen minder aandacht krijgt dan het verdient.

De zorgpartijen geven hiervoor twee cijfers, een onvoldoende en een 9. Er is een gebrek aan woningen zodat de uitstroom uit instellingen vertraging oploopt. Verhuizen is een life event; voor kwetsbare mensen is het enorm belastend om te verhuizen, zeker als ze twee keer moeten verhuizen. Het is van belang om in een keer een passende woning te vinden die optimaal is voor de cliënt, qua financiën maar ook qua locatie, in de buurt bij familie bijvoorbeeld. De zorgpartijen vragen zich af hoeveel invloed Woondiensten Enkhuizen heeft op mogelijkheden voor de groei van de woningvoorraad.

Voor de inzet en betrokkenheid, het creatief meedenken en het realiseren van projecten binnen de financiële kaders geven ze een 9.

De huisvesting van de primaire doelgroep waardeert de gemeente met een 8.

De corporatie gedijt goed in Enkhuizen, dat relatief veel sociale huurwoningen heeft. In elk gesprek staat het belang van de doelgroep voorop. Toewijzing en doorstroming staan hoog op de agenda.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **8,3**.

De HAR beoordeelt de prestaties als ruim voldoende: "Er zit een grote positieve kant aan door het stukje welzijn dat erin schuilt". De HAR ziet het als een blijvend aandachtspunt omdat het geen druk mag geven voor de andere huurders, zowel qua financiën als qua beslag op de organisatie.

De zorgpartijen waarderen de prestaties op dit gebied als zeer goed. Woondiensten Enkhuizen steekt zijn nek uit voor wonen met ondersteuning vanuit de corporatie en de zorg en coördineert alles. De zorgpartijen merken dat de corporatie Enkhuizen zeer goed kent. De kwaliteit van de wijken wordt gemonitord. Welwonen springt in op kansen. Als het nodig is wordt er snel actie ondernomen.

Er zijn in deze gemeente vrij veel zorginstellingen; problemen worden niet buiten gehouden. Opvallend vinden ze de relatief lage leeftijd van de cliënten. De zorgpartijen begrijpen dat andere huurders de concentratie van huurders met problemen in de Oranjestraat fijn vinden. Zij wijzen echter ook op de andere kant: concentratie vormt voor hun cliënten een risico (denk bijvoorbeeld aan drugsdealers die kwetsbare mensen aanzetten tot gebruik). En concentratie draagt niet bij aan doorbreken van sociale uitsluiting en van het stigma op psychische problemen. Het feit dat er een woning in de Oranjestraat is vrijgemaakt ten behoeve van ambulante begeleiding vinden de zorgpartijen an sich positief. De continuïteit van begeleiding is belangrijk voor hun cliënten. Maar voorkomen van problemen zou beter zijn. Het gaat om balans vinden tussen concentratie en deconcentratie. Dé oplossing is er niet; het is moedig om deze oplossing te testen. Samenwerking is hierbij noodzakelijk.

De gemeente waardeert de prestaties op dit gebied als zeer goed. De corporatie loopt voor de troepen uit, is zeer actief met o.a. de hofjes, gezamenlijke huisvesting en oplossingen voor mensen die het moeilijk hebben. De persoonlijke bevlogenheid en betrokkenheid van de directeur worden geroemd. Dat betekent niet dat er geen ruimte is voor verbetering: Enkhuizen is piepklein. Om de stad leefbaar te houden is het belangrijk om de draagkracht en de draaglast in balans te houden. Dus in regionale samenwerking, voor een grotere uitstroom uit instellingen van senioren, statushouders en GGZ-cliënten, zou de blik meer naar buiten gericht mogen worden.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,5**.

De HAR heeft hier geen cijfer gegeven omdat ze onvoldoende beeld hebben, afgezien van hun eigen woningen. De HAR ziet dat er veel wordt gedaan; de aandacht hiervoor is ruim voldoende.

De commissie constateert dat de HAR haar rol nogal smal opvat. Zij zouden expliciet aandacht kunnen besteden aan klachten en signalen van de bewonerscommissies. Daardoor zouden ze zich een zelfstandig oordeel kunnen vormen over de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer.

De zorgpartijen waarderen het door hen gehuurde vastgoed met een 7 tot 7,5. Het bezit ziet er goed uit, behalve een van hun panden waarvoor binnenkort een nieuw pand beschikbaar komt. Het onderhoud is goed, Woondiensten Enkhuizen is bereid in te springen. Toch zijn de zorgpartijen niet helemaal tevreden. De doelgroep die ambulante wordt begeleid, wordt gehuisvest in woningen die flink opgeknapt moeten worden en niet erg energiezuinig zijn.

De gemeente waardeert de prestaties op dit gebied met ruim voldoende tot goed. Er zijn nooit klachten over het onderhoud. Woondiensten Enkhuizen zoekt de grenzen van haar financiële mogelijkheden op voor investeringen in duurzaamheid, waar een inhaalslag gemaakt moet worden.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,7**.

De HAR is zeer tevreden over dit prestatieveld. Woondiensten Enkhuizen concentreert zich op sociale woningbouw. Verkoop wordt alleen gedaan om projecten te financieren. De investering in buurthuis IJsselzand en de Bonte Veer wordt bijzonder gewaardeerd; dat wordt niet van de corporatie geëist, maar Woondiensten Enkhuizen doet het wel.

De zorgpartijen constateren dat Woondiensten Enkhuizen bereid is (onrendabel) te investeren; dat wordt goed gewaardeerd. En de corporatie ziet het als er zich een kans voordoet en maakt mogelijk dat kwetsbare burgers kunnen wonen.

De gemeente is zeer tevreden over de prestaties op dit gebied: Woondiensten Enkhuizen onderhoudt, verbetert, sloop en bouwt. De investeringsruimte is beperkt en de gemeente wordt goed geïnformeerd over afwegingen, inclusief financiële paragraaf.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **8,3**.

De HAR geeft op dit aspect het laagste oordeel van belanghebbenden over de maatschappelijke prestaties van Woondiensten Enkhuizen. De HAR geeft een voldoende, 6, voor de prestaties op dit veld maar geeft aan dat de prestaties wisselend zijn; niet alle medewerkers van de corporatie reageren hetzelfde op signalen of klachten. De maatregelen ter bevordering van de veiligheid, zoals verlichting aanbrengen in de stegen, worden gewaardeerd. Er is zorg over de verrommeling van tuinen bij nieuwbouw. En over wat er gebeurt als er gespikkeld wordt verkocht: wie voelt zich nog verantwoordelijk voor de straat?

De zorgpartijen wijzen nogmaals op de mindere kwaliteit van de Oranjestraat en de onwenselijke effecten van concentratie van bewoners met problemen. De aanpak van overlast krijgt een voldoende.

Volgens de gemeente laat Woondiensten Enkhuizen een bijzondere inzet zien op dit gebied. De corporatie heeft initiatieven ontplooid boven wat van ze verwacht mocht worden. Ze zijn onder de indruk van de inzet voor het aanpakken van overlast (woonmaatschappelijk werker, huisbezoeken, gesprekken).

Overige/andere prestaties: de combinatie van wonen en welzijn

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,3**.

De HAR vindt de combinatie van wonen en welzijn heel belangrijk. Wonen en welzijn zijn verweven in projecten, bijvoorbeeld in de Bloemenbuurt, en in het denken van medewerkers. De betrokkenheid van de medewerkers uit zich in het opperen van ideeën en oplossingen bij vragen vanuit projecten. Ze geven hier een 8 tot 9 voor.

De zorgpartijen geven voor dit prestatieveld cijfers tussen een 5 en een 8. De vele initiatieven en leuke projecten die in samenwerking tot stand zijn gekomen, zoals de Bonte Veer, worden gewaardeerd, evenals de gedrevenheid van Woondiensten Enkhuizen.

De zorgpartijen vinden echter ook dat Welwonen teveel zelf doet; Woondiensten neemt een vraag over en gaat ermee aan de slag. Het resultaat is goed maar ze zouden graag zien dat Woondiensten Enkhuizen meer de verbinding zoekt en anderen in positie zet. Er wordt gewezen op een ethisch vraagstuk: een huurder krijgt een tweede kans van Welwonen op voorwaarde, opgenomen in het huurcontract, dat de huurder hulp zoekt. Is hier sprake van dubbele petten? Mag je treden in de autonomie van de bewoner?

De gemeente is zeer tevreden over de combinatie van wonen en welzijn. Dat zou vaker moeten gebeuren. Uiteraard blijft het van belang de geldstromen uit elkaar te houden.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

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

De HAR waardeert vooral de maandelijkse gesprekken met de directeur; deze zijn open van karakter, gaan over de toekomst en geven de mogelijkheid invloed te hebben op beslissingen.

De gemeente waardeert de prestaties op dit gebied als goed. Woondiensten Enkhuizen wordt gezien als toegankelijk, innovatief, proactief aansluitend op het beleid van de gemeente. De corporatie snapt goed wat er in Enkhuizen leeft en de communicatie met bewoners is goed. De corporatie is transparant over waar ze tegenaan lopen.

De zorgpartijen waarderen de communicatie en de relatie met de corporatie als goed tot zeer goed: het contact is uitstekend, vragen worden snel beantwoord, uitgangspunten worden gedeeld en de uitvoering is snel. Hierin weerspiegelt zich de goede en effectieve samenwerking in het netwerk.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,8**.

De HAR is zeer tevreden over de invloed op het beleid. Er zijn grenzen aan de invloed die een huurdersvertegenwoordiging kan hebben: de organisatie moet gerespecteerd worden, de professionals moeten hun werk kunnen doen. De HAR vindt het een goede zaak om de verschillende belangen te kunnen benoemen en daarover te praten. Woondiensten Enkhuizen heeft oor voor wat er leeft; dat zie je aan ombuigingen in projecten, op buurt- en op persoonsniveau. De HAR heeft bijvoorbeeld haar zorg geuit over het openstaan voor activiteiten vanuit de psychische zorg. Dat gebeurt op een goede manier maar budgetten mogen niet zomaar worden verschoven. Ze zijn gerustgesteld omdat ze zien dat er afspraken zijn gemaakt over overlast en financiën.

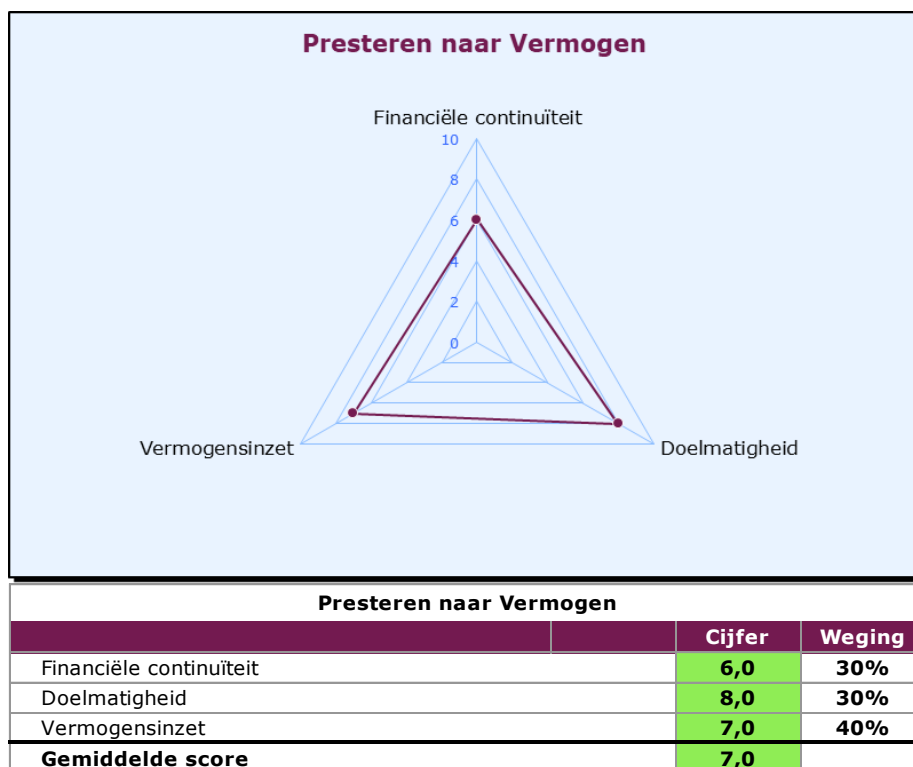
De gemeente waardeert het niveau van en de open dialoog over de prestatieafspraken. Sinds de invoering van de nieuwe Woningwet zijn er meer mogelijkheden voor samenwerking en invloed op het beleid. Woondiensten Enkhuzen luistert goed, heeft de intentie om er samen uit te komen en als er nee wordt gezegd is dat een gemotiveerd nee.

De zorgpartijen voelen zich gelijkwaardig en hun inbreng wordt gewaardeerd door Woondiensten Enkhuzen. Adviezen worden opgevolgd. Het begin is er maar er kunnen verder stappen worden gezet. Van projecten naar inbreng in elkaar strategische plannen naar afstemmen in de beleidscyclus. Daarvoor moet worden gesproken over wat de netwerkpartners de komende jaren samen zouden willen. De zorgpartijen zouden het Welwonen makkelijker kunnen maken bij partijen uit hun netwerk of met andere ingangen bij samenwerkingspartners.

4. Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Stichting Woondiensten Enkhuizen, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt.

Stichting Woondiensten Enkhuizen voldoet aan het ijkpunt voor een **6**, dat wil zeggen dat Woondiensten Enkhuizen voldoet aan alle externe en algemene normen van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfond Sociale Woningbouw voor vermogen en kasstromen.

Ratio's	ICR	DSCR	LTV	Solvabiliteit
2014	1,9	1,08	52,1%	27,3%
2015	2,3	1,22	48%	68,2%
2016	2,5	1,34	48%	70,9%
2017	3,3	1,55	50,8%	69,9%
Norm	>1,40	>1,0	<75%	>20%

(Bron: Jaarverslag 2017 en DSCR opgave corporatie)

De commissie constateert dat de financiële continuïteit geborgd is. De ratio's voldoen aan de norm. Woondiensten Enkhuzen is zich bewust van de financiële risico's. De risico's worden gemonitord in een kwartaalrapportage. De Aw stelt in haar oordeelsbrief van 2017 dat er voldoende aandacht is voor deze risico's.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Stichting Woondiensten Enkhuzen voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie in vergelijking met vergelijkbare corporaties een efficiënte bedrijfsvoering kent.

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

- Uit de cijfers van de Aedesbenchmark van 2017 komt Woondiensten Enkhuzen naar voren met een A op beheersbare bedrijfslasten, dat betekent dat als gevolg van het gevoerde beleid de beheersbare bedrijfslasten lager zijn dan die van vergelijkbare corporaties.
- Woondiensten Enkhuzen streeft consequent naar een sobere en doelmatige bedrijfsvoering. Er is steeds geautomatiseerd wat mogelijk was (bijvoorbeeld archiefsysteem, risicobeheersingssysteem). Er is zo min mogelijk management: zo is er geen hoofd Woondiensten, deze afdeling wordt rechtstreeks door de directeur-bestuurder aangestuurd. Er worden zo min mogelijk externe adviseurs ingehuurd. Bij vertrek van een medewerker wordt elke keer bekeken of andere medewerkers kunnen doorgroeien. Daardoor zijn de personeelskosten laag en deze dalen nog steeds.
- Voordelen van de personele unie: de directeur-bestuurder en de controller zijn voor een aantal uren in dienst bij Welzijnswerk Enkhuzen.

Personele bezetting	Bruto fte	Netto fte	Bruto fte per 100 vhe	Netto fte per 100 vhe
2017	22,8	15,6	0,91	0,62
2016	23,1	15,9	0,90	0,62
2015	24,1	16,9	0,93	0,66
2014	23,4	17,1	0,90	0,66

(Bron: Jaarverslag 2017; Netto fte is zonder vaklieden en gebouwenbeheer)

Jaar	Kerngegevens	Woondiensten Enkhuzen	Referentie-groep	Landelijk gemiddelde
2014	Netto bedrijfslasten/ gewogen vhe's	828	1088	1091
2015	Netto bedrijfslasten	1038	1307	1331
2016	Beïnvloedbare netto bedrijfslasten	879	904	853
2017	Bedrijfslasten	752	790	-

(Bron: Corporatie in Perspectief; DvI 2015-2017)

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties.

Stichting Woondiensten Enkhuizen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende dat wil zeggen dat zij de inzet van haar vermogen maatschappelijke prestaties kan verantwoorden en motiveren.

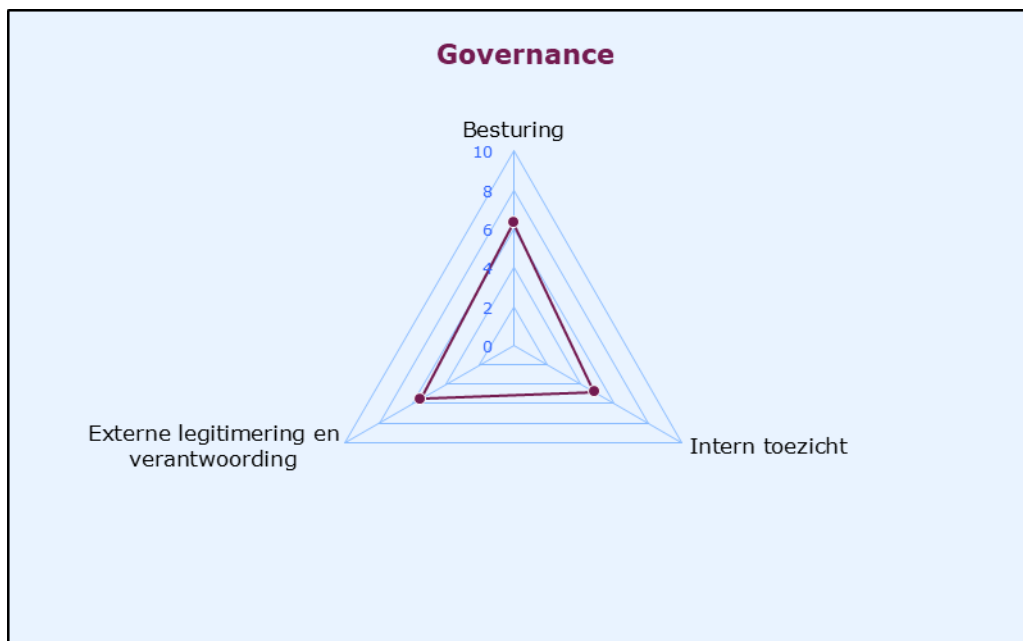
De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7** op basis van de volgende pluspunten:

- De motivering en verantwoording van de vermogensinzet is naar de gemeente zichtbaar gemaakt voor het maken van prestatieafspraken.
- Voor de zorgpartijen is inzichtelijk gemaakt welke maatschappelijke effecten en welke offers een gezamenlijk project oplevert.
- Bij de besluitvorming over inzet van vermogen voor projecten wordt een afweging gemaakt van te verwachten maatschappelijke effecten en de gevolgen voor het totale vermogen.

5. Governance

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

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			6,3
- Plan		6,0	
Visie	7		
Vertaling doelen	5		
- Check		6,0	
- Act		7,0	
Intern toezicht			4,8
- Functioneren RvC		5,3	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	5		
<i>Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</i>	5		
<i>Zelfreflectie</i>	6		
- Toetsingskader		5,0	
- Toepassing Governancecode		4,0	
Externe legitimatie en verantwoording			5,5
- Externe legitimatie		6,0	
- Openbare verantwoording		5,0	
Gemiddelde score			5,5

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,3** gemiddeld.

Plan

Stichting Woondiensten Enkhuizen voldoet aan het ijkpunt voor een **6**.

De corporatie heeft haar visie vastgelegd in de Koersnotitie "Terug naar de oorsprong 2013 – 2015" en het Koersplan 2016 -2019.

Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

Visie

Dit onderdeel waardeert de commissie met een **7** op basis van het volgende pluspunt:

- De visie wordt frequent bijgesteld, afgestemd op de beleidswijzigingen van de overheid, per periode dat een kabinet of de gemeenteraad zitting heeft.

Vertaling doelen

Dit onderdeel waardeert de commissie met een **5** omdat de visie niet consequent vertaald is in strategische doelstellingen die zo geformuleerd zijn dat vastgesteld kan worden dat ze zijn behaald.

De commissie concludeert dat zich hier (onbewust) de eerder beschreven spanning tussen de benodigde wendbaarheid vanuit de praktijk en de formele regels en systemen van de organisatie zich wrekt. In het netwerk wordt vanuit de gedeelde visie gezamenlijk gewerkt aan projecten en (lange termijn) doelen waarbij rekening wordt gehouden met de belangen van de verschillende netwerkpartners. Dit maakt het voor Woondiensten Enkhuizen moeilijker om eenzijdig als partij in het netwerk lange termijn doelen te formuleren.

Check

Stichting Woondiensten Enkhuizen voldoet aan het ijkpunt voor een **6**, dat wil zeggen dat ze beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem, waarmee per kwartaal gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van bedrijfsvoering) vorderen. Gedurende de gehele visitatieperiode heeft de corporatie gebruik gemaakt van een Balanced Score Card om de voortgang van de prestaties te volgen. En vanaf 2016 doet Woondiensten Enkhuizen mee aan de Aedes-benchmark; nog niet op het onderdeel Huurdersoordeel.

Act

Woondiensten Enkhuizen voldoet aan het ijkpunt voor een **6**, dat wil zeggen dat Woondiensten Enkhuizen bijstuurt wanneer zij afwijkingen constateert.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7** op basis van de volgende pluspunten:

- De sturing bij afwijkingen sluit aan op de visie en actuele relevante ontwikkelingen in de omgeving.

De commissie constateert dat Woondiensten Enkhuizen door haar samenwerking in het lokale woonnetwerk signalen uit de omgeving snel oppakt en vertaalt in acties.

Intern toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een **4,8** gemiddeld.

Functioneren RvC

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

• Samenstelling van de RvC

Stichting Woondiensten Enkhuizen voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende.

Wat is wel in orde:

- Woondiensten Enkhuizen heeft een passende profielschets opgesteld, nieuwe leden worden buiten de eigen kring openbaar geworven en er is aandacht besteedt aan de deskundigheidsbevordering van haar leden.
- Binnen de raad zijn alle kennisgebieden vertegenwoordigd: er is kennis aanwezig op het gebied van volkshuisvesting, de regio, zorg en op financieel terrein. Voor iedere werving van een nieuw lid stelt de raad een profielschets op, en kijkt daarbij niet alleen naar kennisgebieden, maar ook naar zaken als man/vrouwverhoudingen, en soft skills. Het resultaat is dat bij elke vacature de raad diverser wordt.

Wat was nog niet in orde:

- Voor een herbenoeming van een commissaris was de toets bij de Aw niet aangevraagd; dat kwam aan het licht bij de benoeming van een nieuwe commissaris waarbij de toets te laat was aangevraagd. Inmiddels heeft de toets plaatsgevonden.
- De raad van commissarissen bestaat uit vier leden. In 2016 en 2017 was er één van de leden van de raad van commissarissen benoemd op voordracht van de huurdersorganisatie (in 2014 en 2015 waren dit er twee). Dit is niet conform de Woningwet, artikel 30, lid 9. Daarin staat dat als de raad bestaat uit vier of meer commissarissen, er tenminste twee benoemd worden op voordracht van de huurdersorganisatie.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **5**.

• Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

Woondiensten Enkhuizen voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie volgt het oordeel van de Aw d.d. 13-10-2017: de governance is op enkele punten nog onvoldoende. De Aw adviseert om de relatie met belanghebbenden te verbeteren en de bewonersbelangenvereniging (HAR) zodanig te faciliteren zodat deze een extra en onafhankelijke bron van informatie voor de RvC vormen. De aanbevelingen van de Aw zijn in 2018 opgepakt. In het najaar van 2018 volgde een gesprek met de Aw waarbij voortgang werd geconstateerd.

Daarnaast bestaat er een verschil van inzicht tussen de RvC en de bestuurder over de gewenste mate van afstand en nabijheid. Dit uit zich soms in stevige discussies, waarbij de RvC belangrijke punten niet laat lopen.

De commissie meent dat ook op dit punt de eerder beschreven spanning tussen de praktijk en de formele regels en systemen van de organisatie tot uiting komt. De RvC heeft beperkt aansluiting bij het netwerk, waardoor haar vraag naar grip en informatie toeneemt. De bestuurder kan hier niet altijd aan voldoen omdat in een netwerkorganisatie doelen zich gaandeweg ontwikkelen en vormen en niet altijd op voorhand helder gedefinieerd worden. De commissie beoordeelt dit onderdeel om deze redenen met een **5**, waarbij zij wel opmerkt dat de RvC bewust werkt aan het verder ontwikkelen van de governance.

• **Zelfreflectie**

Stichting Woondiensten Enkhuizen voldoet aan het ijkpunt voor een **6**.

In de jaarverslagen van 2014 tot en met 2017 is opgenomen dat de RvC een zelfevaluatie heeft gehouden, de laatste onder leiding van het Platform Innovatie in Toezicht. De RvC heeft besloten een uitgebreide zelfevaluatie eens per twee jaar te doen.

De uitkomst daarvan dient als leidraad voor verdere professionalisering. De tussenliggende zelfevaluatie vindt plaats op basis van een thema, inleiding of artikel. De zelfevaluatie is opgenomen in de toezichtkalender van de RvC. De commissie heeft de RvC bevraagd over de zelfevaluatie. Daarbij is aannemelijk geworden dat de zelfevaluatie heeft plaatsgevonden. Niet elk jaar is de zelfevaluatie vastgelegd in verslagen. De visitatiecommissie heeft het verslag van de laatste zelfevaluatie ontvangen.

De Aw adviseerde het bestuur en de RvC om tijd te nemen voor reflectie (onder andere op de onderlinge relatie en de drie rollen van de RvC). De directeur-bestuurder heeft aan de Aw aangegeven dat er in 2018 tijd vrijgemaakt zal worden voor bezinning op risicobeheersing en integriteit. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6**.

Toetsingskader

Woondiensten Enkhuizen voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende.

In 2017 werd een toezichtskader geformuleerd en op 8 februari 2018 werd de besluitvorming hierover afgerond. Het toetsingskader van de corporatie bestaat uit de Koersnotitie, het SVB, (meerjaren)begroting, treasurystatuut, financieel statuut, investeringsstatuut, risicobeheersysteem en de prestatieafspraken met de gemeente Enkhuizen. En de RvC hanteert een toezichtkalender waarin is opgenomen welke onderwerpen wanneer in de RvC-vergaderingen aan de orde komen.

De commissie constateert echter dat de RvC het toetsingskader onvoldoende actief hanteert en onvoldoende inzicht kan geven over hoe het is toegepast. De doelstellingen in de Koersnotitie zijn hiervoor onvoldoende concreet vertaald. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **5**.

Toepassing Governancecode

Stichting Woondiensten Enkhuizen voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie heeft vastgesteld dat Woondiensten Enkhuizen nog niet op alle vlakken voldoet aan de Governance code. De Aw deed dat eerder bij haar inspectie in oktober 2017. De Governancecode werd nog niet toegepast op de volgende aspecten:

- Er is niet elke vier jaar een visitatie uitgevoerd.
- De toegestane afwijking in de duur van de benoeming van de directeur-bestuurder is niet benoemd in de jaarverslagen.
- Woondiensten Enkhuizen werkte nog aan het toetsingskader.
- De toets op geschiktheid van nieuwe commissarissen.

In 2016 en 2017 was er één van de leden van de raad van commissarissen benoemd op voordracht van de huurdersorganisatie (in 2014 en 2015 waren dit er twee). Dit is in overeenstemming met de artikel 3.a. van de statuten van Woondiensten Enkhuzen van 2016, maar niet conform de Woningwet, artikel 30, lid 9. Daarin staat dat als de raad bestaat uit vier of meer commissarissen, er tenminste twee benoemd worden op voordracht van de huurdersorganisatie. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **4**.

De commissie constateert dat de RvC in de nieuwe samenstelling het laatste jaar gewerkt heeft aan het voldoen aan de wet- en regelgeving en dat er een positieve ontwikkeling zichtbaar is.

Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **5,5** gemiddeld.

Externe legitimatie

Stichting Woondiensten Enkhuzen voldoet aan het ijkpunt voor een **6**, dat wil zeggen dat Woondiensten Enkhuzen voldoet aan de eisen die vanuit de Governancecode en overlegwet zijn gesteld aan externe legitimatie. De HAR is betrokken bij de prestatieafspraken en de zorgpartijen zijn geraadpleegd t.b.v. het Koersplan 2016-2019. Woondiensten Enkhuzen overlegt regelmatig met Politie, vrijwilligersorganisaties, daklozenopvang, kerkelijke instellingen, scholen, natuur- en milieuorganisaties en collega-corporaties in PWW verband (Platform West-Friese Woningcorporaties). En in de praktijk zag de commissie goede afstemming met externe partijen.

Openbare verantwoording

Stichting Woondiensten Enkhuzen voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6. De gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, het jaarverslag dat op de site van Woondiensten Enkhuzen gelezen kan worden. Maar belangrijke afwijkingen worden niet toegelicht, zoals eerder ook werd vastgesteld door de Aw. Een voorbeeld is de duur van de benoeming van de bestuurder; deze is niet benoemd voor een periode van vier jaar. Omdat de bestuurder al in dienst was toen de nieuwe regelgeving inging, valt dit onder de overgangsregeling. Deze afwijking van de Governancecode behoort toegelicht te worden in het jaarverslag. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **5**.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex
Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Tel. (0318) 746 600
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Stichting Woondiensten Enkhuizen te Enkhuizen
Jaar visitatie : 2018

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

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Stichting Woondiensten Enkhuizen te Enkhuizen hebben.

Bennekom,
19 juni 2018 | mevrouw drs. W.M.R. de Water | directeur Raeflex B.V.

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Stichting Woondiensten Enkhuizen te Enkhuizen verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Bennekom,

21 juni 2018 | de heer A.T.A. Koopmanschap AC | voorzitter
2 juni 2018 | mevrouw A.D. Wajer | commissielid
19 juni 2018 | mevrouw drs. E.E.H. van Beusekom | secretaris

Bijlage 2 Curricula vitae

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



Voorzitter A.T.A. Koopmanschap AC (Bert)

Mijn achtergrond is breed en bestaat uit (politiek) bestuurlijke ervaring, ervaring met organisaties en kennis van de volkshuisvesting. Zo ben ik sinds 2011 wethouder bij de gemeente Bunnik, met volkshuisvesting in mijn portefeuille. Daarvoor ben ik lid geweest van de Provinciale Staten van Utrecht. Ook ben ik bestuurslid van de FNV-bond voor ZZP'ers. Ik werk als zelfstandig organisatiecoach. Ik houd me als organisatiecoach onder meer bezig met interim-opdrachten als concerncontroller. Daarvoor heb ik diverse opleidingen op het gebied van bedrijfskunde en controle gevolgd. Ik onderzoek hoe organisaties werken: hoe wordt de combinatie van mensen, processen en middelen ingezet om de gewenste resultaten neer te zetten? En hoe kan dat beter? Omdat iedere organisatie anders is, blijft dat elke keer weer een boeiende zoektocht. Mijn kennis over de volkshuisvesting heb ik opgedaan in mijn politieke werk en in mijn werk bij het voormalig gemeentelijk woningbedrijf in Utrecht.

Visitaties

Mijn kennis van de volkshuisvesting, mijn ervaring als controller en coach, in combinatie met mijn brede bestuurlijke visie op de volkshuisvesting, kan ik als visitorator goed inzetten. Ik zie mezelf als generalist met een aantal aandachtspunten. Kwaliteit (processen), Organisatie, Leiderschap/Toezicht, Financiën en Personeel. Ik merk dat corporaties steeds vaker werken in netwerken. Als concerncontroller bij het Bestuur Regio Utrecht en afdelingscontroller bij de Provincie Utrecht had ik te maken met grote projecten met meerdere belanghouders, ministeries, provincies, gemeenten, bedrijven en burgers. Ik heb toen veel gehad aan de theorie en praktijk die onder andere door Rijkswaterstaat is ontwikkeld over de Fysica van Samenwerking. Feitelijk waren dat de eerste ontwikkelingen van netwerkorganisaties. Bij mijn opleiding als INK-auditor ging het specifiek over netwerkorganisaties en het auditen daarop. In mijn functie als wethouder van een kleine gemeente in de Randstad en meer specifiek als AB-lid van de gezamenlijke Milieudienst (huidige Omgevingsdienst) en lid van een aantal portefeuillehouder-soverleggen was de enige manier om in de Utrechtse regio (Verkeer en Vervoer, Volkshuisvesting en Milieu) resultaten te behalen om te participeren in netwerken. Ik ben me de afgelopen decennia blijven interesseren voor de literatuur op het gebied van participatie en netwerkorganisaties. Zoals o.a. Corporate Governance, Alliantiebesturing, Ondernemen in Netwerken, Regievoeren zonder macht, Innovatie 3.0 en WEcomy. Voor Raeflex heb ik diverse visitaties uitgevoerd sinds 2002 in de rol van voorzitter en algemeen commissielid. Bij visitaties let ik op de samenhang tussen de doelen die een corporatie nastreeft en hoe die terug klinken in de gesprekken met belanghebbenden. Wat levert een corporatie aan maatschappelijke prestaties, hoe zijn die tot stand gekomen en hoe verhoudt die zich tot wat er lokaal of regionaal nodig is? Visitaties helpen om die samenhang in beeld te brengen en op die manier verantwoording af te leggen aan de omgeving. Corporaties hebben vervolgens de mogelijkheid om daaruit lering te trekken en stappen te zetten richting de toekomst. Corporaties kunnen het meest van visitaties profiteren als ze zich van te voren afvragen hoe zij een visitatietraject kunnen inzetten in hun eigen beleids- en of organisatieontwikkeling.

Specifieke deskundigheid

- Kennis van het lokale en provinciale openbaar bestuur
- Uitgebreide ervaring als bestuurslid in diverse, meest maatschappelijke, organisaties
- Inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening
- Kennis van business control en auditing

Uitgevoerde visitaties

- | | |
|------|--|
| 2004 | Woningbouwvereniging Volksbelang , Raamsdonksveer; De Wieren , Sneek |
| 2005 | Wooncom , Emmen; Union , Oud-Beijerland |
| 2006 | Christelijke Woningstichting , 's-Gravendeel; Bevo Woningbeheer , Gorinchem; Woningstichting Rivierengebied , Benede-Leeuwen |
| 2007 | Harmonisch Leven , Lelystad |
| 2008 | Sint Joseph , Almelo; Casade Woondiensten , Waalwijk |
| 2009 | De Marken , Schalkhaar; Goed Wonen , Gemert |
| 2010 | Stek , Lisse; Beter Wonen , Ammerstol; Woningstichting Hellendoorn ; VechtHorst , Nieuwleusen |
| 2011 | Kennemerhave , IJmuiden; Zaandamse Volkshuisvesting ; Warmunda, Warmond |
| 2012 | Accolade , Heerenveen |
| 2013 | Bernardus Wonen , Oudenbosch |
| 2014 | de Sleutels , Leiden; Woningbeheer Betuwe , Lienden; Rhenense Woningstichting ; Woningstichting Bergh , 's-Heerenberg |
| 2015 | De Huismeesters , Groningen; Volkshuisvesting Arnhem ; Woningstichting Nieuwkoop ; Beter Wonen , Ammerstol; l'escout woonservice , Vlissingen; Woningstichting Heteren |
| 2016 | Woningstichting Gouderak ; R.K. Woningbouwvereniging Zeist ; De Kern , Hedel; Woningstichting Naarden |
| 2017 | De Veste , Ommen |
| 2018 | De Vooruitgang , Volendam; Woonstede , Ede; Stichting Woondiensten Enkhuizen (Welwonen) ; SJHT , Enschede |

Kort CV

Opleiding

1985-heden Div. hbo en post-hbo opleidingen op het gebied van bedrijfskunde, controller, procesmanagement, mediation, auditing, volkshuisvesting en besturen non-profit opleidingen

- Cultureel Werk

Carrière

2001-heden Werkzaam bij Organisatiecoaching.nl als interim concerncontroller; coach; adviseur; INK-auditor; gastdocent

1992-2001 Div. projectleiders en (interim) controller functies, o.a. als projectleider Stadswachten, opzetten financieel administratiesysteem woonwagenvakken, controller Dienst Water en Milieu en concerncontroller bij een gemeente

1985-1992 Werkzaam bij Dienst Woningbeheer Utrecht, o.a. als business unit manager Ouderenhuisvesting

Nevenfuncties

2016-heden Zitting in landelijke Toezichtraad van GroenLinks

2011-2014 Wethouder gemeente Bunnik, Portefeuilles: Volkshuisvesting, V&V, Sport, Toekomstvisie, Milieu en EZ

2011-2013 Bestuurslid Boeddhistische Unie Nederland

2009-2013 Lid raad van beheer FNV-Bond voor zelfstandigen

2008-2011 Penningmeester Meander Omnium instelling voor Zorg en Welzijn

2005-2007 Statenlid Provinciale Staten Utrecht

<http://nl.linkedin.com/pub/bert-koopmanschap/b/452/475>



Algemeen commissielid A.D. Wajer (Anoushka)

Mijn profiel is in een assessment als volgt beschreven: "Resultaat- en doelgericht. Bewust van belangen van diverse betrokken partijen en kan daar op diplomatieke wijze op acteren. Stimuleert onderling respect en collegialiteit en spreekt aan op zaken die haar niet aanstaan. Directe en transparante communicatiestijl. Open geest, durft nog niet betreden wegen te bewandelen. Komt zeer oprecht en authentiek over, open en ontvankelijk." Mijn brede achtergrond als stafmanager, bankier, bestuurder, toezichthouder en organisatie-psycholoog maken dat ik complexe bestuurlijke verhoudingen makkelijk doorzie. Daarnaast heb ik diepgaande kennis en ervaring op het gebied van gedrag en veranderprocessen.

Visitaties

Juist voor maatschappelijke organisaties is goed ingericht toezicht van belang. Visitaties spelen hierin een belangrijke rol, omdat hiermee het werk van de corporaties kan worden gelegitimeerd. Bestuurders krijgen input waarmee zij de kwaliteit van hun corporatie kunnen verbeteren en er wordt tegelijkertijd transparantie gecreëerd naar alle stakeholders. Mijn invalshoek is met name de governance. Hoe is de besturing ingericht en waar zitten belemmeringen? En dan niet alleen in de structuur maar juist ook in de werking van de governance. In mijn ogen zou dat de opbrengst van een visitatie moeten zijn.

Specifieke deskundigheid

- Brede onderzoekservaring (in meerdere sectoren) op het gebied van governance, gedrag en cultuur
- Bestuurlijke ervaring

Uitgevoerde visitaties

2018 Stichting Woondiensten Enkhuizen (Welwonen); **Standvast Wonen**, Nijmegen

Kort CV

Opleiding

2017 Socratische gespreksvoering
2017 Governance University, gecertificeerd commissaris
2016 Agile
2014 Intervisie-traject, Woman Capital
2010 Onderhandelen, Algemene Werkgeversorganisatie NL
2008 Leergang financieringsontwikkelingen voor directeuren, Rabobank Groep
1998 Human Capital Management: post-academisch onderwijs De Baak
1994 Diverse doctoraal-cursussen Bedrijfskunde Rijks Universiteit Groningen (RUG)
1989-1994 Drs. Arbeids- en Organisationspsychologie en Sociale psychologie (RUG)
1983-1989 Atheneum, CSG Meppel

Carrière

2016-heden Eigenaar Wajer Organisatie-ontwikkeling; board-advisor en interimmanager op het gebied van Governance, Gedrag & Cultuur. Zelf-evaluaties.
2014-2017 Expert Governance, Gedrag & Cultuur De Nederlandsche Bank
2007-2014 Statutair Directeur Rabobank Flevoland – Particulieren en Private Banking
2005 HR-manager Rabobank Nederland Marktdirectoraten
2002 HR Manager Rabobank Nederland Product Markt Eenheden
1999 HR manager Rabobank Nederland Effectendiensten en hoofd Communicatie
1996 Organisatieadviseur Flynth (accountancy en adviesbureau)
1996-1996 Intercedent Randstad Uitzendbureau
1994-1995 Junior Organisatieadviseur Zorgconsult Noord-Nederland

Nevenfuncties

- Vanaf 2012 Voorzitter medezeggenschapsraad Basisschool De Veste te Harderwijk

<https://nl.linkedin.com/in/anoushkawajer>



Secretaris drs. E.E.H. van Beusekom (Eveline)

Een groot deel van mijn loopbaan heeft zich afgespeeld bij corporaties. Door mijn achtergrond als sociaal psycholoog, houd ik me graag bezig met groepsprocessen in organisaties. Ik ben met name nieuwsgierig naar de relatie tussen opgaven van de organisatie, organisatiedoelstellingen en doelstellingen van medewerkers. Naast mijn werkzaamheden als secretaris van de visitatiecommissie voor Raeflex werk ik ook als zelfstandig adviseur.

Visitatie

Verantwoording van prestaties is een belangrijk doel van visitaties.

En ik zie visitatie als een prachtige kans om te leren en de sturing van je organisatie te verbeteren.

Want: Hoe zorg je ervoor dat je, in een maatschappelijke omgeving die steeds verandert, onzekerder en complexer wordt, je missie verwezenlijkt? Darwin zei het al: niet de sterksten, de slimsten of de mooisten overleven, maar diegenen die zich het beste kunnen aanpassen.

Wat helpt je daarbij? Inzicht in je vooruitgang op belangrijke doelstellingen is bijzonder motiverend. Het legt de basis voor effectieve vervolgstappen en stemt optimistisch over de slaagkans daarvan.

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van corporaties
- Brede ervaring als adviseur/ consultant
- Zeer goede schrijfvaardigheid

Uitgevoerde visitaties

2018 **Wbv Hoek van Holland; Woondiensten Enkhuizen** (Welwonen); **Woningbedrijf Velsen**, IJmuiden; **Beter Wonen**, Almelo

Kort CV

Opleiding

- Doctoraal sociale psychologie (organisatiekunde en onderzoek).
- Diverse opleidingen op het gebied van progressiegericht werken.
- Human Core Business, postacademische leergang.

Carrière

- 2018 - heden Visitator Raeflex
- 2010–2017 Coördinator P&O, Rijswijk Wonen
- 2008–2010 Consultant/ Interim, Interlink
- 2001–2008 Adviseur P&O en MT-lid bij GoedeStede
- 1998–2001 Beleidsadviseur, loopbaanadviseur, gemeente Zaanstad
- 1988–1998 Organisatieadviseur, Gemeente Vervoerbedrijf Amsterdam

Nevenactiviteiten

- 2006 – 2008 bestuurslid Woonwijs, nu de Corporatie Academie

<https://www.linkedin.com/in/evelien-van-beusekom-551752a/>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten 2014-2015-2016-2017
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> • Position paper: Leidraad t.b.v. visitatiegesprekken met netwerkpartners Welwonen Enkhuizen • Plannen: Koersnotitie terug naar de oorsprong 2013-2015 Koersplan 2016 - 2019 • Jaarverslagen: 2009, 2010, 2011, 2012 • Volkshuisvestingsverslagen: 2013 t/m 2017 • Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid, et cetera): • Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied: Regionale Woonvisie West-Friesland Lokale woonvisie 6-3-2014 Stad in balans PWW bod op regionale woonvisie 2017 • Prestatieafspraken WDE -ENK-HAR 2018 -2021, Getekende prestatieafspraken 2017-2020. • Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten: Hennepconvenant NH 2017 • Corporatiebenchmarkcentrum: gegevens en rapporten 2016 en 2017
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> • Onderzoeken naar klanttevredenheid: Rapport van Nimwegen Belanghoudersmanagement 2010; Rapport van Nimwegen, Naar een gestructureerd belanghoudersoverleg 2010 • Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden: zie onder PnOA • Overzicht van bewonerscommissies
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaties Autoriteit woningcorporaties: Toezichtbrief 2016 Integrale oordeelsbrief 2017/2018 Brief oordeel staatssteun- en passendheidsnorm 30-11-2017 Reactie op concept oordeelsbrief 3-1-2018 • De Oordeelsbrief van de minister van BZK: 2012, 2013, 2014 Reactie 1 op oordeelsbrief 2013, 2014, Reactie 2 op oordeelsbrief 2013, 2015 Reactie 3 op oordeelsbrief 2013 • CFV toezichtsbrief 2014 • Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin • Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief Beoordeling 2016 en 2017 Borgingsplafond en borgbaarheidsverklaring 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 • DPI 2014 t/m 2017 controletoesen, verklaringen AW en WSW, definitief • Jaarrekeningen en jaarverslag, zie onder PnOA • Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen: Begrotingen 2014-2023, 2015-2024, 2016-2025, 2017-2026, 2018-2027 Jaarbegrotingen 2014 t/m 2015 • Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekningen: Rapportage BSC alle kwartalen 2014, 2015, 2016, 2017, kwartaal 1 en 2 2018. Voortgangsrapportages RVC kwartalen 3,4-2014 1,2,4 -2015, 1,3,4-2016, 1,3,4-2017 • Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet: Risicobeoordeling WDE

	<p>Statuut integrale financiële sturing (investeringsstatuut) 2016 Treasurystatuut 2016 Liquiditeitsplanning 2014 -2016, 2015-2017, 2016-2018, 2017-2019, 2018-2020</p> <ul style="list-style-type: none"> • Van accountant: Accountantsverslagen 2009 t/m 2017
Governance	<ul style="list-style-type: none"> • Documenten over alle opgaven: zie onder PnOA • Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties: zie onder PnV • Position paper zie onder PnOA • Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties): Brief Aw 17-01-2018 over Governance inspectie oktober 2017 • Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen Notulen 20-3-2014, 8-5-2014, 25-9-2014, 11-12-2014, 19-2-2015, 18-5-2015, 1-10-2015, 10-12-2015, 28-4-2016, 28-9-2016, 15-12-2016, 15-06-2017, 28-9-2017, 7-12-2017, 8-2-2018, 23-5-2018, 26-4-2018 • Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC: Bestuursreglement 2016, Reglement auditcommissie 2017, Reglement financieel beleid en beheer 2016, Reglement RvC, Reglement RvC 2016, Reglement remuneratiecommissie 2017, Statuten WDE 24-11-2016. • Toepassing Governancecode Toezichtskader 2018 • Toepassing overlegwet

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal 7 face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Stichting Woondiensten Enkhuzen.

Raad van commissarissen

- Bram Sluis, voorzitter
- Nelleke Huisman, lid

Directeur/bestuurder

- Harry Draaisma

Managementteam

- Ruud Maartens, hoofd Financiële Zaken
- Gerard Berghenegouwen, hoofd Technische Zaken

Externe gesprekken

Huurdersadviesraad

- Wil Raven, voorzitter
- Meindert van der Gulik, penningmeester

Gemeente Enkhuzen

- Erik Struijlaart, wethouder Wonen
- Dorus Luykx, wethouder Samenleving
- Anneke Limberger, regisseur Sociaal Domein
- Jesper Keijzer, adviseur Wonen & Ruimtelijke Ontwikkeling

Zorg- en welzijnsinstellingen

- Han Jetten, Leviaan, Raad van Bestuur
- Iris van Bennekom, Wilgaerden, Directeur - bestuurder
- Jan de Boer, Voor Effies, secretaris
- Margreet Keesman, Voor Effies
- Sjaak Boon, Adviseur, project EPA

Bijgewoonde netwerkbijeenkomsten

- Bijeenkomst Project Nieuw Begin voor huisvesting van kansarme jongeren, 9 november 2018
- Bijeenkomst in het kader van het inloophuis in de Oranjestraat, 22 november 2018
- Bijeenkomst over beschutte werkplekken in De Bonte Veer en de samenwerkingsovereenkomst met Woondiensten Enkhuzen, 22 november 2018

Bijlage 5 Prestatietabel Woondiensten Enkhuizen

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					7
Woningtoewijzing en doorstroming					
Beschikbaarheid woningen					
	2014	2015	2016	2017	
Goedkoop	271	281	270	259	
Betaalbaar	1400	1419	1438	1417	
Duur tot huurtoeslag	525	499	476	470	
Commercieel/ duur boven huurtoeslag	35	21	18	17	
Onzelfstandige overige wooneenheden (zorg)	105	107	103	103	
Totaal	2336	2327	2305	2266	
<i>(bron: jaarverslag 2017 kengetallen)</i>					
Aantal woningen toegewezen:					
2014: 205					
2015: 206					
2016: 167					
2017: 124					
Toewijzing					
Jaar	Passend toegewezen % aan huishoudens met inkomen tot huurtoeslaggrens		Passend toegewezen % aan huishoudens met inkomen van huurtoeslaggrens tot EC-grens		
2014	70,9		29,1		
2015	71,9		28,1		
2016	71,4		11,7		
2017	78		9,6		
<i>(bron: CIP, ABC, n.b. % over 3 jaar)</i>					
Mutatiegraad					
2014: 9,3 (9,6 DAEB, 11,4 niet-DAEB vlgs CIP 2016)					
2015: 8,9 (8,6 DAEB, 26,7 niet-DAEB vlgs CIP 2016)					
2016: 8,3 (8,2 DAEB, 20 niet-DAEB vlgs CIP 2016)					
2017: 5,7					
<i>(bron: jaarverslag 2017)</i>					
In sommige complexen plaatst Woondiensten Enkhuizen bewoners met min of meer gelijk woongedrag. Dit versterkt het nabuurschap en draagt bij aan de Participatiesamenleving. Bewoners met sterk afwijkend woongedrag worden bij elkaar gezet in de "Skaeve Huse".					
Ze geven speciale aandacht aan bijzondere doelgroepen van zorginstellingen als Leekerweide, Philadelphia, GGZ, Esdégé-Reigersdaal, Leviaan en stichting "Voor Effies", die woningen tijdelijk verhuurt aan personen die zich na een moeilijke periode moeten "herpakken".					
De voorrangsregel is m.i.v. 1 april 2017 vervallen.					
Urgenties					
Jaar	Aantal aanvragen regio West-Friesland	Woondiensten Enkhuizen	Toegewezen	Afgewezen	Aangehouden
2017	307	15	11	3	1
2016	314	22	13	9	0
2015	319	26	22	4	0
2014	284	24	16	7	1

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017

Cijfer

Statushouders

	Taakstelling	Realisatie
2017	25	28
2016	47	40
2015	33	22
2014	17	18
2013	12	6
2012	6	20

Betaalbaarheid

Woondiensten Enkhuizen volgt het wettelijk toegestane huurbeleid. De huurprijs van bestaande sociale huurwoningen stijgt niet boven de liberalisatiegrens uit en is daarmee dus afgetopt. Van geliberaliseerde woningen wordt de huurprijs zoveel mogelijk teruggebracht tot onder de sociale huurprijsgrens.

Huurverhogingen:

Jaar	Feitelijk totale bezit %	Feitelijk DAEB %	Feitelijk niet-DAEB	Toegestaan %
2014	3,5	3,8	3,1	4,0/4,5/6,5 inkomens afhankelijk
2015	2	2,0	2,0	2,5/3,0/5,0 inkomens afhankelijk
2016	1,4	1,1	0,9	1,6
2017	1	1,0	1,0	1,3

(bron: jaarverslag 2017, ABC/CIP)

Gemiddelde netto huur:

2014: € 507,80

2015: € 519,71

2016: € 527,09

2017: € 533,88

Huurachterstand zittende huurders:

Jaar	% brutohuur	% CIP inclusief vertrokken huurders
2014	0,88	1,1
2015	1,03	1,1
2016	0,76	0,8
2017	0,72	0,81

Er wordt een zorgvuldige huurincassoprocedure gevoerd met de mogelijkheid van betalingsregelingen, een huisbezoek, budgetbeheer en bewind voering. Er is aan deskundigheidsbevordering gedaan in 2017 en enkele maatregelen zijn geïmplementeerd.

Ontruimingen:

	Ontruimingen	huurachterstand	Hennep	Overlast	opzegging
2017	3	2	0	1	0
2016	6	3	2	0	1
2015	4	4	0	0	0
2014	5	4	1	0	0
2013	3	2	0	0	1

(bron: jaarverslag 2017)

Woonlastenfonds:

Huurders met een laag inkomen en een huur tot de huurtoeslaggrens kunnen aanspraak maken op een bijdrage uit het gemeentelijk Woonlastenfonds. Dit is een woonkostentoeslag bovenop de huurtoeslag en wordt direct verrekend met de bruto huurprijs. Woondiensten Enkhuizen is uitvoerder van deze gemeentelijke regeling. Het aantal aanvragen van 2017-2018 is de stand per 31-12-2017 en wordt dus nog aangepast met de aanvragen van de 1e helft van 2018.

	Aantal aanvragen	Aantal In % woningen	Toegekend	Toegekend In % woningen	Afgewezen
2017-2018	224	9,9%	211	9,3%	13
2016-2017	229	9,9%	205	8,9%	24
2015-2016	217	9,3%	200	8,6%	17
2014-2015	204	8,7%	187	8,0%	17
2013-2014	194	8,3%	170	7,3%	24

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017					Cijfer																														
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen					8																														
<p>Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte / Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</p> <p>Delen van het bezit zijn specifiek gelabeld voor bijzondere doelgroepen:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Type</th> <th>2017</th> <th>2016</th> <th>2015</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gehandicaptenwoning op collectief huurcontract</td> <td>103</td> <td>103</td> <td>107</td> <td>117</td> </tr> <tr> <td>Gehandicaptenwoning op individueel huurcontract</td> <td>13</td> <td>12</td> <td>12</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>0 treden woningen</td> <td>496</td> <td>498</td> <td>490</td> <td>490</td> </tr> <tr> <td>Seniorenwoningen</td> <td>308</td> <td>308</td> <td>267</td> <td>267</td> </tr> <tr> <td>Jongerenwoningen</td> <td>25</td> <td>25</td> <td>17</td> <td>9</td> </tr> </tbody> </table> <p>Voor jongeren zijn nog 345 extra woningen geschikt. Deze zijn niet specifiek gelabeld, omdat er ook andere doelgroepen in gehuisvest kunnen worden. De zorgwooneenheden zijn 100% intramuraal (2015, 2016 ABC/CIP).</p> <p><i>Nieuwbouw en vastgoed</i> In de jaarschijven 2019-2020 realiseren we de volgende 'harde' (ver)nieuwbouwprojecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Westeinde 88 10 appartementen; (doelgroep oudere > 65+ alleenstaanden) • Westeinde 90 16 appartementen; (doelgroep > 23+ een/tweepersoons huishoudens) • Anjerstraat 8 appartementen; (doelgroep alleenstaande 23+) • Nieuwstraat/Westerstraat 9 appartementen in de vorm van een Samen(t)huis; • Westerstraat 153 5 appartementen voor kansarme jongeren en. <p>(bron: jaarverslag 2017)</p> <p>Door beoogde aankoop van de voormalige RK kerk in de Westerstraat hopen we voor zorginstelling Wilgaerden 32 woningen voor dementerende ouderen te kunnen bouwen.</p> <p>Structurele overlegpartijen: Met de gemeente Enkhuizen is er een bestuurlijk voortgangsoverleg over projecten, de woningtoewijzing, sociale woonproblematiek en de wederzijdse prestatieafspraken. Bij dat laatste is ook de HAR (Huurders Advies Raad Enkhuizen) volwaardig betrokken. Hiermee vindt ook regelmatig separaat overleg plaats.</p> <p>Woondiensten Enkhuizen neemt deel aan het Platform Westfriese Woningcorporaties (PWW). Voorts worden relaties onderhouden met politie, vrijwilligersorganisaties, kerkelijke instellingen, scholen, zorginstellingen en een natuur- en educatief centrum.</p>					Type	2017	2016	2015	2014	Gehandicaptenwoning op collectief huurcontract	103	103	107	117	Gehandicaptenwoning op individueel huurcontract	13	12	12	14	0 treden woningen	496	498	490	490	Seniorenwoningen	308	308	267	267	Jongerenwoningen	25	25	17	9	
Type	2017	2016	2015	2014																															
Gehandicaptenwoning op collectief huurcontract	103	103	107	117																															
Gehandicaptenwoning op individueel huurcontract	13	12	12	14																															
0 treden woningen	496	498	490	490																															
Seniorenwoningen	308	308	267	267																															
Jongerenwoningen	25	25	17	9																															
<p>Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen</p> <p>Woondiensten Enkhuizen verhuurt vier woningen via Stichting "voor Effies". Deze organisatie helpt en begeleidt vanuit een kerkelijke grondslag mensen die tijdelijk in een problematische fase van hun leven zitten; hetzij door scheiding, huiselijk geweld etc. Na een rustperiode van ongeveer een jaar verlaten zij deze opvang weer voor een reguliere woning.</p>																																			
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer					7																														
<p>Woningkwaliteit</p> <p>Onderhoud De kwaliteit van het bezit wordt cyclisch geïnspecteerd.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Onderhoud</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Kosten niet-planmatig onderhoud / vhe</td> <td>361</td> <td>371</td> <td>354</td> <td>325</td> </tr> <tr> <td>Kosten planmatig onderhoud / vhe</td> <td>933</td> <td>767</td> <td>936</td> <td>564</td> </tr> <tr> <td>Kosten woningverbetering / vhe</td> <td>37.948</td> <td>54.763</td> <td>47.611</td> <td>55.540</td> </tr> <tr> <td>Totaal onderhoud / vhe</td> <td>1.473</td> <td>1.244</td> <td>1.429</td> <td>1.009</td> </tr> </tbody> </table> <p>(Bron: jaarrekening 2017)</p> <p>Reparatieverzoeken: 2017: 3.764 2016: 3.932 2015: 3.393 2014: 3.074</p>					Onderhoud	2014	2015	2016	2017	Kosten niet-planmatig onderhoud / vhe	361	371	354	325	Kosten planmatig onderhoud / vhe	933	767	936	564	Kosten woningverbetering / vhe	37.948	54.763	47.611	55.540	Totaal onderhoud / vhe	1.473	1.244	1.429	1.009						
Onderhoud	2014	2015	2016	2017																															
Kosten niet-planmatig onderhoud / vhe	361	371	354	325																															
Kosten planmatig onderhoud / vhe	933	767	936	564																															
Kosten woningverbetering / vhe	37.948	54.763	47.611	55.540																															
Totaal onderhoud / vhe	1.473	1.244	1.429	1.009																															

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017	Cijfer															
<p>Mutatieonderhoud Aantal woningen waar mutatie-onderhoud plaatsvond: 2017: 157 2016: 194 2015: 205 2014: 217</p> <p>Gemiddeld huurniveau als verhouding prijs/kwaliteit (bron: Jaarverslag 2017) 2014: gemiddeld huurniveau 64,6 % van de maximaal toegestane huurprijs 2015: gemiddeld huurniveau 66,2 % van de maximaal toegestane huurprijs 2016: gemiddeld huurniveau 66,6 % van de maximaal toegestane huurprijs 2017: gemiddeld huurniveau 66,8 % van de maximaal toegestane huurprijs</p> <p>Er is geen formeel huurdersoordeel over de kwaliteit van de woningen beschikbaar.</p>																
<p>Kwaliteit dienstverlening</p> <p>Het laatste onderzoek naar woontevredenheid werd 6 jaar geleden gedaan (Van Nimwegen en partners).</p> <p>Er is geen huurdersbelangenorganisatie. Er is een HuurdersAdviesRaad; deze heeft 3 leden. Ondanks diverse pogingen is het niet gelukt om de HAR aan te vullen of huurders te vinden die in een vorm van een participatieplatform actief willen zijn. Woondiensten Enkhuizen betreurt dit maar veronderstelt dat het zou kunnen betekenen dat de dienstverlening goed verloopt en er geen punten van grote ontevredenheid zijn.</p> <p>Klachten Er is een klachtenprocedure. Er is in 2017 1 klacht over de inkomensafhankelijke huurverhoging ontvangen en afgewezen, waarna de klacht is ingetrokken. In 2016 waren dat er 9.</p> <p>De regionale geschillencommissie van het Platform Westfriese Woningcorporaties, ontving in 2017 een klacht. Deze werd afgewezen. In 2016 ontvingen ze 4 klachten. In een geval werd juridisch advies ingewonnen en alsnog met de huurder tot een oplossing gekomen. Bij een klacht werd het advies van de commissie gevolgd. Over 2 klachten ging men weer met de huurder in gesprek en werd een bevredigende oplossing gevonden. In 2015 waren er 5 klachten. Daarvan werden er 4 bij de regionale geschillencommissie behandeld. Een klacht betrof een verzoek tot huurgewenning; Woondiensten Enkhuizen werd in het gelijk gesteld. Drie klachten werden in het voordeel van de huurder beslist; ze werden alsnog conform het advies van de commissie afgehandeld. Een klacht werd aan de huurcommissie voorgelegd. Deze klacht betrof de verhouding tussen de huur en de onderhoudsstaat van de woning. De huurder werd in het ongelijk gesteld.</p> <p>Meldpunt integriteit woningcorporaties: voor zover bekend zijn er geen meldingen gedaan over Woondiensten Enkhuizen in de visitatieperiode.</p>																
<p>Energie en duurzaamheid</p> <p>Duurzaamheid is een belangrijke maatschappelijke opgave waaraan corporaties in hoge mate bijdragen. Het prestatieveld kent twee deelscores: de Energie-Index en de CO2-uitstoot voor de warmtevraag.</p> <p>Alle woningen zijn voorzien van een Energie-index, die gemiddeld label B bedraagt: 2017: 1,30 2016: 1,31 2015: 1,32 2014: 1,34</p> <p>Volgens de nieuwe meetmethode bedraagt de EPI in 2017 1,84. Er zijn echter "slechts" 2.077 van de 2.266 woningen afgemeld. Eind 2018 hebben alle woningen een afgemeld EPI label.</p> <table border="1" data-bbox="213 1765 871 1921"> <thead> <tr> <th></th> <th>Aantal woningen met label A t/m B</th> <th>Aantal woningen met label E t/m G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>998</td> <td>36</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>1478</td> <td>25</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>1491</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>1484</td> <td>6</td> </tr> </tbody> </table> <p>(bron: jaarrekeningen)</p>		Aantal woningen met label A t/m B	Aantal woningen met label E t/m G	2014	998	36	2015	1478	25	2016	1491	18	2017	1484	6	
	Aantal woningen met label A t/m B	Aantal woningen met label E t/m G														
2014	998	36														
2015	1478	25														
2016	1491	18														
2017	1484	6														

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017	Cijfer
4. (Des)investeringen in vastgoed	7
<p>Sloop, samenvoeging</p> <p>Aantal gesloopte woningen 2014: 8 2015: 16 2016: 18 (Lange Tuinstraat) 2017: 18 (Davidstraat/Romeinstraat)</p>	
<p>Nieuwbouw</p> <p>Aantal opgeleverde nieuwbouwwoningen 2014: 31 2015: 30 2016: 18 2017: 0</p> <p>In 2014 werden 31 appartementen aan de Paktuinen opgeleverd. In 2015 werden o.a. 10 appartementen aan de Paktuinen opgeleverd en 16 Duplexwoningen aan de Dirk Wieringastraat. In 2016 werden daar nog 8 duplexwoningen opgeleverd, evenals 16 woningen aan de Lange Tuinstraat. In 2017 waren diverse nieuwbouwprojecten in ontwikkeling: transformatie agrarisch monument aan Westeinde naar 16 appartementen, 8 appartementen aan de Anjelierstraat, 21 woningen aan de Begoniastraat, Plan Noord, zorg- en jongerenappartementen en Samen (T)huis aan de Westerstraat en 8 Tiny Houses.</p> <p>In 2018: Westerstraat 217: 12 zorgappartementen zorginstelling Leviaan; begeleid wonen jongeren Prinsenstraat 4 : 5 appartementen doelgroep > 23 Romeinhof met 15 woningen voor één- en tweepersoonshuishoudens.</p>	
<p>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)</p> <p>Planmatig onderhoud In 2017 is onder andere bij:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 419 woningen het contractuele schilderwerk uitgevoerd; • 37 woningen het glas vervangen; • 23 woningen de CV ketel vervangen van een HR100 in een HR107 toestel; • 1 woning CV installatie aangelegd; • 31 woningen de badkamer gerenoveerd. <p>In 2016 is onder andere bij:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 389 woningen het contractuele schilderwerk uitgevoerd; • 27 woningen het glas vervangen; • 209 woningen de CV ketel vervangen van een HR100 in een HR107 toestel; • 125 woningen het dak gerenoveerd en geïsoleerd; • 22 woningen het voegwerk vernieuwd en de volledige gevels geïsoleerd; • 4 woningen CV installatie aangelegd; • 11 woningen de badkamer gerenoveerd; • 70 woningen het dak van de berging gesaneerd van de asbest. <p>In 2015 is onder andere bij:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 256 woningen het contractuele schilderwerk uitgevoerd; • 84 van de 358 woningen volgens het 3 jarig contract de CV ketel vervangen van een HR100 in een HR107 toestel; • 52 woningen het dak gerenoveerd en geïsoleerd; • 5 woningen de volledige gevels geïsoleerd; • 2 woningen de begane grondvloer geïsoleerd; • 48 woningen beeldtelefoon met kleurenscherm aangelegd; • 39 woningen het dak van de berging gesaneerd van de asbest. <p>In 2014 is o.a. bij:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 223 woningen het contractuele schilderwerk uitgevoerd; • 121 van de 358 woningen is volgens het 3 jarig contract de CV ketel vervangen in een Hr-ketel of zelfs al een oude Hr-ketel vervangen door een nieuwe Hr-ketel; • 56 woningen is het dak gerenoveerd en geïsoleerd; • 36 woningen is een gevelrenovatie uitgevoerd; • 8 woningen is de begane grondvloer geïsoleerd. 	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017	Cijfer																																																																																																																																												
<p>Er zijn in 2017 2 reguliere woningen en een renovatie van buurthuis IJsselzand gerealiseerd: vernieuwen van leiding- werk, aanpassing badkamer, vervangen boardplafonds en keuken, isoleren van de vloer, dak en spouw en het schilderen en stuken van de woning. In 2016 is bij 4 woningen groot onderhoud verricht. In 2015 werd groot onderhoud gepleegd aan 10 woningen. In 2014 was er groot onderhoud aan 11 woningen. In 2016 en 2017 werden in het kader van verduurzaming woningen geïsoleerd en het type verwarming verbeterd. In 2017 zijn 59 (2016: 48) keukens vervangen.</p>																																																																																																																																													
<p>Maatschappelijk vastgoed</p> <p>Woondiensten Enkhuzen heeft maatschappelijk vastgoed in eigendom:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jongeren centrum Cayen (2006) • Buurthuis IJsselzand (2000) • De Bonte Veer (2008) wijkcentrum, sociaal eetcafé met bediening door cliënten van zorgcentrum Leekerweide • Bibliotheek op de verdieping boven de Bonte Veer. 																																																																																																																																													
<p>Verkoop</p> <p>Vanaf 1996 zijn er 1.018 woningen gelabeld voor verkoop; daarvan zijn er t/m 2016 692 verkocht. Aantal verkochte sociale huurwoningen: 2017: 21 2016: 25 2015: 23 2014: 31</p>																																																																																																																																													
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8																																																																																																																																												
<p>Leefbaarheid</p> <p>T.b.v.de leefbaarheid heeft Woondiensten Enkhuzen de huisbezoeken flink opgevoerd. Er werd een woonmaatschappelijk werker aangetrokken (2015). Hij werkt samen met de medewerker wijkbeheer en leefbaarheid.</p> <table border="1" data-bbox="231 1243 1260 2004"> <thead> <tr> <th>Reden huisbezoek</th> <th>2017</th> <th>2016</th> <th>2015</th> <th>2014</th> <th>2013</th> <th>2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Projecten</td><td>0</td><td>12</td><td>16</td><td>0</td><td>6</td><td>0</td></tr> <tr><td>Huurachterstand/Financiën</td><td>57</td><td>61</td><td>47</td><td>20</td><td>19</td><td>15</td></tr> <tr><td>Verwaarlozing van de tuin/woon omgeving</td><td>32</td><td>99</td><td>2</td><td>12</td><td>16</td><td>6</td></tr> <tr><td>Illegale onderverhuur</td><td>9</td><td>1</td><td>0</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td></tr> <tr><td>Geluidsoverlast</td><td>67</td><td>95</td><td>52</td><td>27</td><td>36</td><td>37</td></tr> <tr><td>Wietkwekerij</td><td>1</td><td>12</td><td>2</td><td>6</td><td>2</td><td>3</td></tr> <tr><td>Burenruzie</td><td>34</td><td>51</td><td>56</td><td>13</td><td>10</td><td>9</td></tr> <tr><td>Vervuiling in de woning</td><td>32</td><td>26</td><td>11</td><td>11</td><td>18</td><td>17</td></tr> <tr><td>Stank</td><td>2</td><td>2</td><td>3</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Financiën</td><td>16</td><td>15</td><td>4</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Bedreiging</td><td>9</td><td>11</td><td>6</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Mishandeling</td><td>6</td><td>3</td><td>3</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Drugs gerelateerd</td><td>46</td><td>37</td><td>14</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Opvoedingsproblemen</td><td>25</td><td>8</td><td>5</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Psychiatrische problemen</td><td>81</td><td>80</td><td>19</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Pesten</td><td>7</td><td>17</td><td>10</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Eenzaamheid</td><td>14</td><td>15</td><td>11</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Overige overlast</td><td>2</td><td>20</td><td>10</td><td>16</td><td>14</td><td>18</td></tr> <tr><td>Totaal</td><td>440</td><td>565</td><td>271</td><td>109</td><td>123</td><td>109</td></tr> </tbody> </table> <p><i>(bron: jaarverslagen)</i></p>	Reden huisbezoek	2017	2016	2015	2014	2013	2012	Projecten	0	12	16	0	6	0	Huurachterstand/Financiën	57	61	47	20	19	15	Verwaarlozing van de tuin/woon omgeving	32	99	2	12	16	6	Illegale onderverhuur	9	1	0	4	4	4	Geluidsoverlast	67	95	52	27	36	37	Wietkwekerij	1	12	2	6	2	3	Burenruzie	34	51	56	13	10	9	Vervuiling in de woning	32	26	11	11	18	17	Stank	2	2	3				Financiën	16	15	4				Bedreiging	9	11	6				Mishandeling	6	3	3				Drugs gerelateerd	46	37	14				Opvoedingsproblemen	25	8	5				Psychiatrische problemen	81	80	19				Pesten	7	17	10				Eenzaamheid	14	15	11				Overige overlast	2	20	10	16	14	18	Totaal	440	565	271	109	123	109	
Reden huisbezoek	2017	2016	2015	2014	2013	2012																																																																																																																																							
Projecten	0	12	16	0	6	0																																																																																																																																							
Huurachterstand/Financiën	57	61	47	20	19	15																																																																																																																																							
Verwaarlozing van de tuin/woon omgeving	32	99	2	12	16	6																																																																																																																																							
Illegale onderverhuur	9	1	0	4	4	4																																																																																																																																							
Geluidsoverlast	67	95	52	27	36	37																																																																																																																																							
Wietkwekerij	1	12	2	6	2	3																																																																																																																																							
Burenruzie	34	51	56	13	10	9																																																																																																																																							
Vervuiling in de woning	32	26	11	11	18	17																																																																																																																																							
Stank	2	2	3																																																																																																																																										
Financiën	16	15	4																																																																																																																																										
Bedreiging	9	11	6																																																																																																																																										
Mishandeling	6	3	3																																																																																																																																										
Drugs gerelateerd	46	37	14																																																																																																																																										
Opvoedingsproblemen	25	8	5																																																																																																																																										
Psychiatrische problemen	81	80	19																																																																																																																																										
Pesten	7	17	10																																																																																																																																										
Eenzaamheid	14	15	11																																																																																																																																										
Overige overlast	2	20	10	16	14	18																																																																																																																																							
Totaal	440	565	271	109	123	109																																																																																																																																							

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017	Cijfer
<p>Er wordt ook gewerkt aan de sociaal maatschappelijke betrokkenheid van de huurders, conform het ondernemingsplan, door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het buurthuis in Plan Noord. • Het werven van vrijwilligers voor diverse projecten i.s.m. het welzijnswerk. • Faciliteren van toegestane leefbaarheidsactiviteiten. • Het Buurtpreventieteam, sinds 2016. Het team bestaat uit vrijwilligers en is in samenwerking met politie en welzijn opgezet. 	
<p>Aanpak overlast</p> <p>Met het steeds vaker doen van (wettelijk) beroep op ongestoord woongenot, neemt het aantal overlastmeldingen de laatste jaren toe. In de meeste gevallen is de overlast niet dusdanig ernstig dat er grond is de rechter om woningontzuiming (ontbinding huurcontract) te verzoeken. Na lang aandringen wordt in gemeentelijk SED verband geopteerd voor (elders effectief gebleken) Buurtbemiddeling.</p> <p>Om "versplinterde of gespikkelde" overlast in de overall woningvoorraad te voorkomen worden veroorzakers hiervan geconcentreerd in de Oranjestraat gehuisvest. Een groot deel van deze "skaeve" huurders heeft een psychiatrische aandoening. Om de levensomstandigheden van deze kwetsbare groep mensen (trachten) te verbeteren, wordt in de "Skaeve Huse" straat met een contactpunt (en inloophuis) begonnen. Tegelijkertijd wordt met subsidie van ZonMw ingezet op een "maatwerkgerichte" ondersteuningsstructuur hiervoor.</p>	

Bijlage 6 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelden te weten:

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

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

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op.

De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).

Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers als volgt een kwantificering van de mogelijk marges is gekoppeld:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
6	voldoende	de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%

Bijlage 7 Position paper

LEIDRAAD t.b.v. visitatiegesprekken met netwerkpartners Welwonen Enkhuizen

In 2005/2006 is door de Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (SEV) voorstudie gedaan naar samensmelting van wonen en welzijn in een (beoogde) woonwelzijnscorporatie.

De eindrapportage hiervan is uitgebracht in de SEV publicatiereeks “Vernieuwd Maatschappelijk Ondernemerschap”.

In DE WOONWELZIJNSCORPORATIE –samensmelting Wonen en Welzijn in Enkhuizen– wordt gesteld dat beide “iets met elkaar moeten”. Met als argumentatie dat burgers en hun buurten zich niet langer laten opknippen in een harde en een zachte kant, in korte en lange termijn, in (volks)huisvesting en welzijn. Sociale cohesie, integratie, emancipatie en leefbaarheid hebben vrijwel altijd een fysieke en sociale dimensie. Dat vraagt om ketenorganisatie tussen bijvoorbeeld wonen-welzijn-zorg en wonen en wonen-leren-werken. Woondiensten Enkhuizen (WDE) rekende het toen ook al tot haar taak deze ketens te (helpen) organiseren.

De beste vorm om wonen en welzijn organisch te verbinden zou een samengestelde woon-welzijnscorporatie zijn geweest. Deze “figuur” was wettelijk helaas niet toegestaan. In plaats daarvan is gekozen voor voortzetting van de vroegere (niet geregelde) personele unie bij Breedband als voorloper van Welzijnswerk Enkhuizen. Deze organisatievorm tussen wonen en welzijn bestaat nu 12 jaar. Ofschoon suboptimaal, heeft deze constructie onmiskenbaar zowel maatschappelijke meerwaarde als organisatorische synergie opgeleverd.

- Als effect van kruisbestuiving is bij de **vernieuwing van plan Noord** gelijktijdig ingezet op zowel fysieke als sociale aspecten. En heeft opbouwwerk bijgedragen aan meer buurtsamenhang en bewonersbetrokkenheid daarbinnen.
- Door directe aansturingmogelijkheid van het welzijnswerk heeft de corporatie realisatie van **een jongerencentrum en tienerhok** aangedurfd. **Een gebouwde wijkcentrum met sociaal eetcafé** wordt bediend door zorg cliënten en biedt hen zinvolle dagbesteding.
- Om **modern naoberschap** te helpen bevorderen realiseert de woningcorporatie meerdere gemeenschappelijke woonvormen. Een **eerste Hofje** is opgeleverd. Een **Samen(T)huis** volgt in 2019.
- **Sociale activering** door het welzijnswerk moet vereenzaming voorkomen en **maatschappelijke participatie bevorderen**.
- Met reïntegratiebedrijf Soci-Com zijn afspraken gemaakt over **toeleiding van kwetsbare huurders naar betaald werk** en daarmee ook zelfrespect helpen vergroten.
- Een speciaal daartoe ingestelde projectgroep van de Protestantse kerk zet zich in voor **arbeidsmarkttoeleiding van (specifiek) jongeren**. Om de slaagkans te optimaliseren voorziet de woningcorporatie in **Housing First**.
- Eveneens met de kerk is **thuislozenopvang** tot stand gebracht.

- Onlangs is met subsidie van Zon MW **een project –gericht op mensen met ernstige psychiatrische aandoeningen– (EPA) gestart**. Doel is hun levensomstandigheden helpen verbeteren en integratie in hun woonomgeving te bevorderen. Naast het ontwikkelen van een gerichte **ondersteuningsstructuur**.
- **Skaeve huurders** zijn door ons geclusterd gehuisvest. Hierin is een corporatiewoning vrijgemaakt om als **contact- en inlooppunt** te (gaan) fungeren. Een **gezamenlijke pilot van de gemeente, Stadsteam en Welwonen**.
- Aankoop en verbouw van bestaand vastgoed draagt bij aan (politiek gewenste) **uitstroom uit beschermd wonen en maatschappelijke opvang**.
- De meeste corporaties zijn uitsluitend bouwer en verhuurder van hoofdzakelijk sociale huur-woningen. WDE wil –zoals nu al blijkt– meer dan alleen dat zijn. Als voorbeeld spiegelen wij ons graag aan de zogeheten **Housing Action Trusts (HAT)** in Engeland. Die zich –in plaats op stenen– allereerst op **verbetering van de sociale omstandigheden van hun huurders** richten. Door ze naar werk of scholing te begeleiden, leren te budgetteren, een gezondere leefstijl helpen aanmeten, eigen kracht bevorderen en (daarvoor) vaardigheden ontwikkelen. Oftewel **ouderwetse verheffing en nieuwerwetse sociale stijging** nastreven.
- **Welwonen opteert de eerste Nederlandse HAT te worden**.

HD/bk/05-10-‘18

Bijlage 8 Experiment



Experimentvoorstel “De kracht van het lokale woonnetwerk”

Deze notitie bestaat uit:

1. Naam van het experiment
2. Bedoeling van het experiment
3. Activiteiten/werkwijze
4. Waarom gaat het werken?
5. Betrokkenen bij het experiment
6. Succes: opbrengst van het experiment
7. Voorwaarden: wat is belangrijk voor het slagen van het experiment?
8. Bijlage

1. Naam van het experiment.

De werktitel van deze experimentele visitatie is: “Wonen en welzijn van bijzondere doelgroepen⁸; een netwerkvisitatie in Enkhuizen”.

Tijdens de visitatie brengt de visitatiecommissie het functioneren van het netwerk in kaart m.b.t. het huisvesten van bijzondere doelgroepen, beoordeelt zij de prestaties van de corporatie Woondiensten Enkhuizen over de afgelopen vier jaar waarbij specifiek wordt gelet op het samenwerkingsverband met Welzijnswerk Enkhuizen. Ook beoordeelt de commissie hoe Woondiensten Enkhuizen functioneert in het netwerk en welke verbeteringen daarin mogelijk zijn.

2. Bedoeling van het experiment.

Woondiensten Enkhuizen is een unieke corporatie vanwege de personele unie met Welzijnswerk Enkhuizen (sinds 2006). De organisatie staat bekend als Welwonen. Woondiensten Enkhuizen heeft nadrukkelijk gekozen voor een sociaal-maatschappelijke identiteit.

De corporatie heeft zich uitsluitend gericht op het bouwen en beheren van sociale huurwoningen en richt zich tot de huurders met een laag inkomen en via het welzijnswerk is er voortdurend aandacht voor het welzijn van inwoners van Enkhuizen. Hierdoor zijn er diverse voorzieningen in Enkhuizen tot stand gekomen zoals een jongerencentrum (CAYEN), Wijkcentrum de Bonte Veer met een door zorgcliënten bediend sociaal eetcafé, een gezondheidscentrum met ziekenhuispoli, buurthuis, intramurale (GGZ) zorgboerderij, geclusterde zelfstandige huisvesting voor ambulante te begeleiden cliënten (uit Beschermd Wonen), huisvesting van tijdelijk thuislozen, Housing First voor kansarme jongeren.

⁸ We hanteren de omschrijving voor bijzondere doelgroepen zoals die door Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland wordt gehanteerd. Dit zijn ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte, personen met lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke beperkingen en overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.

In alle gevallen wordt intensieve samenwerking gezocht met GGZ, kerk, welzijn, gemeente en huurdersorganisatie. Vanwege de unieke intensieve samenwerking tussen wonen en welzijn willen wij in dit experiment nagaan hoe netwerkpartijen deze samenwerking ervaren en welke (extra) prestaties deze samenwerking heeft opgeleverd ten aanzien van de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Behalve de feitelijke prestaties (output) zal de commissie ook ingaan op de maatschappelijke meerwaarde van de samenwerking (outcome). Tijdens het experiment wordt de focus gelegd op de huisvesting van externe doelgroepen:

- Wat gebeurt er echt bij de huisvesting van bijzondere doelgroepen?
- Welke problemen er worden ervaren?
- Hoe lost het netwerk (en in het bijzonder Woondiensten Enkhuizen) problemen op?

Het experiment richt zich in eerste instantie op de rol van Woondiensten Enkhuizen IN het netwerk en in tweede instantie richt dit experiment zich op het functioneren VAN het netwerk van Woondiensten Enkhuizen.

De visitatie voldoet aan de Methodiek Maatschappelijke visitatie 5.0 en zal alle prestaties van de corporatie in beeld brengen.

3. Activiteiten/werkwijze

Tijdens de visitatie zal de commissie extra aandacht en gesprekken voeren met partijen uit het Netwerk in Enkhuizen die een rol spelen bij de huisvesting en het welzijn van bijzondere doelgroepen. Voorafgaand aan de visitatie heeft de corporatie een Sociale Kaart opgesteld zodat alle netwerkpartijen bij de commissie in beeld zijn gebracht.

Extra/andere activiteiten tijdens de visitatie:

- a. Vooraf: inventarisatie van behoeften samen met de corporatie over nut en noodzaak van het experiment. Deelnemers aan deze bijeenkomst zijn vanuit Woondiensten Enkhuizen: leden RvC, bestuurder, MT leden, vanuit Raeflex: visitatiecommissie en accountmanager, vanuit SVWN: experiment begeleider.
- b. Tijdens de visitatie. Rond de huisvesting van bijzondere doelgroepen woont de commissie als toehoorder drie netwerkbijeenkomsten bij met het doel:
 - Hoe functioneert het netwerk rond de huisvesting en het welzijn van bijzondere doelgroepen?
 - Wat is de kracht van het lokale netwerk?
 - Wat is de rol van Woondiensten Enkhuizen in het lokale netwerk?
 - Hoe ervaren partijen zelf de doelmatigheid van het netwerk/hoe vinden de netwerkpartijen zelf dat het netwerk functioneert en werken de netwerkpartijen vanuit dezelfde waarden? Met deze vraag sluit het commissielid de bijeenkomst af.

Tijdens de visitatie werkt de commissie met vooraf vastgestelde criteria om de werking van netwerkbijeenkomsten te observeren.

Verder besteedt de commissie tijdens de visitatiegesprekken aandacht aan:

- Wat is de visie op de toekomst van het functioneren van het netwerk;
- Hoe heeft bijvoorbeeld de RvC sturing gegeven aan het functioneren van Woondiensten Enkhuizen in het netwerk?
- Wat is het effect geweest van de langjarige samenwerking tussen welzijn en wonen in Enkhuizen?
- Wat was het doel van die samenwerking wonen/welzijn en zijn de doelen behaald?

Extra visitatiegesprekken met partijen uit het netwerk rond de huisvesting van bijzondere doelgroepen.

- c. Na afloop van de visitatie. Extra terugkoppeling aan Netwerkpartijen over de bevindingen van de visitatie met het accent op het functioneren van het netwerk.

4. **Waarom gaat het werken?**

RvC, bestuur en MT van Woondiensten Enkhuizen en de visitatiecommissie en accountmanager vanuit Raeflex verwachten dat door deze aanpak een rijkere opbrengst wordt opgehaald in het netwerk van Woondiensten Enkhuizen waardoor beter recht wordt gedaan aan de prestaties van de corporatie. Bovendien verwachten wij dat alle (netwerk-) partijen kunnen leren van de visitatie. Hierdoor wordt er beter recht gedaan aan de prestaties van Woondiensten Enkhuizen. Door de brede terugkoppeling van de resultaten (prestaties en functioneren van het netwerk) van de visitatie kunnen alle partijen leren van de visitatie en verbeteringen formuleren om het netwerk beter te laten functioneren. Waar zitten bijvoorbeeld verschillen van inzicht over de waarden die netwerkpartijen (impliciet) hanteren? Hoe 'volwassen' functioneert het netwerk en welke verbeteringen kunnen daarin wordt doorgevoerd? Welke belangen spelen een rol en in hoeverre zijn de belangen tegenstijdig of aanvullend aan elkaar? Waarin versterken netwerkpartijen elkaar en wat vraagt dat van (individuele) deelnemers?

Aan de hand van de prestaties die door Woondiensten Enkhuizen zijn geleverd op het terrein van huisvesten bijzondere doelgroepen, zal de commissie in kaart brengen welk model van samenwerking in het netwerk van toepassing is geweest waardoor maatschappelijke meerwaarde is geleverd.

Wij verwachten hiermee een veel bredere invulling te geven aan de visitatie die alle partijen voordeel gaat bieden.

5. **Betrokkenen bij het experiment**

De belangrijkste betrokkene van het experiment is de corporatie Woondiensten Enkhuizen als *opdrachtgever, experimentpartner en als onderwerp van beoordeling*. Contactpersoon: Harry Draaisma (secretaresse: Betty Kesteloo)

Overige betrokkenen zijn:

- Raeflex, visiterend bureau en opdrachtnemer. Visitatiecommissie: voorzitter Bert Koopmanschap, algemeen commissielid Anoushka Wajer, secretaris Evelien van Beusekom, accountmanager Wilma de Water;
- SVWN, geeft goedkeuring aan het experiment en levert experimentbegeleider: Paul Doevendans.

Netwerkpartijen:

- Gemeente Enkhuizen, sector samenleving en wonen, in de rol van respondent;
- HAR Huurdersadviesraad Woondiensten Enkhuizen, in de rol van respondent;
- En andere partijen zoals in kaart gebracht op de Sociale kaart Welwonen/Woondiensten Enkhuizen (zie bijlage) in de rol van respondenten.

6. **Succes: opbrengst van het experiment**

De werkhypothese voor dit experiment is tweeledig. Enerzijds verwachten wij door deze experimentvisitatie de prestaties van Woondiensten Enkhuizen op het terrein van het huisvesten van bijzondere doelgroepen beter en met meer diepgang te kunnen beoordelen. Hiermee verwachten wij beter recht te doen aan de corporatie. Anderzijds verwachten wij met deze aanpak beter in beeld te kunnen brengen hoe het netwerk rond de bijzondere doelgroepen in Enkhuizen functioneert. De commissie legt daarbij de focus op de rol van Woondiensten Enkhuizen IN het netwerk maar zal ook uitspraken kunnen doen over de andere partijen in het netwerk (het functioneren VAN het netwerk). Na afloop zullen we met elkaar evalueren of deze opbrengst met deze aanpak is gerealiseerd. Daarbij gaan we in de evaluatie na:

- Welke succesfactoren een rol hebben gespeeld.
- Hoe de netwerkpartijen deze manier van visiteren beoordelen.
- Welke niet-beoogde opbrengst is gerealiseerd en wat daar de reden van is.

Wanneer de beoogde opbrengst niet is gerealiseerd zullen Woondiensten Enkhuizen, Raeflex en de projectbegeleider vanuit SVWN met elkaar nagaan wat hiervan de reden is geweest. Tijdens de evaluatie gaan we met elkaar na wat de herhaalbaarheid is van het experiment en welke implicaties dit kan hebben voor het instrument visitatie.

7. Voorwaarden: wat is belangrijk voor het slagen van het experiment?

Vooraf hebben wij de volgende voorwaarden geformuleerd, waaruit het uitdagende karakter van dit experiment blijkt:

- ✓ Alle deelnemers dienen een positief kritische houding aan te nemen in het experiment;
- ✓ Bereidheid binnen alle partijen om reflectief te zijn naar eigen functioneren;
- ✓ Goede onderlinge communicatie tussen corporatie en commissie (om het experiment binnen de gestelde tijd uit te voeren);
- ✓ Vertrouwen ook bij netwerkpartijen in het doel van de visitatie; vanuit Woondiensten Enkhuizen zullen netwerkpartijen hierover worden geïnformeerd, vanuit de visitatiecommissie is een bereidheid nodig om vertrouwen te wekken (als toehoorder en tijdens de visitatiegesprekken);
- ✓ Van beide kanten (Woondiensten Enkhuizen en Raeflex) commitment voor het project, de planning en de inhoudelijke verkenning in het experiment;
- ✓ Commissieleden met voldoende senioriteit en kwaliteit, die kunnen observeren, beschrijven en reflecteren. Hierdoor kunnen zij de corporatie adviseren over haar rol in het netwerk en duidelijke meerwaarde bieden tijdens dit experiment;
- ✓ Voldoende begeleiding vanuit Raeflex om eventuele 'hobbels' gedurende het traject te signaleren en op te lossen. Daartoe is er vanuit Raeflex een accountmanager beschikbaar gesteld die:
 - Deelneemt aan de voorbereidingsbijeenkomst van het experiment
 - De projectomschrijving opstelt.
 - Beschikbaar is tijdens het proces om te sparren met Woondiensten Enkhuizen en visitatiecommissie.
 - Deelneemt aan presentatie van de resultaten van de visitatie in een netwerkbijeenkomst.
 - Deelneemt aan de eindevaluatie van het experiment.

Bijlage bij het voorstel voor het experiment: ‘Sociale kaart’ Welwonen – Woondiensten Enkhuizen

**-zijnde belanghouders, belanghebbers, afnemers en aanbieders,
netwerkpartners, mee vormgevers, coproductanten, klantbordenpartijen,
en/of beleidsbeïnvloeder-**

Gemeente Enkhuizen –	sector samenleving:	Wethouder:	Dorus Luyckx
		Ambtenaren:	drs. Anneke Limberger drs. Olga Slagter dhr. Louis Göttgens
	sector wonen:	Wethouder:	Erik Struijlaart
		Ambtenaren:	mr. Jesper Keijzer dhr. Jacco Eenkoren

Sociaal Stadsteam Enkhuizen

Samenwerking Bemoeizorg huurders met “rugzakje”

HAR Enkhuizen (huurdersadviesraad)”

*Partner bij jaarlijkse actualisatie gemeentelijke prestatieafspraken,
gelijkwaardig participant wijkvernieuwing plan Noord,*

Leviaan (voor mensen met psychische problematiek)

Huurder/afnemer van woningen voor mensen met psychiatrie

Wilgaerden (ouderenzorg)partner

Partner/medevormgever ombouw voormalige RK-kerk tot psychogeriatrisch woon-zorgcomplex

Leekerweide (zorg en ondersteuning mensen met een beperking)

*Met inzet van hun zorg cliënten in de bediening partner in de exploitatie sociaal eetcafé de Bonte Veer en
huurder/afnemer van naastgelegen zorgwoningen*

Esdégé Reigersdaal (ondersteuning mensen met een handicap)

Huurder/afnemer van meerdere woon-zorgcomplexen voor uiteenlopen cliëntgroepen

Philadelphia (ondersteuning mensen met een beperking)

Afnemer/huurder woningen zorgcliënten

GGZ Noord-Holland Noord (specialistische geestelijke gezondheidszorg)

*Huurder/afnemer ruimte in door WDE gebouwd Gezondheidscentrum Molenweg,
Semi-opdrachtgever geclusterde woonvorm van door FACT-team begeleide zelfstandig wonende huurders
met psychiatrie*

ONDERBOVEN (advies/projectbureau participatiebevordering EPA- cliënten)

*Namens gemeente aanvrager Zon MW-subsidie voor (gehonoreerd) participatie bevorderend project t.b.v.
mensen met ernstig psychiatrische aandoeningen (EPA) waarvan de uitvoering bij Welwonen en de
projectleiding bij ONDERBOVEN berust.*

Stichting “Voor Effies”

Samen met Welwonen vormgever, realisator en uitvoerder van “passanten”- c.q. dak- en thuislozenopvang en Housing First voor perspectiefarme jongeren die - met een bij Welwonen ondergebrachte trajectbegeleider- naar studie of (vrijwilligers) werk worden toegeleid.

SOE (Stichting Seniorenoverleg Enkhuizen)

Klankbord inzake te voeren ouderenbeleid in brede zin

De Baanbreker (voor maatschappelijke opvang/zinvolle dagbesteding)

Activiteitsaanbieder voor huurders met psychosociale/psychiatrische problematiek

Stadsherstel

Partner bij aankoop en restaurateur van (rijks)monumentaal vastgoed

Vereniging Oud Enkhuizen (historische behoud van de stad)

Gesprekspartner bij sloop/nieuwplannen oude binnenstad

Stichting Welzijnswerk Enkhuizen

Helpt van de twee-eenheid WELWONEN, aanbieder van activiteiten voor (steeds meer) dezelfde doelgroep als die van de corporatie. In buurten met overwegend corporatiebezit strekt leefbaarheid zich vooral ook uit tot door Welzijnswerk Enkhuizen behartigde sociale aspecten daarvan.

Welwonen heeft divers maatschappelijk vastgoed gerealiseerd.

Waaronder een Huis voor de Buurt, een wijkcentrum met Sociaal Eetcafé, een Tienerhok en een jongerencentrum met poppodiumfunctie. Op basis van functiescheiding is de corporatie hiervan eigenaar-beheerder en welzijnswerk exploitant. Zonder personele unie - en daardoor ontbrekende beleidsregie tussen deze beide - zou dit vastgoed niet door de corporatie zijn aangekocht.

Maar zou er ook geen EPA-project zijn opgestart of een Enigmahuis (als voor- voorvoorziening) voor mensen met beginnende dementie zijn gekomen.

Of een (op modern) nabuurschap gestoeld Hofje zijn gerealiseerd.

Dan wel met een zorginstelling een sociaal eetcafé worden gerund.

Allemaal uitkomsten van een sterk in de loop der jaren veranderde “geestesgesteldheid” bij beide instellingen. De corporatie is er socialer door geworden. De welzijnsorganisatie resultaat- en oplossingsgerichter.

Bijlage 9 Model Tuchman over ontwikkeling van groepen

Bruce W. Tuckman publiceerde in 1965 een artikel over de fasen in de ontwikkeling van teams of groepen. Hij onderscheidt 5 fasen in de ontwikkeling van groepen, die niet altijd strikt na elkaar doorlopen worden.

Fase 1: Vormfase

Het team is aanvankelijk bezig met oriëntatie die nodig is om de grenzen vast te stellen van zowel interpersoonlijke- als taakgedragingen. Dit leidt tot een totstandbrenging van afhankelijkheidsrelaties met de leider en met de teamleden. Teamleden gedragen zich onafhankelijk. Zij kunnen gemotiveerd zijn, maar ze zijn nog tamelijk slecht geïnformeerd over de doelstellingen van het team. Er is onzekerheid en bezorgdheid, maar men zal dit niet laten blijken. Teamleden verwachten richting en duidelijkheid van de teamleider.

Fase 2: Stormfase

Het team wint aan vertrouwen, men durft zich langzaam maar zeker meer uit te spreken naar elkaar en naar de teamleider. Er ontstaan conflicten rond de manier van samenwerken, interpersoonlijke kwesties en de doelen van het team. Belemmerend hierbij is de angst om buiten de groep te vallen en de angst om zich teveel aan de groep aan te moeten passen.

Fase 3: Normfase

Als het team de stormfase door is kan er op een meer volwassen manier worden gepraat over de samenwerking. Men zal kritische punten niet meer ervaren als een persoonlijke aanval maar als een constructieve, taakgerichte discussie. De regels, waarden, normen en methodes van het team worden verder uitgewerkt. De doelmatigheid van het team stijgt en het team begint met het ontwikkelen van een eigen identiteit. Teamleden staan meer open voor elkaar, de samenwerking zal in deze fase steeds soepeler gaan verlopen. Men werkt constructief aan het oplossen van interpersoonlijke problemen. De groepscohesie en het motivatieniveau stijgen.

Fase 4: Prestatiefase

Met teamrollen wordt flexibel en functioneel omgegaan, de groepsenergie komt geheel ten goede van de taak. Het projectteam functioneert nu als een echte eenheid. Het werken in het team is plezierig en gaat als vanzelf. Teamleden hebben een duidelijk inzicht in de doelen van het team en staan hier ook gezamenlijk achter. Ook de manier van samenwerking is duidelijk. Het team is nu bekwaam, autonoom en in staat het besluitvormingproces zonder inmenging van de teamleider uit te voeren.

Fase 5: Afscheidsfase

De taken van het team worden voltooid en het team wordt ontmanteld. Om het gemis van de groep meer dragelijk te maken gaat men reeds voor het definitieve eind afstand van elkaar nemen. De motivatie van de teamleden zal waarschijnlijk dalen. Als teamleider is het raadzaam aandacht te besteden aan de ontmanteling van het team en afsluiting van de periode.