



raef!ex
?

Gemeente *Ameland*



**Maatschappelijke visitatie
2016-2020**



Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 400 visitatietrajecten af.

Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen andere advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Deze visitatoren zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

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

Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, oordelen van belanghebbenden duidelijk te hebben en om verbetertips te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

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

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

drs. Alex Grashof
directeur Raeflex

Bennekom, 16 mei 2022

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer A.T.A. Koopmanschap AC | Voorzitter
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC | Secretaris

Inhoudsopgave

Deel 1	Beoordeling van de maatschappelijke prestaties.....	4
A	Recensie Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland	5
B	Scorekaart Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland	9
C	Scorekaart in beeld Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland	10
D	Samenvatting in beeld Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland	11
E	Reactie Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland	14
Deel 2	Bijlagen bij het rapport.....	15
Bijlage 1	Verantwoording beoordeling	16
Bijlage 2	Onafhankelijkheidsverklaringen	28
Bijlage 3	Curricula vitae.....	29
Bijlage 4	Bronnenlijst	32
Bijlage 5	Lijst geïnterviewde personen	33
Bijlage 6	Meetschaal.....	34

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties



A Recensie Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland

Terugblik op visitatie 2012-2015

In 2016 heeft een visitatiecommissie van Raeflex het Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland (GWA) bezocht en zich een oordeel gevormd over de jaren 2012-2015. De commissie constateerde dat het GWA in de beoordeelde periode een professionaliseringslag had ondergaan. Het GWA werkte met een meerjarenonderhoudsbegroting; kwaliteitsverbeteringen vonden plaats bij mutaties. De commissie was verder positief over de sterke betrokkenheid van de medewerkers bij het GWA. De commissie vond daarentegen de uitvoering van duurzaamheidsmaatregelen en nieuwbouwactiviteiten traag van de grond komen. De beoordelingen varieerden van 5,6 (voor Governance) tot 6,4 (voor Presteren naar Opgaven en Ambities). De commissie constateerde dat de gemeenteraad verdeeld was over het belang en de positie van het woningbedrijf, wat een voortvarende besluitvorming in de weg stond. Belangrijk aandachtspunt was dan ook het nemen van een eenduidig besluit over de toekomst van het woningbedrijf en het opstellen van een meerjarenbegroting mét duurzaamheidsinvesteringen en nieuwbouwactiviteiten. Andere aandachtspunten waren het zoeken naar een (nieuwe) professionele partner ter ondersteuning van het beheer van de woningvoorraad, verbetering van de communicatie in het algemeen en met huurders in het bijzonder, verbetering van de duurzaamheid van de woningen en de ontwikkeling van een eigen huurbeleid.

Resultaten visitatie 2016-2020

Sterke ontwikkeling van het GWA zichtbaar

Vijf jaar later, in 2021, ziet de commissie een veel sterker georganiseerd en gepositioneerd GWA dan in de vorige visitatieperiode. Het GWA heeft de aandachtspunten uit de vorige visitatieperiode ter harte genomen. Het woningbedrijf is in een andere fase van haar bestaan gekomen. De organisatie is versterkt met een eigen coördinator en een klantcontactmedewerker. Er zijn lange termijn doelen vastgelegd in een strategisch voorraadbeleid, gebaseerd op een gedegen en gedragen Woonvisie. Dit beleid is verder uitgewerkt in een huurbeleid en een nieuwbouwbeleid. De energieprestaties van het bestaande woningbezit zijn verbeterd. En de meest opvallende prestatie is de bouw en oplevering van nieuwe sociale huurwoningen op diverse plekken op het eiland. In tegenstelling tot de vorig visitatieperiode staat de positie en het belang van het GWA niet meer ter discussie. De afspraken die vastgelegd zijn in het meest recente Coalitieakkoord in de Amelander gemeenteraad bevestigen dat.

De commissie is niet alleen positief over de ontwikkeling van het GWA in de afgelopen vijf jaar, maar heeft ook veel waardering voor de wens tot leren en ontwikkelen, die zij bij het GWA ziet. Het GWA is vanwege haar status als gemeentelijk woningbedrijf niet verplicht om een visitatie te doen, maar kiest hier bewust voor om haar eigen prestaties in de toekomst te kunnen verbeteren. Complimenten!

Organisatie met eigen positie

De commissie heeft het GWA leren kennen als een organisatie die inmiddels een eigen positie inneemt in de gemeentelijke organisatie en daarvoor is toegerust. De gemeente heeft geïnvesteerd in een zelfstandige en herkenbare positie van het GWA binnen de ambtelijke organisatie en dit beter zichtbaar gemaakt door een eigen plek in de PCDA-cyclus te geven.

Daarnaast is het GWA in staat gesteld om een stevige rol te spelen in de ontwikkeling van het wonen op Ameland, niet alleen in de afgelopen periode maar ook in de toekomst. Zo is het GWA nadrukkelijk betrokken bij de ontwikkelingen in wonen en zorg, zoals de toekomstige herontwikkeling van woonzorgcentrum De Stelp in Hollum. De commissie is daar ronduit positief over.

Actief, responsief, wendbaar

Zowel in beleid als uitvoering toont het GWA zich actief, responsief en wendbaar. Eigenschappen waarmee een organisatie van deze omvang veel voor elkaar heeft weten te krijgen, in een periode waarin ook gebouwd werd aan de eigen organisatie. De commissie is vol lof over de actieve houding van het GWA en de gemeente Ameland als het gaat om het in relatief korte tijd realiseren en in beheer nemen van nieuwbouw. Een uitbreiding van circa 40 woningen is enorm voor een organisatie die circa 250 woningen in beheer heeft, vindt de commissie. Het GWA toont zich verder responsief als het gaat om de ontwikkelingen die zich voordoen op de Amelandse woningmarkt. Zo heeft de corporatie haar toewijzingsbeleid aangepast aan de veranderende vraag naar woningen. Wendbaar is de organisatie als zij bijvoorbeeld woningen die niet meer geschikt zijn voor ouderen ter beschikking stelt voor jongerenhuisvesting.

Huurdersparticipatie anders inrichten

Niet alles is gelukt in de afgelopen visitatieperiode. Zo heeft het GWA zich stevig ingespannen om een huurdersorganisatie van de grond te tillen, analoog aan huurdersorganisaties die actief zijn bij reguliere woningcorporaties. Het is gelukt – ondanks de beperkingen van de coronatijd – om vijf huurders te interesseren voor de rol van kartrekker. Het animo om een echt bestuur te gaan vormen en een huurderorganisatie in te richten bleek echter beperkt. De commissie vraagt zich af of de Amelandse situatie niet om een andere, meer inhoudelijke en minder formele vorm van huurdersparticipatie vraagt. De externe legitimatie van het GWA is immers geborgd in de gemeentelijke organisatie: beleid en uitvoering van het GWA wordt getoetst en goedgekeurd door een democratisch gekozen gemeenteraad. De commissie denkt dat het waardevol kan zijn voor het woningbedrijf om op inhoudelijke thema's met groepen huurders van gedachten te wisselen bijvoorbeeld over duurzaamheid, wonen en zorg, onderhoud, kwaliteit en dienstverlening.

Betrokken huurders met ideeën

De commissie heeft met twee betrokken huurders gesproken over het presteren van het woningbedrijf. Deze gesprekken waren waardevol: de huurders gaven een goede indruk van wat het woningbedrijf betekent op het eiland, wat er goed gaat en ook wat er aan verbetering mogelijk is. De huurders zijn tevreden over de contacten en de dienstverlening van het GWA. De kwaliteit en de duurzaamheid van de woningen wordt door deze twee huurders hoog gewaardeerd. Op Ameland krijg je veel woning voor je geld; de commissie kan deze bevinding na een rondrit over het eiland beamen. Als verbeterpunt komt als eerste naar voren dat de indruk bestaat dat niet veel huurders weten wat ze van het GWA kunnen verwachten, in dienstverlening en onderhoud, qua planning bijvoorbeeld. Beide huurders waren voorstander van een informatieavond van het GWA over het onderhoud en de plannen voor verdere verduurzaming. Een van de huurders opperde het idee om huurders tegen een redelijke betaling te laten kiezen voor comfortverbetering, bijvoorbeeld een uitbreiding/vervroegde vervanging van de keuken, zonnepanelen enzovoorts. Ideeën waarmee het GWA iets meer kan inspelen op de behoefte en wensen van huurders, dan ze nu al doet.

Maatschappelijke verantwoorde inzet financiële middelen

De commissie ziet dat de gemeente Ameland via het GWA de afgelopen vijf jaar stevig heeft geïnvesteerd in maatschappelijke prestaties. Daar waar de vorige commissie zich nog zorgen maakte over de positie van het GWA als melkkoe voor de gemeente, is daar nu geen sprake meer van. Het strategisch voorraadbeleid is gedegen doorgerekend; voor onrendabele investeringen in nieuwbouw stelt de gemeenteraad reserves beschikbaar en de positieve en negatieve exploitatiesaldi worden aan de Algemene Bedrijfsreserve van het GWA toegevoegd of onttrokken. De organisatie is doelmatig ingericht. Wat betreft de inkomstenkant voert het GWA een zorgvuldig huurbeleid. De commissie is positief over de actieve houding van het GWA bij huurachterstand.

Prestaties GWA meer zichtbaar maken voor de buitenwereld

Het toezicht op het GWA berust bij de gemeenteraad. De commissie stelt vast dat de gemeenteraad voldoende wordt geïnformeerd over de ontwikkelingen bij het GWA via de gemeentelijke planning-en-controlcyclus. Positief daarbij is dat het woningbedrijf een eigen programma en daarmee een eigen plek in de PDCA-cyclus heeft gekregen zodat afzonderlijk wordt gerapporteerd over het GWA. Daar waar het gaat om beheeractiviteiten (verhuur, huurbetalingen, onderhoudsactiviteiten, duurzaamheidsprestaties en waardering dienstverlening) zijn de gegevens niet openbaar. Daarmee wordt de waardering van de gemeenteraad en andere belanghebbenden zoals huurders over de beheerprestaties van het GWA afhankelijk van toevallige signalen en individuele indrukken. De commissie vindt dat jammer. Doordat deze gegevens niet openbaar zijn, maakt het GWA zich kwetsbaar voor 'hearsay', terwijl het GWA zich aan de andere kant een mogelijkheid ontnemt om verbeteringen zichtbaar te maken.

De commissie denkt dat er mogelijkheden zijn om hierin stappen te zetten.

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

Kort samengevat stelt de commissie vast dat het GWA veel goede dingen doet, vooral de investeringen in nieuwbouw, kwaliteit en duurzaamheid. Het GWA doet veel dingen goed dankzij de investeringen in de organisatie.

Sterke punten zijn:

- + De vastgestelde toekomstvisie in de vorm van woonvisie en strategisch voorraadbeleid.
- + Het is het GWA gelukt om een eigen herkenbare positie in te nemen in de gemeentelijke organisatie.
- + De grote betrokkenheid bij Ameland en haar bewoners.
- + De motivatie om te leren en ontwikkelen.
- + De actieve, wendbare en responsieve houding van het GWA en de bij het GWA betrokken medewerkers.
- + Het sterke draagvlak voor het GWA bij het college van B&W en de raad.

Vooruitblik

Beleidsagenda voor de toekomst

Voor de toekomst ziet de commissie de volgende aandachtspunten:

- Stel na de oplevering van de nieuwbouw in 2022 een nieuwe Woonvisie op en houdt daarbij rekening met een temporisering van nieuwe toevoegingen – in de sociale sector en daarbuiten – om een verzadiging van de woningmarkt voor te zijn.
- Stel vervolgens het Strategisch VoorraadBeleid bij en houdt daarbij rekening met de positie van alle doelgroepen. Jong en oud.
- Maak je als GWA meer zichtbaar in de buitenwereld en de gemeenteraad in de activiteiten die het beheer van de woningvoorraad betreffen waaronder dienstverlening, met hulp van jaarlijkse verantwoording in infographics of op een andere toegankelijke manier.
- Maak je meer zichtbaar als organisatie op de website bij Ameland Wonen.
- Zoek manieren om huurders meer over beleid en beheer te informeren en hen daarbij te betrekken. Bijvoorbeeld door informatiebijeenkomsten te organiseren over thema's. Een andere mogelijkheid is om aansluiting te zoeken bij de bestaande dorpsbelangen, waarbij inwoners per kern zijn aangesloten, om op die manier meer met huurders en andere belanghebbenden in contact te komen.
- Zoek proactief naar mogelijkheden om huurders meer van dienst te zijn, zoals voorgesteld door één van de huurders.

Verbeterpunten huurders

De huurders hebben de volgende tips/suggesties voor het GWA:

Communicatie

- Geef meer informatie over het beleid van het GWA over duurzaamheid en onderhoud bijvoorbeeld. Dat kan schriftelijk maar ook door een informatieavond te organiseren, waar huurders vertegenwoordigers van het woonbedrijf kunnen spreken; Maak duidelijk wat de rechten en plichten van huurders zijn.

Dienstverlening aan huurders

- Ontwikkel een pakket met keuzemogelijkheden waarmee huurders hun huis kunnen verbeteren tegen een (geringe) huurverhoging. Denk aan zonnepanelen, verbeteringen aan keukens enzovoorts.

Variatie in woningbezit

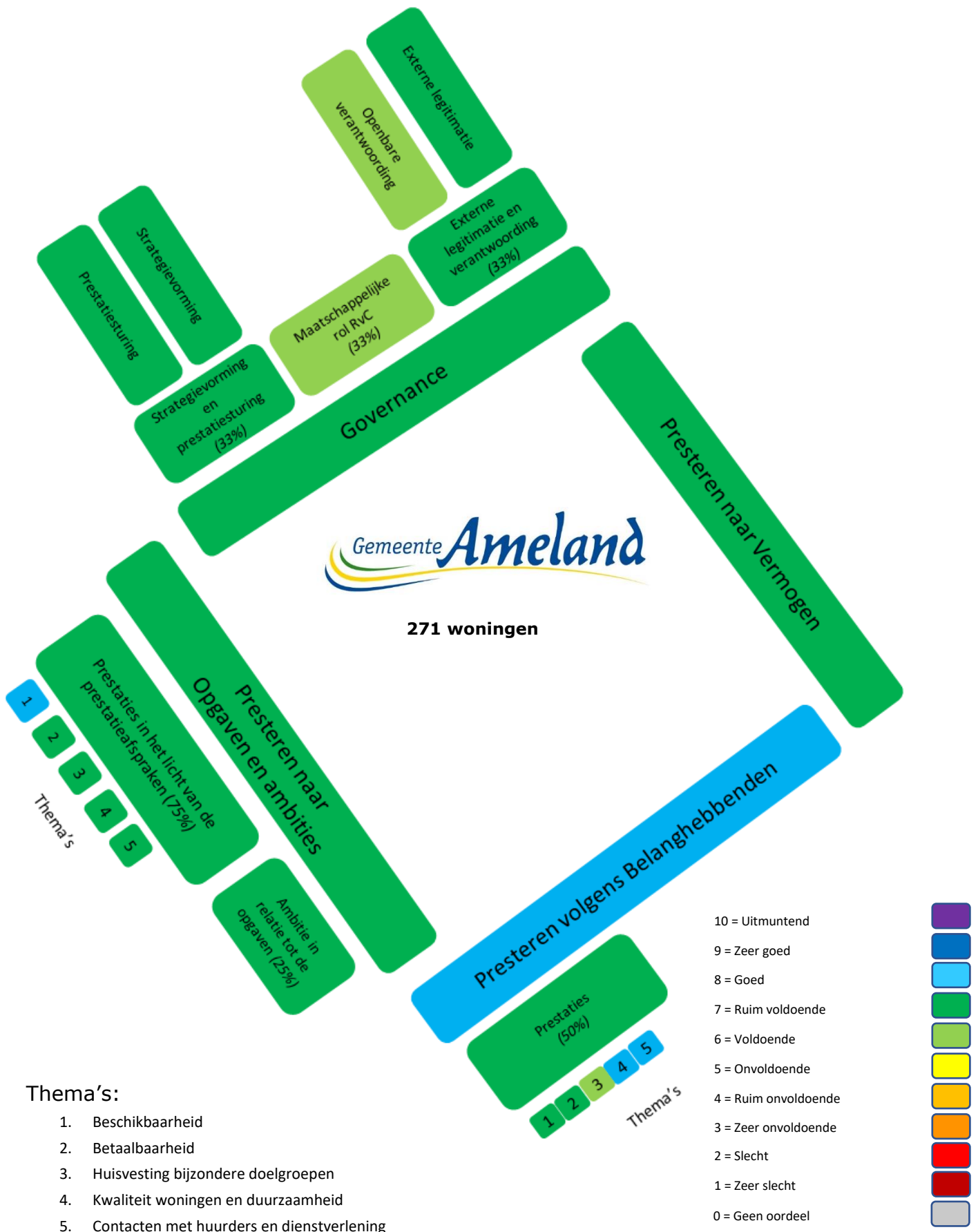
- Doe meer voor jongeren, want de mogelijkheden zijn voor hen beperkt.
- Kijk naar de mogelijkheden voor de ontwikkeling van Tiny houses.



B Scorekaart Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal							Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
	Thema:	1	2	3	4	5					
Presteren naar Opgaven en Ambities										7,2	
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	8,0	7,0	7,0	7,0	7,0			7,2	75%		
Ambities in relatie tot de opgaven								7,0	25%		
Presteren volgens Belanghebbenden										7,6	
Prestaties	6,8	7,9	6,0	8,2	8,0			7,4	50%		
Relatie en communicatie								8,2	25%		
Invloed op beleid								geen	25%		
Presteren naar Vermogen										7,0	
Vermogensinzet								7,0	100%		
Governance										6,5	
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming							7,0	7,0	33%	
	Prestatiesturing							7,0			
Maatschappelijke rol RvC								6,0	33%		
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie							7,0	6,5	33%	
	Openbare verantwoording							6,0			
Thema 1: Beschikbaarheid											
Thema 2: Betaalbaarheid											
Thema 3: Huisvesting bijzondere doelgroepen											
Thema 4: Kwaliteit woningen en duurzaamheid											
Thema 5: Contacten met huurders en dienstverlening											

C Scorekaart in beeld Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland



D Samenvatting in beeld Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland

Visitatie Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland (GWA)

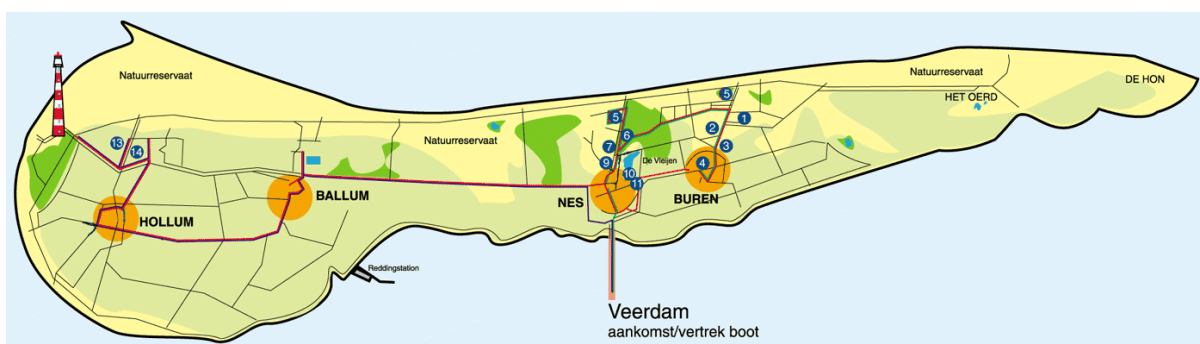
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) voor kleine corporaties en vond plaats tussen oktober 2021 en december 2021. Een bijzondere visitatie omdat het GWA niet verplicht is als gemeentelijk woningbedrijf om zich te laten visiteren, maar net als in 2016 en in 2012 toch voor deze beoordeling heeft gekozen om hiervan te leren.

De visitatie betreft de periode 2016-2020, een periode van vijf jaar. Daarvoor is gekozen omdat de visitatie in 2020 lastig was vanwege de grote hoeveelheid nieuwbouwplannen in 2020 en 2021. Deze omstandigheden hebben een extra druk op de bescheiden organisatie van het GWA gelegd. Omdat in maart 2022 nieuwe gemeenteraadsverkiezingen plaatsvonden, wilde het GWA volledige uitvoering van de visitatie in 2021 om de leerpunten ervan mee te kunnen nemen in de coalitiebesprekingen na maart 2022.

Dit visitatierapport heeft alleen betrekking op het GWA en niet op andere onderdelen van de gemeentelijke organisatie. Gelet op de verschillen tussen een gemeentelijk woningbedrijf en een zelfstandige corporatie - met name in governance - heeft de commissie hier en daar een 'vertaalslag' in de methodiek moeten maken. Dat geldt ook voor het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden. De commissie heeft slechts een beperkt aantal belanghebbenden kunnen spreken. Er is geen huurdersorganisatie en de gemeente - zowel ambtelijk als bestuurlijk - kan bij een gemeentelijk woningbedrijf niet als externe belanghebbende worden beschouwd. De commissie heeft daarom met slechts met twee huurders kunnen spreken, die de commissie overigens van waardevolle informatie hebben voorzien.

Schets Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland

Het GWA bezit eind 2020 in totaal 271 woningen in de gemeente Ameland op het gelijknamige eiland. De woningen zijn verspreid over de vier kernen op het eiland: Hollum, Ballum, Nes en Buren. Ameland maakt deel uit van de provincie Friesland. Op het eiland wonen 3.785 inwoners. Elk jaar wordt het eiland bezocht door circa 640.000 toeristen. Een kwart van de bevolking is 23 jaar en jonger (24,9 procent); ouderen van 65 jaar en ouder maken een vergelijkbaar aandeel uit van de bevolking (23,8 procent) (CBS-cijfers 2021). Ameland vergrijsd zo blijkt uit 'Een leven lang op Ameland', een visie op ouderenzorg uit 2017. In de periode 2016-2030 groeit de leeftijdscategorie 75 jaar en ouder met 88 procent, veel meer dan in Nederland als geheel (groei van 59 procent) en Friesland (57 procent). Het aandeel jongeren tot 24 jaar neemt in die periode af met 23 procent en ook dat is veel meer dan gemiddeld in Nederland (-2 procent) en Friesland (-10 procent).





Het woningbezit van het GWA is opgebouwd sinds de jaren vijftig. In de visitatieperiode is hard gewerkt aan de nieuwbouw van woningen. Dit proces is nog niet afgerond. In 2021 zijn 17 nieuwbouwwoningen opgeleverd en is gestart met de bouw van 26 nieuwbouwwoningen.

Het GWA maakt integraal deel uit van de gemeente Ameland. De besturing is in handen van het college en de daarvoor verantwoordelijke wethouder. De directie wordt gevoerd door de gemeentesecretaris, de uitvoering berust bij de gemeentelijke organisatie. Sinds 2019 zijn daarvoor een coördinator en een klantcontactmedewerker specifiek aangesteld voor het GWA; daarnaast vervullen twee technisch medewerkers van de gemeente deels de rol van opzichter en worden ook andere technische medewerkers ingezet voor onderhoudswerkzaamheden. Het (intern) toezicht op de activiteiten van het GWA berust bij de gemeenteraad. De raad keurt het beleid van het GWA goed en geeft toestemming voor het vrijmaken van middelen voor investeringen. Het GWA heeft de status van 'programma' in de PDCA-cyclus van de gemeente Ameland: dat wil zeggen dat binnen de gemeentelijke jaarrekening, kadernota en begroting een apart onderdeel voor het GWA is ingeruimd, waarin voorgenomen en uitgevoerde prestaties inclusief de financiële vertaling ervan worden beschreven.

Beoordelingen Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland

Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie		
Perspectief	2016	2021
Presteren naar Opgaven en Ambities	6,4	7,2
Presteren volgens Belanghebbenden	6,3	7,6
Presteren naar Vermogen	6,3	7,0
Governance	5,6	6,5

Uit deze cijfers blijkt dat het GWA in vergelijking met de vorige visitatie op alle onderdelen vooruitgang heeft geboekt.

Samenvatting in beeld Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland

Prestaties naar Opgaven en Ambities

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,2 gemiddeld. Wat betreft de prestaties heeft de commissie vooral veel waardering voor het vergroten van de beschikbaarheid van de woningen (8), door het voortvarend aanpakken van nieuwbouwplannen.

Op betaalbaarheid, de huisvesting van bijzondere doelgroepen, kwaliteit en duurzaamheid en contacten en dienstverlening aan huurders scoort het woningbedrijf een 7. De inzet op duurzaamheid zowel in de nieuwbouw als in de bestaande bouw, leidt tot gemiddeld energielabel op B van het woningbezit. Er zijn meer levensloopbestendige woningen; de herontwikkeling van zorgcentrum de Stelp staat op de agenda.

De ambities zijn helder omschreven in een strategisch voorraadbeleid (SVB) en diverse andere notities, gebaseerd op de woonvisie. Woonvisie en SVB worden geactualiseerd.

Prestaties volgens belanghebbenden

De commissie heeft met een beperkt aantal belanghebbenden kunnen spreken. Er is geen huurdersorganisatie en de gemeente – zowel ambtelijk als bestuurlijk kan bij een gemeentelijk woningbedrijf niet als externe belanghebbende worden beschouwd. De commissie heeft daarom met slechts met twee huurders kunnen spreken, die de commissie overigens van waardevolle informatie hebben voorzien.

Deze huurders zijn over het algemeen tevreden over het functioneren van het woningbedrijf (7,2). Uit de gesprekken komt meer behoefte aan woningen voor jongeren tot uiting. Ook hoort de commissie enig ongeduld over de herontwikkeling van de Stelp.

De communicatie met het GWA wordt hoog gewaardeerd (8,2.) De invloed op beleid is niet beoordeeld.



271 woningen

Prestaties naar Vermogen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0. De commissie stelt vast dat het gemeentelijk woningbedrijf fors heeft geïnvesteerd in kwaliteit, duurzaamheid en nieuwbouw in de afgelopen vijf jaar. Daarbij is onrendabel geïnvesteerd als dat conform de woonvisie nodig is. Zowel het SVB als de notitie die aan de nieuwbouw ten grondslag ligt, zijn zorgvuldig doorgerekend.

Uit diverse financiële stukken blijkt dat het gemeentelijk vermogen bestemd voor woningbouw daarvoor wordt aangewend.

Governance

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,3 gemiddeld. De strategievorming en prestatiebesturing zijn op orde en volgen de planning-en-controlcyclus van de gemeente van kadernota, begroting en jaarrekening. Er vinden tussentijds aanpassingen plaats als dat nodig is, bijvoorbeeld in de woningtoewijzing.

De gemeenteraad vervult de functie van intern toezicht en informeert zich kwalitatief qua maatschappelijk onder meer via contacten met burgers over het functioneren van het GWA. Er is ondanks pogingen daartoe geen aparte huurdersorganisatie. Uit het oogpunt van externe legitimatie is dat bij GWA ook niet strikt noodzakelijk. De commissie ziet wel mogelijkheden om participatie van huurders op inhoudelijke thema's te verruimen. Ook vindt de commissie dat het GWA haar openbare verantwoording over woningbeheer en dienstverlening kan versterken om daarmee beter voor het voetlicht te komen.

E Reactie Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland

Reactie Woningbedrijf Ameland op het visitatierapport

Met enthousiasme en waardering hebben we het visitatierapport over de periode 2016-2020 doorgenomen. Veel herkenning bij de beschrijving van het Gemeentelijk Woonbedrijf Ameland, veel waardering voor wat de medewerkers hebben gepresteerd, en zeer tevreden over de beoordelingen die zijn gegeven. Er is erkenning voor de stappen die het GWA in de afgelopen periode heeft gezet, wat een fijne bevestiging is.

Maar, we zijn er nog niet! Er is nog winst te behalen wat betreft het imago en de communicatie van het GWA. De aandachtspunten vanuit de visitatie worden meegenomen en het GWA zal zich profileren als het gemeentelijk woonbedrijf van Ameland. Ook al is het tijd voor een pas op de plaats zal het GWA moeten kijken naar de woonbehoeftes van de verschillende doelgroepen voor de toekomst.



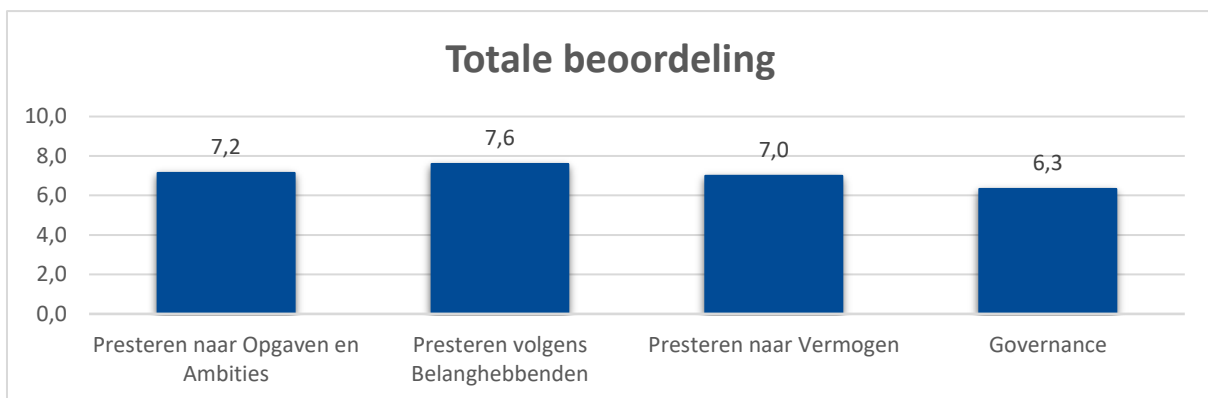
Deel 2

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Verantwoording beoordeling

Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,2
Presteren volgens Belanghebbenden	7,6
Presteren naar Vermogen	7,0
Governance	6,3



Presteren naar Opgaven en Ambities (7,2)

Bij Presteren naar Opgaven worden twee elementen beoordeeld. Enerzijds de kwaliteit van het proces en de inhoud van de prestatieafspraken en anderzijds de feitelijke maatschappelijke prestaties van het Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland (GWA) in de afgelopen vijf jaar. De commissie beoordeelt in hier eveneens of het GWA de eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

Presteren naar Opgaven

1. Verantwoording gekozen thema's

Het presteren van het GWA komt tot stand op basis van de Woonvisie, het daarop gebaseerde Strategisch Voorraadbeleid en de coalitieakkoorden, gelegitimeerd door raadsbesluiten in de gemeenteraad. Daarin verschilt de werkwijze van het GWA van die van toegelaten instellingen. Omdat het GWA niet onder de werking van de woningwet valt zijn er geen prestatieafspraken.

Om tot een beoordeling te komen heeft de commissie vijf thema's ontleend aan de Rijksprioriteiten (betaalbaarheid en beschikbaarheid, duurzaamheid, huisvesting urgente groepen en realiseren van wonen met zorg), de Woonvisie uit 2017, het Coalitieakkoord 2020, aangevuld met een 'eigen' GWA thema. Tevens is gezocht naar mogelijkheden om aan te sluiten op de beoordeling van de vorige visitatie, zodat er meer vergelijking tussen de twee periodes mogelijk is.

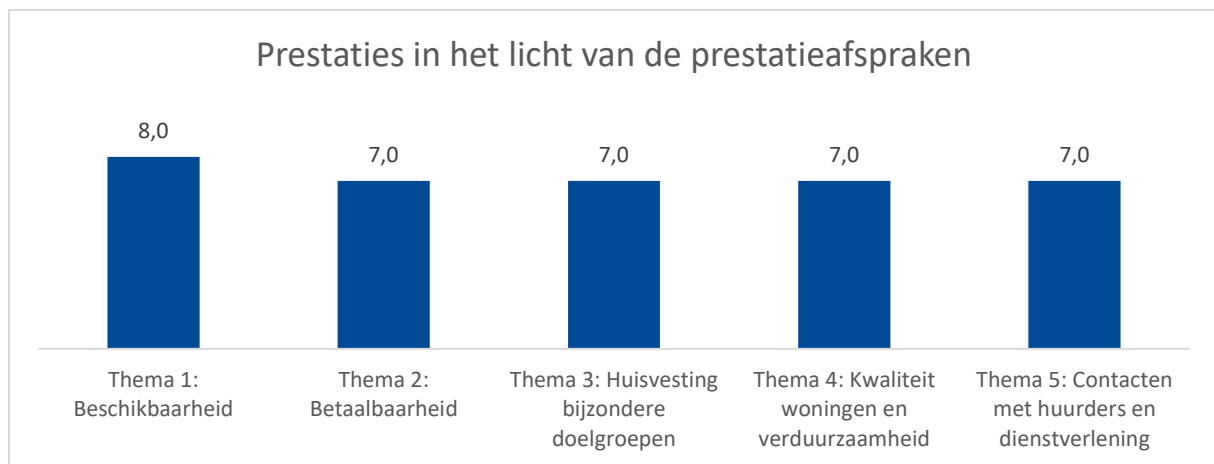
De thema's zijn:

- Beschikbaarheid, waaronder de omvang van de voorraad en de toewijzing
- Betaalbaarheid, waaronder huurbeleid en schuldhulpverlening
- Huisvesting bijzondere doelgroepen, waaronder wonen en zorg
- Kwaliteit woningen en duurzaamheid
- Contacten met huurders en dienstverlening.

Het laatste thema vloeit voort uit de ontwikkeling die het GWA heeft ingezet in de afgelopen visitatieperiode, waarbij ervoor gekozen is om een eigen aanspreekpunt binnen de gemeentelijke organisatie te creëren.

2. Presteren in relatie tot de thema's

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,2 gemiddeld



Beschikbaarheid (8,0)

Het GWA heeft een huurbeleid geformuleerd waarmee conform de Woonvisie van 2017 onderscheid wordt gemaakt tussen twee doelgroepen: huishoudens met en jaarinkomen tot aan de inkomensgrens voor sociale huisvesting en huishoudens met een inkomen tussen de inkomensgrens en euro 85.000. De eerste doelgroep betaalt een huurprijs betalen van 72,5 procent van de maximaal redelijke huurprijs; de tweede doelgroep betaalt 100 procent van de maximaal redelijke huurprijs

Daarmee kunnen ook woningzoekenden die nu tussen wal en schip dreigen te belanden vanwege de hoge prijzen voor koopwoningen, een woning bemachtigen. Beide groepen woningzoekenden moeten voldoen aan eisen voor economische en maatschappelijke binding.

In de Woonvisie van 2017 staat vermeld dat GWA in de periode 2017-2022 circa 40 huurwoningen zal opleveren waarvan circa 25 voor woningzoekenden groep (a) en 15 woningen voor woningzoekenden groep (b), verdeeld over de kernen Hollum/Ballum en Nes/Buren. Uitbreiding van het woningaanbod is niet alleen nodig en gewenst om jongeren en Amelanders te binden, maar voor woningzoekenden die op het eiland in bijvoorbeeld de toeristenbranche werken en willen wonen.

De commissie beoordeelt de prestaties op dit thema met een 8,0. Het GWA volgt de opgave zoals die staat omschreven in de woonvisie, stelt de commissie vast.

Daarnaast onderscheidt de commissie vier pluspunten:

- + Het GWA heeft een actieve wijze van handelen laten zien, door voortvarend aan de slag te gaan met het realiseren van nieuwbouwprojecten. Het voornemen tot nieuwbouw is geformuleerd in 2017: in 2020 zijn de eerste 17 woningen opgeleverd en is gestart met de bouw van nog eens 26 nieuwbouwwoningen. Daarmee is de beschikbaarheid gegroeid van 254 woningen aan de start van de visitatieperiode tot 271 woningen eind 2020. Tegelijkertijd wordt er elders op Ameland gewerkt aan de bouw van nieuwe koopwoningen. Ook zijn er plannen om flexwoningen te realiseren om zo snel op een vraag naar huisvesting te kunnen inspringen.
- + De actieve wijze van handelen laat zich ook zien in de woningtoewijzing. Het GWA heeft haar woningtoewijzing verruimd naar woningzoekenden met een jaarinkomen boven de inkomensgrens. Het GWA heeft deze mogelijkheid omdat zij als niet-toegelaten instelling wettelijk meer ruimte heeft om woningen aan hogere inkomensgroepen toe te wijzen. Daarmee voorziet het GWA in een behoefte van woningzoekenden die anders tussen wal en schip dreigen te belanden. De oplevering van nieuwe woningen op Ameland heeft een unieke dynamiek op de woningmarkt tot stand gebracht, waarbij het aantal mutaties van 15 tot 20 per jaar is gestegen tot meer dan 25 mutaties per jaar. Inmiddels bedragen de wachttijden voor een sociale huurwoningen in het najaar van 2021 1,9 jaar, waarbij op het moment van opleveringen de wachttijden nog snel dalen. Dat heeft er zelfs toe geleid dat bij de verhuur van een nieuwbouwwoning de inkomensgrenzen zijn losgelaten. Ook zijn er grotere woningen toegewezen aan eenpersoonshuishoudens, om aan de huisvestingsvraag van eenpersoonshuishoudens te kunnen voldoen.
- + Een andere vorm van actief en creatief handelen is te zien in de huisvesting van de jongere doelgroepen. Het GWA onderzoekt daarbij actief de mogelijkheid om jongeren te huisvesten in (voormalige) aanleunwoningen, die gelet op de plattegronden en uitrusting niet langer geschikt zijn voor de huisvesting van oudere doelgroepen. Daarmee zoekt het GWA naar een optimaal gebruik van de beschikbare voorraad voor verschillende doelgroepen.
- + Daarnaast ziet de commissie dat het GWA ondanks haar beperkte omvang in staat is gebleken om een complexe opgave zoals een nieuwbouwproject op meer locaties op het eiland te ontwikkelen te realiseren. De commissie realiseert zich dat uitbreiding van het woningbezit met 40 woningen voor een woningbedrijf met oorspronkelijk 254 woningen een forse opgave is.

Betaalbaarheid (7,0)

Het GWA past een streefhuurbeleid toe waarbij de streefhuur is vastgesteld op 72,5 procent van de maximaal redelijke huurprijs (conform Huurprijsbeleidnotitie in 2019). Dit geldt niet voor huurders met een inkomen boven de inkomensgrens van de primaire doelgroep (tijdens de visitatieperiode circa euro 40.000 per jaar). Wanneer de huurprijs boven de streefhuur komt, en de huurders een inkomen hebben onder de inkomensgrens, verlaagt GWA de huur bij de eerstvolgende jaarlijkse huurverhoging.

Het GWA volgt bij jaarlijkse huurverhogingen de maximale percentages die het ministerie toestaat. Om scheefwonen tegen te gaan, past het GWA inkomensafhankelijke huren toe.

Het actieve streefhuurbeleid en de differentiatie van de huurvaststelling naar inkomen leiden tot de beoordeling met een voldoende. De commissie beoordeelt de prestaties op dit thema met een 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Het GWA volgt het landelijk huurbeleid en past maatwerk toe waar mogelijk en nodig. Daarin handelt het GWA actief: huurders met een hoger inkomen krijgen een hogere huurprijs doorberekend bij toewijzing, dan huurders met een lager inkomen. Een voorbeeld is de toewijzing van een nieuwbouwwoning aan een woningzoekende met een inkomen boven de inkomensgrenzen. Deze huurder krijgt een huurprijs op basis van de 100 procent maximale huurprijs;
- + Het GWA voert een actief schuldhulpbeleid bij huurachterstand, door persoonlijk contact te zoeken met huurders. Er vinden nauwelijks huisuitzettingen plaats, geeft het GWA aan.

Huisvesting bijzondere doelgroepen (7,0)

Een van de ambities uit de Woonvisie luidt; 'Een leven lang op Ameland'. Daarbij maakt de gemeente in de visie onderscheid tussen drie woonvormen: een kernvoorziening van circa 20 intramurale plekken (De Stelp), zelfstandige woningen direct in de nabijheid van de kernvoorziening en zelfstandige flexibele woningen, waar thuiszorg geleverd kan worden. GWA wil in ieder geval de woningen levensloopbestendiger maken. Voor de herontwikkeling van de Stelp wordt een aantal scenario's onderzocht (SVB 2017).

Bovenstaande punten leiden tot een voldoende beoordeling. De commissie beoordeelt de prestaties op dit thema met een 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Het GWA zoekt binnen de bestaande voorraad en bij nieuwbouw actief naar mogelijkheden om woningen levensloopbestendig te maken. Alle nieuwbouwwoningen zijn levensloopbestendig; de afgelopen jaren zijn bij mutaties nog eens 12 woningen levensloopbestendig gemaakt, door of badkamer en slaapkamer op de begane grond te realiseren of door de mogelijkheden van een traplift te onderzoeken.
- + De commissie ziet dat het GWA zorgvuldig omgaat met ouderenhuisvesting en daarbij goed rekening houdt met de behoefte in de verschillende kernen. In iedere kern is er een ouderencomplex waar vandaan zorg geleverd kan worden indien nodig. In Hollum werkt het GWA actief mee aan de herontwikkeling van het intramurale zorgcentrum De Stelp, waarbij zorginstellingen en het dorpsbelang worden betrokken.

Kwaliteit en duurzaamheid (7,0)

In de Woonvisie geeft de gemeente aan voorop te willen lopen in de energietransitie. In ieder geval zal GWA 120 sociale huurwoningen naar minimaal label B brengen. Bij nieuwbouw is de plaatsing van zonnepanelen uitgangspunt.

Woningen worden verbeterd conform de plannen uit het project Kwaliteitsverbetering huurwoningen GWA, waarbij rekening wordt gehouden met duurzaamheidsmaatregelen en het waar mogelijk aanpassen van plattegronden om woningen levensloopbestendiger te maken.

De commissie stelt vast dat het onderhoud van woningen conform het Meerjaren onderhoudsplan wordt uitgevoerd. Het project Kwaliteitsverbetering is gedurende de visitatieperiode voltooid. Daarmee voldoet GWA aan de eisen voor een voldoende op dit thema.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Het GWA heeft op het gebied van duurzaamheid zowel in de bestaande voorraad als in de nieuwbouw stevig geïnvesteerd. De bestaande voorraad beschikt inmiddels over gemiddeld label B en voldoet inmiddels aan de afspraken uit het landelijk energieakkoord. Er zijn nog een aantal monumenten, waarbij de energieprestaties niet aan de norm voldoen. De nieuwbouwwoningen zijn volgens de normen van Bijna Energie Neutraal Gebouw (BENG-normen) gerealiseerd. Dat is meer dan in de woonvisie aan eisen is opgenomen. In het nieuwe SVB zal de verduurzaming opnieuw aandacht krijgen.
- + Bij de nieuwbouw gaat het GWA uit van een hoog kwaliteitsniveau: zowel in plattegrond (levensloopbestendig) als in architectuur, passend bij de Amelandse bouwstijl.

Contacten met huurders en dienstverlening (7,0)

In de diverse programmabegrotingen maakt GWA melding van het voornemen om te professionaliseren en dan met name het contact met huurders te verstevigen: enerzijds door dienstverlening en het creëren van een aanspreekpunt en anderzijds door huurdersparticipatie te faciliteren.

Het ontbreekt het GWA aan cijfers of andere meer kwalitatieve gegevens waarmee zichtbaar wordt hoe huurders de dienstverlening ervaren. De commissie heeft twee huurders gesproken die eerder actief betrokken waren in de extra bijeenkomsten die door het GWA zijn georganiseerd. De commissie hoort van deze huurders dat het GWA goed bereikbaar is en over het algemeen snel reageert op klachten. Deze huurders horen dat ook van andere huurders die zij op bovengenoemde bijeenkomsten hebben gesproken. Ook de documentatie (raadsstukken) en overige gesprekken met onder meer de wethouder en een raadslid bevestigen de indruk van de commissie dat het GWA in staat is om de dienstverlening op een adequate wijze vorm te geven. Daarmee voldoet het GWA aan de eisen voor een voldoende op dit thema.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van het volgende pluspunt:

- + Het GWA heeft de afgelopen jaren actief stevige stappen gezet in het versterken van de eigen positie in de gemeentelijke organisatie en de herkenbaarheid van de organisatie voor huurders, in plaats van aansluiting te zoeken bij een andere professionele organisatie, zoals voorheen bij een corporatie uit Friesland. De bereikbaarheid voor huurders is versterkt door het aanstellen van een klantcontactmedewerker. Ook op de website van de gemeente Ameland is de bereikbaarheid versterkt. Huurders kunnen via de website bijvoorbeeld reparatieverzoeken indienen.

Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven (7,0)

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven. Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland voldoet aan het ijkpunt van een 6,0: dat wil zeggen dat het GWA haar eigen ambities en doelstellingen heeft geformuleerd passend bij de externe opgave. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 en baseert haar oordeel op de volgende pluspunten:

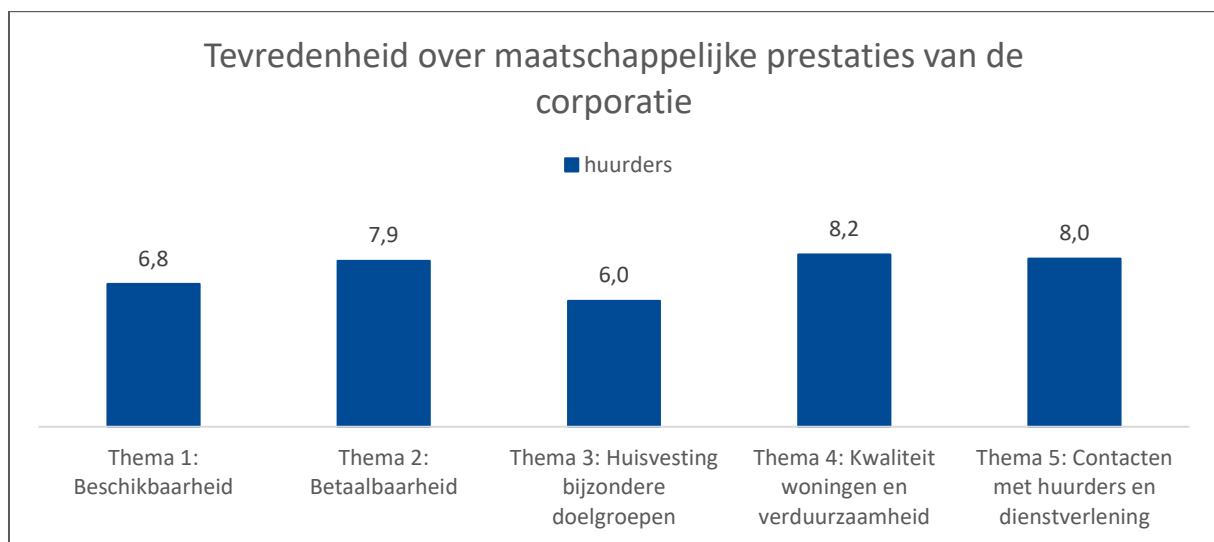
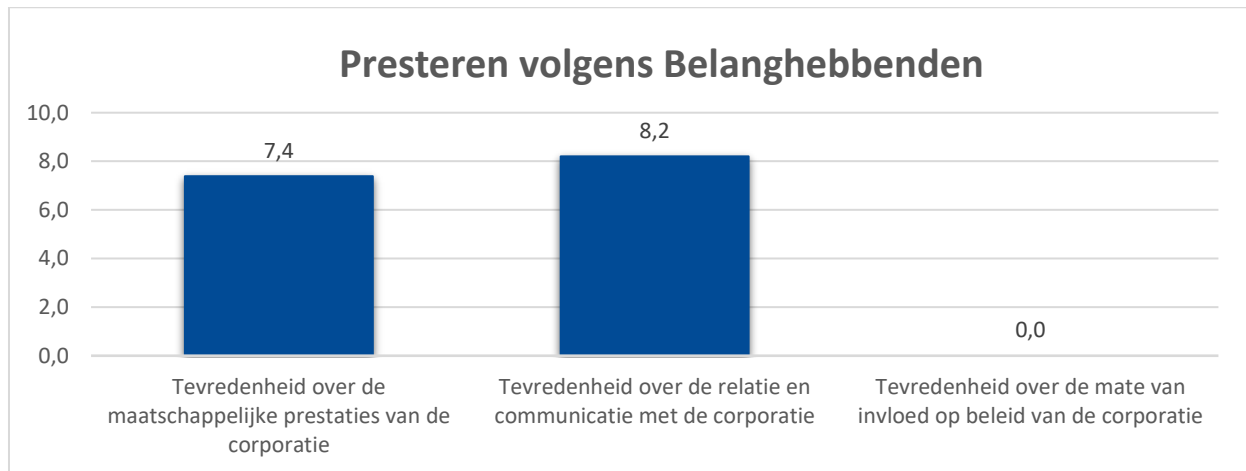
- + De commissie heeft een complete set aan beleidsdocumenten aangetroffen, goed passend bij een woningbedrijf met de omvang van het GWA. Het belangrijkste document daarin is het Strategisch Voorraadbeleid (SVB) uit 2017, dat is afgestemd met de Woonvisie uit hetzelfde jaar en daarop voortbordurt. Op basis van het SVB zijn vervolgens het huurbeleid en een nieuwbouwbeleid (Startnotitie Nieuwbouw) opgesteld.
- + Woonvisie en SVB zijn tot stand gekomen op basis van cijfermatige analyses van woningmarktonderzoek op de Waddeneilanden en eigen gegevens van gemeente en GWA. Vervolgens heeft er een reeks interviews met direct betrokkenen op het eiland plaatsgevonden. De woonzorgvisie uit 2016 is in de ambities van de woonvisie meegenomen. Het SVB is vervolgens zorgvuldig doorgerekend. De gemeenteraad heeft daarna de Woonvisie, het SVB en alle andere onderliggende beleidsstukken vastgesteld. De commissie vindt het beleidsinstrumentarium daarmee stevig onderbouwd. Zo is de aansluiting van de ambities op de maatschappelijke opgaven goed geborgd.
- + In 2021 zijn de eerste stappen tot actualisering van de Woonvisie en het SVB gezet. De commissie vindt dat een goed moment, omdat daarmee ook de wijzigingen die de woningmarkt heeft ondergaan door de oplevering van nieuwe woningen kunnen worden meegenomen in de planvorming voor de toekomst.

Presteren volgens Belanghebbenden (7,6)

De belangrijkste belanghouder voor het GWA zijn de huurders. Er is – ondanks pogingen van het GWA – geen huurdersorganisatie op Ameland. Daarom zijn er voor de visitatie huurders uitgenodigd uit de verschillende dorpen op Ameland. De commissie heeft er twee gesproken: een huurder uit Ballum en een huurder uit Nes. Gelet op de verwevenheid van het GWA met de gemeentelijke organisatie heeft de commissie de gemeente niet gesproken als belanghouder.

Bij de keuze voor de te spreken belanghouders heeft de commissie een afweging gemaakt. Naast de hierboven genoemde twee huurders heeft de commissie ook gesproken met een raadslid, dat tevens huurder van het gemeentelijk woningbedrijf bleek te zijn. De commissie constateert dat ambtelijk, bestuurlijk en politiek er een groot bewustzijn is van dubbele petten, zoals die van raadslid en huurder en opzichters van het woningbedrijf die ook voorzitters van Dorpsbelang zijn in twee kernen op Ameland. De commissie erkent dat het dragen van dubbele petten gelet op de geringe populatie op het eiland niet te voorkomen valt, maar wel – ook in het kader van de visitatie – om een zorgvuldige omgang vraagt. Om die reden heeft de commissie ervoor gekozen om het raadslid/huurder niet als belanghouder, maar als vertegenwoordiger van de intern toezichthouder te spreken en daarop de inhoud van het gesprek te richten.

De oordelen van de huurders over de geleverde prestaties van Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland zijn als volgt:



Beschikbaarheid (6,8)

De huurders zijn tevreden over het bijbouwen van de woningen. Doordat het GWA nieuwbouwwoningen bouwt, komen er meer verhuizingen op het eiland en dat is prima. Een van de huurders vindt dat er meer gedaan mag worden aan huisvesting voor jongeren. Jongeren blijven uit noodzaak nog lang thuis bij hun ouders wonen.

Betalbaarheid (7,9)

De huurders die de commissie gesproken heeft zijn tevreden over de prijs-kwaliteit verhouding van de woningen: je krijgt veel woning voor je huur. Een van de huurders vindt de huurprijs van de nieuwe woningen wel aan de hoge kant. Een van de woningen is verhuurd voor een prijs van circa euro 1.000.¹

¹ Uit navraag blijkt deze woning te zijn verhuurd aan een huurder die meer dan de hoogste inkomensgrens verdiende. Deze heeft een huur van 100 procent van de maximaal redelijke huurprijs gekregen.

Huisvesting bijzondere doelgroepen (6,0)

De relatief gematigde waardering voor dit prestatieveld vloeit voort uit ontevredenheid over de herontwikkeling van De Stelp, het woonzorgcentrum in Hollum. Daar had meer vaart in gekund. Tevredenheid is er daarentegen over de beschikbaarheid van woningen met een slaapkamer en badkamer beneden. Daarmee kunnen bewoners lang zelfstandig blijven wonen, ook als ze minder goed ter been zijn.

Kwaliteit en verduurzaming (8,2)

De huurders zijn tevreden over de kwaliteit van de woningen. De woningen zijn goed geïsoleerd, de energielasten zijn laag. Een huurder mist informatie over planmatig onderhoud, bijvoorbeeld aan de cv-ketel. Het is onduidelijk wanneer dat nu gebeurt.

Contacten met huurders en dienstverlening (8,0)

De huurders die de commissie gesproken heeft zijn tevreden over de wijze waarop ze te woord worden gestaan door de GWA-medewerker en de snelheid van handelen van het GWA. Als er een klacht is over bijvoorbeeld lekkende dubbele beglazing, worden de klachten vlot verholpen. Wel merkt een huurder op, dat niet alle huurders geneigd zijn om met klachten het GWA te bellen. Kennelijk is hen niet bekend wat hun rechten zijn.

Relatie en wijze van communicatie met de corporatie (8,2)

Beide huurders zijn tevreden over de contacten met het GWA. Een van de huurders was betrokken bij de oprichting van de huurdersorganisatie. Dat is ondanks alle pogingen van het GWA niet gelukt door het lage animo onder de huurders. Met name betrof het daarbij de voorgestelde formele rol als huurdersvertegenwoordigers. Dat is dus niet het GWA te verwijten.

Hoewel de huurders zeer tevreden zijn over de communicatie van het GWA, hebben zij beide tips om de informatie van het GWA aan huurders (nog verder) te verbeteren.

Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De huurders hebben afgezien van beoordeling van dit onderwerp omdat zij als individuele huurder geen zicht op het beleid van de corporatie hebben.

Verbeterpunten huurders

De huurders hebben een aantal tips en verbeterpunten genoemd:

Communicatie

- Geef meer informatie over het beleid van het GWA over duurzaamheid en onderhoud bijvoorbeeld. Dat kan schriftelijk maar ook door een informatieavond te organiseren, waar huurders vertegenwoordigers van het woonbedrijf kunnen spreken.
- Maak duidelijk wat de rechten en plichten van huurders zijn; een van de huurders vraagt zich af of dat wel bekend is bij de meeste huurders.

Dienstverlening aan huurders

- Ontwikkel een pakket aan keuzemogelijkheden waarmee huurders hun huis kunnen verbeteren tegen een (geringe) huurverhoging. Denk aan zonnepanelen, verbeteringen aan keukens enzovoorts.

Variatie in woningbezit

- Doe meer voor jongeren, want de mogelijkheden zijn voor hen beperkt.
- Kijk naar de mogelijkheden voor de ontwikkeling van Tiny houses.

Presteren naar Vermogen (7,0)

De commissie stelt vast dat het Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en motiveert. Deze inzet van het vermogen past bij de externe opgaven en de vermogenspositie.

Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Vermogensinzet	7,0	100%

Beschrijving financiële huishouding GWA

Het GWA zet het vermogen in conform de uitgangspunten die zijn verwoord in het strategisch voorraadbeleid, de daarop gebaseerde Startnotitie Nieuwbouw en investeringsvoorstellen voor de afzonderlijke projecten.

In het strategisch voorraadbeleid zijn de voorgenomen activiteiten inclusief de nieuwbouwplannen doorgerekend op financiële consequenties. Uit deze berekeningen kwam naar voren dat bij uitvoering van het beleid negatieve exploitatiesaldi ontstaan die de Algemene Bedrijfsreserve van het GWA tot een negatief saldo zullen brengen. De gemeenteraad heeft besloten om een financiële reserve voor nieuwbouwprojecten beschikbaar te stellen, waardoor de onrendabele investeringen van de nieuwbouwwoningen zijn opgevangen. Ook voor de herontwikkeling van De Stelp is een gemeentelijke reserve beschikbaar gesteld.

Jaarlijks legt de gemeente in de jaarrekening apart verantwoording af, zowel inhoudelijk als financieel, van de activiteiten van het GWA, als afzonderlijk programma in de gemeentelijke PCDA-cyclus Afwijkingen van de begroting worden toegelicht. Exploitatieresultaten worden ten bate of ten laste gebracht van de Algemene Bedrijfsreserve.

De organisatie van GWA is doelmatig ingericht, stelt de commissie vast. Sinds 2019 zijn de organisatiekosten toegenomen door de bewuste keuze voor het aanstellen van twee medewerkers, om het GWA meer mogelijkheden te geven om activiteiten te ontwikkelen en de dienstverlening aan huurders te verbeteren. Daarnaast maakt het GWA gedeeltelijk gebruik van technische medewerkers die elders in de gemeentelijke organisatie werken.

Beoordeling

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van het volgende pluspunt:

- + De commissie stelt vast dat het GWA actief heeft geïnvesteerd in maatschappelijke prestaties op Ameland, zoals in duurzaamheid en het verruimen van de voorraad. Daarbij is het GWA in staat gebleken om extra middelen via de raad te genereren ten behoeve van de nieuwbouw van woningen en het dekken van de daaraan verbonden onrendabele investeringen, in lijn met de voornemens uit de Woonvisie.

Governance (6,3)

De commissie gaat bij dit onderdeel in op 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.

Governance			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Strategievorming en prestatiesturing		7,0	33%
Strategievorming	7,0		
Prestatiesturing	7,0		
Maatschappelijke Rol RvC		6,0	33%
Externe legitimatie en verantwoording		6,5	33%
Externe legitimatie	7,0		
Openbare verantwoording	6,0		
Gemiddelde score		6,5	

Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing (7,0)

De beoordeling van de strategievorming en sturing op prestaties bestaat uit twee meetpunten. Dit zijn: strategievorming en sturing op prestaties. Bij de strategievorming beoordeelt de commissie of het GWA een actuele lange termijnvisie heeft op haar positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en dat deze zodanig is vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. Bij sturing op prestaties volgt de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd. Dit doet zijn in eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing) en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing). De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiesturing met een **7,0**.

Strategievorming

Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland beschikt over een actuele langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren in de vorm van een strategisch voorraadbeleid en daaraan gekoppelde onderliggende beleidsnotities en voldoet daarmee aan de eis van een voldoende.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van het volgende pluspunt:

- + De langetermijnvisie van het GWA in de vorm van het strategisch voorraadbeleid is gestoeld op een degelijk ontwikkelde Woonvisie, waarbij een brede groep van belanghebbenden werd betrokken. Deze visie wordt actief gehanteerd in de verdere plannen van het woningbedrijf en in de besluitvorming door de gemeenteraad van Ameland.

Sturing op prestaties

Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland volgt via de gemeentelijke planning-en-controlcyclus de vorderingen van haar maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien nodig. Drie keer per jaar heeft de raad hiermee inzicht in de voorgenomen activiteiten van het GWA, de realisatie daarvan en de daarmee gemoeide kosten. Uit gesprekken met diverse betrokkenen blijkt dat bijsturing plaatsvindt indien nodig. Gelet op de beperkte schaal van de organisatie en het aantal woningen, vindt operationele bijsturing vooral plaats via onderlinge afstemming. Op strategisch en tactisch niveau vindt bijsturing plaats via raadsvoorstellen.

De commissie ziet dat hiermee de sturing voldoet aan de norm van een voldoende en beoordeelt de sturing op prestaties met een 7,0 op basis van het volgende pluspunt:

- + Het GWA stuurt actief bij als omstandigheden daarom vragen. Een voorbeeld daarvan is de toewijzing van nieuwbouwwoningen. Toen bleek dat het aanbod de vraag van 'reguliere' woningzoekenden overschreed, heeft het GWA besloten om de laatste woning als vrijesectorwoning in de verhuur te brengen tegen een huurprijs van 100 procent van de maximaal redelijke huurprijs, waarbij de huurprijs van de overige woningen is gemaximeerd op 72,5 procent.

Oordeel over de maatschappelijke rol van het intern toezicht (6,0)

Bij de maatschappelijke rol van het intern toezicht beoordeelt de commissie bij woningcorporaties of een RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vormgeeft.

Gelet op de gemeentelijke structuur waarbinnen het GWA functioneert, heeft de commissie dit als volgt ingevuld:

Het woningbedrijf maakt integraal deel uit van de gemeente Ameland. De besturing is in handen van het college en de daarvoor verantwoordelijke wethouder. De directie wordt gevoerd door de gemeentesecretaris, de uitvoering berust bij de gemeentelijke organisatie. Sinds 2019 zijn daarvoor een coördinator en een klantcontactmedewerker specifiek aangesteld voor het GWA; daarnaast vervullen twee technisch medewerkers van de gemeente deels de rol van opzichter en worden ook andere technische medewerkers ingezet voor onderhoudswerkzaamheden.

Het (intern) toezicht op de activiteiten van het GWA berust bij de gemeenteraad. De raad keurt het beleid van het GWA goed en geeft toestemming voor het vrijmaken van middelen voor investeringen. De commissie vindt het niet juist om zich een oordeel te vormen over het toezicht vanuit de gemeenteraad, maar heeft bij dit onderdeel gekeken in hoeverre de raad op basis van de geleverde informatie in staat is om zich maatschappelijk te oriënteren op het functioneren van het GWA.

De commissie heeft raadsstukken en het coalitieakkoord bestudeerd en leidt daaruit af dat er breed draagvlak is voor de activiteiten van het GWA. Er worden regelmatig thema-avonden voor raad en college georganiseerd, waarin specifieke onderwerpen over wonen aan de orde worden gesteld, zoals rond de nieuwbouw en de herontwikkeling van de Stelp.

De commissie heeft een raadslid gesproken, dat bevestigt via de raadsstukken en de thema-avonden goed op de hoogte te worden gehouden over de ontwikkelingen bij het GWA. Als de commissie vraagt naar de GWA prestaties rond het beheer van de woningen, valt het de

commissie op dat het raadslid zich daarop vooral moet baseren op persoonlijke ervaringen en ervaringen die hem bij toeval ter ore komen. De commissie concludeert hieruit dat de raad meer gefaciliteerd kan worden om zich maatschappelijk te oriënteren op ontwikkelactiviteiten van het GWA. De 'harde feiten' op gebied van financiën en bouwen zijn opgenomen in de raadsstukken. De raad heeft geen aanvullende informatie over bijvoorbeeld prestaties gericht op het beheer van het woningbezit zoals klanttevredenheid, woningtoewijzing enzovoorts (zie ook openbare verantwoording). De raad kan zich dus wel een voldoende beeld vormen over het presteren van GWA, maar dat beeld is beperkt.

Alles tegen elkaar afgewegend beoordeelt de commissie de maatschappelijke oriëntatie van het intern toezicht op het presteren van het GWA met een 6,0: voldoende.

Oordeel over de externe legitimatie en openbare verantwoording 6,5

Bij de beoordeling van de externe legitimatie en openbare verantwoording kijkt de commissie naar hoe het GWA belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en de dialoog met hen voert over de uitvoering van het beleid. Eveneens is van belang dat de corporatie inzicht geeft in het bereiken van de beleidsdoelen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording. De commissie beoordeelt deze onderdelen met een 6,5 gemiddeld: een 7,0 voor de externe legitimatie en een 6,0 voor de openbare verantwoording.

Externe legitimatie

Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding mogelijk maakt. De commissie stelt vast dat de inzet en prestaties van het GWA extern gelegitimeerd zijn door de inbedding van het bedrijf in de gemeentelijke organisatie. Beleid en inzet van vermogen van het GWA worden immers goedgekeurd en beoordeeld door een democratisch gekozen gemeenteraad.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van het volgende pluspunt:

- + Het GWA heeft zich in de afgelopen periode stevig ingespannen om een eigen huurdersorganisatie op te richten, in lijn met wat elders gebruikelijk als vorm van huurdersparticipatie. In totaal hebben zich vijf bewoners gemeld om als voortrekker voor een op te richten huurdersorganisatie te fungeren. Bij gebrek aan verdere belangstelling onder huurders, is het niet gelukt om een formele huurdersorganisatie op te richten.

De commissie heeft waardering voor de inzet die het GWA gepleegd heeft en ziet mogelijkheden om de huurdersparticipatie op een andere, meer bij het GWA passende, manier vorm te geven. Bij de beleidsagenda van de toekomst doet de commissie daarvoor een aantal suggesties.

Openbare verantwoording

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,0. Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland legt openbare verantwoording af over de hoofdlijnen van haar activiteiten aan de raad via de jaarrekening, die openbaar voor iedereen te lezen is. Deze verantwoording bevat de meest basale informatie over de activiteiten van het afgelopen jaar, zowel over de voornemens als de realisatie daarvan. De commissie mist echter openbaar toegankelijke verantwoording over de beheeractiviteiten van het GWA: de verhuuractiviteiten, de onderhoudsactiviteiten, de duurzaamheidsprestaties en de huurderstevredenheid. Wanneer het GWA daarover wel informatie zou verstrekken, zou de gemeenteraad en externe belanghebbenden hun waardering voor het woningbedrijf meer op feiten dan op toevallige signalen kunnen baseren.



Bijlage 2 Onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex

Kierkamperweg 17B

6721 TE Bennekom

Tel. 0318 – 746 600

secretariaat@raeflex.nl

www.raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Raeflex te Bennekom

Jaar visitatie : 2021

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 Raeflex te Bennekom hebben.

Bennekom, 29 september 2021 de heer drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Raeflex te Bennekom verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Bennekom, 11 oktober 2021 de heer A.T.A. Koopmanschap AC | voorzitter

Bennekom, 7 oktober 2021 mevrouw C.M.F. Bomhof MOC | commissielid/secretaris



Bijlage 3 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)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Kennis van het lokale en provinciale openbaar bestuur. Werken in een netwerk
- ✓ Uitgebreide ervaring als bestuurslid in diverse, meest maatschappelijke, organisaties
- ✓ Inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening
- ✓ Kennis van business control en auditing
- ✓ SVWN visitatie-experimenten

Meer informatie:



[Bert Koopmanschap | Raeflex](#)



[Bert Koopmanschap | LinkedIn](#)

Korte kennismaking

Mijn achtergrond is breed en bestaat uit toezichthoudende en bestuurlijke ervaring, ervaring met organisaties en kennis van de volkshuisvesting. Mijn huidige functie is bestuurslid bij de BZI vanaf 2017. Ik houd me daarnaast als organisatiecoach onder meer bezig met training en coaching. 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.

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 visitor goed inzetten. Ik zie mezelf als generalist met een aantal aandachtspunten. Kwaliteit (processen), Organisatie, Leiderschap/Toezicht, Financiën en Personeel. Corporaties werken steeds meer in netwerken. Daar heb ik in diverse functies ervaring mee opgedaan. 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 portefeuillehouders-overleggen 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 WEconomy. 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 weerklinken in de gesprekken met belanghebbenden. Wat levert een corporatie aan maatschappelijke prestaties, hoe zijn die tot stand gekomen en hoe verhouden 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.

Kort CV

Opleiding

1985-heden 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 en 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 unitmanager Ouderenhuisvesting

Nevenfuncties

2016-2022 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



Secretaris

C.M.F. Bomhof MOC (Carry)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- ✓ Brede ervaring als visitator en secretaris
- ✓ Uitstekende schrijfvaardigheid
- ✓ Deelnemer aan SVWN visitatie-experimenten

Meer informatie:



[Carry Bomhof | Raeflex](#)



[Carry Bomhof | LinkedIn](#)

Korte kennismaking

Mijn werkzame leven heeft zich sinds mijn studententijd afgespeeld in de corporatiesector. Ik ben op verschillende manieren betrokken (geweest) in de volkshuisvestingssector: als bewonersvertegenwoordiger, als student-bestuurder, als woonconsulent en stafmedewerker en sinds 1995 als zelfstandig adviseur bij diverse woningcorporaties.

Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met strategieontwikkeling, coaching en communicatie. Mijn van oorsprong inhoudelijk gerichte activiteiten hebben zich in de loop der jaren verbreed naar procesbegeleiding en coaching, ook in andere maatschappelijke sectoren, zoals de zorg en kinderopvang. Sinds 2013 werk ik als auditor bij visitaties in het hoger beroepsonderwijs. Verder ben ik een geregistreerd mediator.

Visitaties

Sinds 2003 werk ik voor Raeflex en heb ik 73 visitaties uitgevoerd: meestal als secretaris en de laatste jaren ook als visitator.

Ik vind het belangrijk dat corporaties in visitatietrajecten zo compleet mogelijk naar voren komen: met alle kwaliteiten en alle leerpunten die er zijn. Als visitator let ik op de samenhang van de verschillende activiteiten van een corporatie en kijk hoe die op elkaar zijn afgestemd. Strategie en uitvoering, vermogen en toezicht en de wijze waarop belanghebbenden bij een corporatie zijn betrokken, dragen alle bij aan de maatschappelijke prestaties die een corporatie levert. Omdat een commissie de corporatie vanuit verschillende gezichtspunten bekijkt, ontstaat een genuanceerd beeld van een organisatie in haar werkgebied.

Visitaties zijn een verantwoordingsinstrument en hebben in mijn ogen een belangrijke functie in de legitimatie van corporaties. Daarnaast maken visitaties inzichtelijk wat de sterke punten en verbeterpunten van een corporatie zijn en kunnen zij op deze wijze een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van corporaties. Als secretaris hecht ik waarde aan goed toegankelijke rapporten, die goed leesbaar zijn voor zowel de corporatie zelf als voor de externe belanghebbenden.

Kort CV

Opleiding

- Kandidaats Franse taal- en letterkunde
- Doctoraal Algemene Taalwetenschappen (niet afgerond)
- Master Organisatiecoaching
- Diverse mediation- en coachopleidingen

Carrière

2016-heden Coach en mediationpraktijk bij de maatschap Buisbomhof
2016-heden NQA, Senior auditor/adviseur
1995-2016 Zelfstandig coach/consultant
1985-1995 Stafmedewerker bewonerszaken, later beleidsmedewerker Goede Stede, Almere
1980-1984 Bestuurslid SSH-VU

Bijlage 4 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> • Woonvisie gemeente Ameland 2017 • Strategisch voorraadbeleid GWA 2017 • Een leven lang op Ameland visie op ouderenzorg 2017 • Rapport woningmarktanalyse Friese Waddeneilanden • Huurprijsbeleid 2019 • Startnotitie Nieuwbouw 2019 • Jaarverslagen gemeente Ameland 2016-2020 • Flyers Ameland Bouwt 2020-2021 • Coalitieakkoord 2020-2022 • Schuldhulpverlening Ameland 2020
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> • Uitgangspunten doorrekening SVB 2017 • Conclusies uit doorrekening SVB 2017 • Kadernota's 2016 tot en met 2020 • Begrotingen 2016-2020 • Jaarverslagen 2016-2020
Governance van maatschappelijk presteren	<ul style="list-style-type: none"> • Kadernota's 2016 tot en met 2020 • Begrotingen 2016-2020 • Jaarverslagen 2016-2020



Bijlage 5 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens vijf face-to-facegesprekken geïnterviewd over de prestaties van Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland.

- Wethouder de heer T. Faber, onder andere Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland
- Raadslid de heer H. van Heerde
- De heer I. Valk (gemeentesecretaris)
- Mevrouw A. Schildkamp (coördinator GWA)
- Mevrouw R. Beijaard (klantcontactmedewerker GWA)
- De heer D. Molenaar (opzichter)
- De heer P. Heersema (opzichter)
- Mevrouw P. Evers (huurder)
- De heer J. de Jong (huurder)

Bijlage 6 Meetschaal

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

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

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

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

Pluspunten

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

Minpunten

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