

woonCompagnie

Maatschappelijke visitatie

2019-2022





Visitaties zijn een waardevol instrument tot verbetering

Raeflex is een onafhankelijk visitatiebureau dat exclusief voor woningcorporaties visitaties uitvoert. Tijdens deze visitaties wordt het maatschappelijk presteren van de corporatie op het gebied van wonen beoordeeld.

Publicatie: Bennekom, 23 mei 2023

Visitatiecommissie

De heer D.H. van Ginkel CMC (Dick) | voorzitter
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (Carry) | algemeen commissielid
De heer drs. D.M. De Jong-Tennekes (Martijn) | secretaris

In opdracht van Wooncompagnie heeft Raeflex de maatschappelijke visitatie woningcorporaties uitgevoerd. Daar zijn Wooncompagnie en vele belanghebbenden bij betrokken, waaronder huurders en gemeenten. Raeflex staat voor professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties. Wij zijn geaccrediteerd door Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland. Vanaf het ontstaan in 2002 hebben wij meer dan 400 visitaties afgerond.

Visiteren is de enige activiteit van Raeflex. Dit doen wij vanuit de overtuiging om onafhankelijk te zijn. Raeflex werkt met externe visitatoren: allen professionals uit de wetenschap, de overheid, het maatschappelijk middenveld en uit het bedrijfsleven.

Visiteren is een waardevol proces. Ons doel is een zorgvuldig visitatietraject dat resulteert in het opleveren van een herkenbaar rapport voor opdrachtgevers. We besteden daarbij aandacht aan de relevante opgaven, de geleverde prestaties, de inrichting en flexibiliteit van de organisatie, de indrukken van belanghebbenden en de toekomstbestendigheid van het geheel.

Wij zijn aanspreekbaar op een constructief rapport met oog voor kwaliteiten, leerpunten en beleidsmatige aanbevelingen voor de toekomst. We beogen hiermee een positieve bijdrage te leveren aan de opgaven en het maatschappelijk presteren van de corporatie.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op. De opbouw is conform visitatiemethodiek 7. Wij feliciteren Wooncompagnie met de behaalde resultaten en hopen dat de organisatie baat heeft bij onze aanbevelingen. Aanvullend verwachten en hopen wij dat de huurders en partners van Wooncompagnie zich herkennen in het visitatierapport en kritische sparringpartners blijven voor de toekomst.

Ten slotte wil ik, mede namens Raeflex, iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk bedanken!

drs. Alex Grashof
directeur Raeflex



Inhoud

1	Position paper	4
2	Recensie en samenvatting	8
3	Maatschappelijke waarde	13
4	Maatschappelijke verankering	23
5	Besturing	28
6	Maatschappelijke capaciteit	33
7	Bestuurlijke reactie	37
8	Maatschappelijke reactie	38
	Bijlage 1: Verantwoording werkwijze	41
	Bijlage 2: Factsheet	42
	Bijlage 3: Onafhankelijkheidsverklaringen	43
	Bijlage 4: Bronnenlijst	44
	Bijlage 5: Bijlagen behorende bij position paper	45
	Bijlage 6: Lijst geïnterviewde personen	47
	Bijlage 7: Duiding waarderingen	48

HOOFDSTUK 1

Position paper

POSITIONPAPER

Maatschappelijke visitatie 2019-2022

I WOONCOMPAGNIE IN POSITIE

Wooncompagnie hecht veel waarde aan (zelf)reflectie op ambities en prestaties. Daarom spiegelen we frequent met bewoners, medewerkers, collega-corporaties en andere belanghouders en kijken we uit naar het visitatietraject. In deze *position paper* vertel ik waar Wooncompagnie nu staat, wat we hebben bereikt op de vier visitatievelden, wat we de komende periode willen bereiken, de lessen uit de vorige visitatie en welke leer- en verantwoordingspunten in deze visitatie van belang zijn.

Wij streven naar een ongedeelde samenleving

We beheren veertienduizend woningen, verspreid over een groot deel van de provincie Noord-Holland in 53 kernen, acht gemeenten en twee woningmarktregio's. Wij vinden het belangrijk dat we een (h)echte samenleving blijven. Daarom dragen wij bij aan het creëren en behouden van gemengde wijken waarin mensen elkaar ontmoeten. We zijn trots op de sociale huursector in Nederland en blijven pleiten voor het behoud van een ruime en gevarieerde sociale huursector waarin iedereen welkom is. We benaderen onze bewoners en woningzoekenden niet als 'achterstandsgroepen' maar gewoon als mensen die op zoek zijn naar een betaalbare woning en een betrouwbare verhuurder.

Voornemens uit de vorige koers waargemaakt

'Werken aan de best mogelijke woningen tegen de laagst mogelijke prijs, zodat mensen zelf kunnen kiezen hoe en waar ze willen wonen'. Dat was ons voornemen uit de koers 'Op streek' (looptijd 2017 t/m 2020) die van toepassing was bij de aanvang van de visitatieperiode. En dat is precies wat we in de afgelopen jaren hebben gedaan. Uitstekend gedaan zelfs. De prijs-kwaliteitsverhouding van onze woningen is sterk verbeterd, de energieprestatie is bovengemiddeld toegenomen en op het gebied van klanttevredenheid hebben we flinke stappen gezet. In de Aedesbenchmark zijn onze scores jaar na jaar gestegen en dat is eind 2022 zelfs bekroond met een 4xA score. En daar zijn we ongelofelijk trots op.



Een nieuwe koers omdat wij een bredere verantwoordelijkheid voelen

Maar, dat wat waren allemaal zaken waar we als Wooncompagnie ook de eigen hand in hadden. Waar we minder direct invloed op hebben, zijn de veranderingen die we om ons heen zien. Mensen die grote moeite hebben om elke maand de eindjes aan elkaar te knopen. Jongeren die graag het huis uit willen maar geen betaalbare woning kunnen vinden. Mensen met een middeninkomen die nergens heen kunnen op de woningmarkt. Ouderen

woonCompagnie

die zich niet gehoord voelen of mensen met een beperking die er alleen voor staan. Een groeiende groep mensen die minder woonvaardig zijn. Spanningen in het trappenhuis en het gevoel geen normen en waarden meer met elkaar te delen. En bezorgde huurders die hun buurt hierdoor snel van karakter zien veranderen. Al deze ontwikkelingen maakt dat wij breder moeten kijken, niet alleen naar ons eigen deeltje. We leggen daarom in de nieuwe koers 'Samen dromen, samen doen' (looptijd 2021 t/m 2024) minder accent op de individuele woning en meer op de buurt en de samenwerking die nodig is om het daar tot een fijne woonplek te maken.



Opvolging gegeven aan de aanbevelingen uit de vorige visitatie In het visitatierapport over de periode 2014-2018 sprak de commissie van 'een zelfbewuste organisatie die de huurder centraal stelt'. Dat is ook precies wat Wooncompagnie wil zijn. Maar het visitatierapport liet ook zien dat er op het punt van de prestaties nog ruimte voor verbetering is. Dat hebben wij als aansporing gezien om volgende stappen te zetten. En met succes: zowel de samenwerking met belanghebbenden, de bewonerstevredenheid, de organisatiekracht als de inzet van onze financiële middelen zijn verbeterd. In bijlage A staat beschreven hoe de lessen uit de vorige visitatie in de praktijk zijn gebracht.

Van de gewone dingen goed doen, naar de bijzondere dingen anders doen In de vorige visitatieperiode hebben we onze organisatie aangepast aan de veranderende opgave en hebben we met het pleidooi 'Een huurwoning: geen voorziening maar een thuis' een bijdrage geleverd aan de landelijke discussie over de positie van de sociale huursector. Onze herkenbare identiteit verbindt en we hebben onze basis goed op orde. In de visitatieperiode 2019-2022 hebben we daar de vruchten van geplukt.

II VIER OPGAVEN VOOR HET VISITATIETRAJECT

Wooncompagnie wil in dit visitatietraject graag vier opgaven centraal stellen. Ze kunnen ons reflecties op onze prestaties in de visitatieperiode geven en aanbevelingen opleveren voor de toekomst.

Opgave 1: Een nieuwe koers

In de periode vanaf 2016 heeft Wooncompagnie bewust gestreefd naar verbetering van de prijs/kwaliteitverhouding van het woningbezit en verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening. Dat is goed gelukt: zie bijvoorbeeld de vier A's in de meest recente Aedes-Benchmark. Maar gaandeweg (richting 2020, 2021) merkten we dat dit niet genoeg was: de wachtlijsten werden langer, de spanning in buurten werd groter, starters en middeninkomens kwamen niet meer aan bod enzovoorts. Vandaar dat we in de koersherziening in 2021 hebben besloten dat we juist een grotere volkshuisvestelijke verantwoordelijkheid moeten nemen. Dat kunnen we niet overal (vandaar meer focus) en zeker niet alleen (vandaar meer samenwerking). Wordt deze omslag herkend en gewaardeerd? Passen de stappen die we zetten bij wat we ons hebben voorgenomen?

Opgave 2: Samenwerking in het sociaal domein

De problematiek is overal in het land bekend: het beperkte vrijkomend aanbod aan sociale huurwoningen wordt voor een steeds groter deel ingezet voor de huisvesting van mensen met uiteenlopende rugzakjes. Steeds meer huurders hebben moeite zich staande te houden, overlastzaken nemen in aantal en intensiteit toe, straten en buurten veranderen van



karakter. De aanpak vergt intensieve samenwerking tussen corporatie, gemeente en zorg- en welzijnspartners. Onze ervaringen verschillen per gemeente. Zo functioneert er in Purmerend een hecht netwerk, terwijl in Hollands Kroon veel (te veel?) op het bordje van de corporaties ligt. Hoe ziet de visitatiecommissie het netwerk in die gemeente functioneren? Hoe opereert Wooncompagnie daarbinnen?

Opgave 3: Meer en andere woningen

In de periode 2016-2020 heeft betaalbaarheid voorop gestaan. Gaandeweg (met het oplopende woningtekort) is het besef gegroeid dat beschikbaarheid hoger op de agenda moet. Dit heeft zich in het nieuwe koersdocument plus voorraadstrategie vertaald in een groei-doelstelling. Meer woningen dus, en vooral ook andere woningen dan we al hebben. Dus meer specifieke woonvormen in plaats van de standaard rijwoningen. De praktijk is op dit punt weerbarstig. We zijn benieuwd wat de visitatiecommissie vindt van onze aanpak en prestaties op dit punt.

Opgave 4: Doe maar duurzaam, doe maar gewoon

Wooncompagnie heeft lange tijd geroepen geen voorloper te willen zijn op het punt van verduurzaming. Toch zijn we sneller dan sectorgemiddeld op gemiddeld Label B beland, scoren we hier in de Benchmark ook een A en gaan we in rap tempo richting een gemiddeld label met die letter. In onze aanpak hebben we bewust nooit gestreefd naar labelsprongen of hogere index-scores. We hebben geprobeerd het zo simpel mogelijk te houden: geen nul-op-de-meter bijvoorbeeld maar gewoon alle woningen binnen de schil zo goed mogelijk isoleren. Liever zoveel mogelijk woningen een beetje beter dan een beperkt aantal zo goed mogelijk. Hoe typeert de commissie deze aanpak?

III AANSPREKENDE RESULTATEN MAAR OOK UITDAGINGEN

Hierna volgt een korte zelfreflectie op de vier (nieuwe) visitatievelden. Als spiegel gebruiken we onze eigen besturingsfilosofie. Die kent als uitgangspunt dat de mensen van Wooncompagnie (vaklieden, verhuisadviseurs, projectontwikkelaars, buurtbeheerders enzovoorts) direct contact hebben met huurders, woningzoekenden, gemeenten, welzijnsorganisaties en al die andere spelers in buurten en wijken. De bijbehorende organisatie is opgebouwd uit teams die zelf verantwoordelijk zijn voor hun resultaten. De opdracht voor de teams luidt: reageer op wat je buiten aantreft, wacht niet op instructies van de organisatie maar probeer de resultaten waar het team voor aan de lat staat steeds beter te laten aansluiten op de opgaven die je tegenkomt.

Maatschappelijke waarde: Wat doet de corporatie?

Waar we in de Aedes benchmark in 2018 nog op alle onderdelen een 'B' scoorden - qua prestaties een gemiddelde corporatie - hebben we dat in de jaren daarna ieder jaar weten te verbeteren met als hoogtepunt vier keer een 'A' in 2022. Natuurlijk zijn we daar trots op, maar de normen uit de Aedes benchmark zijn nooit ons doel geweest. Onze focus heeft altijd gelegen op de bovenliggende ambities zoals het inzetten op fijne buurten, verbeteren betaalbaarheid, verhogen wooncomfort, verlagen energielasten, verbeteren klantbeleving en vergroten slagingskans woningzoekenden.

- ✓ Klanttevredenheid van jaar op jaar omhoog
- ✓ Energielabel B al in 2019 behaald
- ✓ Prijs-kwaliteitverhouding woningen sterk verbeterd

POSITIONPAPER

Maatschappelijke visitatie 2019-2022



- ✓ Relatief lage huren, zowel voor zittende als nieuwe huurders
- ✓ Nieuwbouw komt goed op stoom, met aandacht voor woonzorgconcepten
- ✓ Innovatieve bouwvormen, van modulair tot houtbouw
- ✓ Goede rapportcijfers voor woonklimaat in buurten en wijken
- ✓ Realisatie grootschalig community concept: *Woongemeenschap Winkelmadepark*

Maar de opgave is in de afgelopen jaren ook steeds groter geworden. Om te zorgen dat er plek voor iedereen is in onze wijken wordt er steeds meer van ons gevraagd: bijdragen aan buurten waar mensen zich thuis voelen, meer woonmogelijkheden creëren voor mensen die nu onvoldoende aan de bak komen, meer aandacht geven aan mensen die meer aandacht verdienen en door veel meer nieuwe woningen te bouwen en bestaande woningen te verduurzamen. En daarbij de constante uitdaging: hoe houden we het allemaal betaalbaar?

Maatschappelijke verankering: Hoe verbonden is de corporatie?

Verbonden met de maatschappij zijn we deels door de formele beleidsparticipatie (zoals de cyclus van lokale prestatieafspraken) serieus te nemen. Minstens zo belangrijk is dat we in het normale, dagelijkse werk goed luisteren naar en samenwerken met bewoners en belanghouders. En dat we huurders niet alleen laten adviseren over papieren plannen maar ze ook praktische keuze- en handelingsmogelijkheden geven.

- ✓ Vier goed gewortelde buurtteams, dichtbij en in de buurt
- ✓ Mandaat voor teams en medewerkers om te doen wat ter plekke nodig is
- ✓ Functionerend stelsel van prestatieafspraken en jaarschijven in alle kerngemeenten
- ✓ Actieve betrokkenheid van de SHO, met name op het punt van betaalbaarheid
- ✓ Oprichting van Vereniging van Bewoners Winkelmadepark
- ✓ Voorbereiding Burgerberaad Zaanstreek-Waterland
- ✓ Oprichting Bovenregionale geschillencommissie
- ✓ Live luisterpanel en diverse digitale klantenpanels georganiseerd
- ✓ Verbetering van de participatie bij onderhoud, nieuwbouw en renovatie
- ✓ Introductie gereedschapskist met praktische vormen van bewonersparticipatie

Daadwerkelijk bereid en in staat zijn om een deel van onze eigenwijsheid en autonomie opzij te schuiven blijft een uitdaging. Veel van onze medewerkers staan continu in contact met onze omgeving. We laten graag toetsen of ze daarbij voldoende ruimte en richting krijgen om de vragen van bewoners en belanghouders centraal te stellen.

Besturing: Hoe doet de corporatie het?

Wooncompagnie heeft een aantal jaar geleden de omslag gemaakt naar resultaatverantwoordelijke teams. Daarbij hebben we veel los losgelaten, zoals sturen vanuit hiërarchie, behoefte aan controle, eenduidigheid en zekerheid vooraf. Dat heeft geleid tot meer betrokkenheid, motivatie en innovatie in de teams en maatwerk naar de klant in onze dienstverlening. De afgelopen jaren hebben we het bijbehorende besturingsproces verder gebracht. Centraal daarin staat periodiek overleg tussen het MT en alle teams afzonderlijk. In deze gesprekken presenteren de teams hun plannen en blikken we terug en vooruit. Op die manier komen strategie en operatie steeds dichter bij elkaar.

- ✓ Actueel en ambitieus koersplan
- ✓ Actuele en ambitieuze voorraadstrategie
- ✓ Resultaatverantwoordelijke teams maken eigen teamplannen
- ✓ Rondgang MT langs alle teams, meerdere malen per jaar
- ✓ Leiderschapsmanifest, omgekeerd delegeren

woonCompagnie

POSITIONPAPER

Maatschappelijke visitatie 2019-2022

- ✓ Wendbare organisatie, bijvoorbeeld bij de opvang van vluchtelingen uit de Oekraïne
- ✓ Jaarlijks werkplezier onderzoek laat positieve scores zien
- ✓ Actuele toezichtvisie RvC, 'schone' managementletters en oordeelsbrieven ILT/Aw
- ✓ Veel aansprekende pilots en experimenten gestart

Onze teams en medewerkers laten veel resultaatverantwoordelijkheid zien. Niet omdat ze worden afgerekend op strakke prestatieafspraken en gemonitord worden via een compleet dashboard, maar omdat ze zich echt eigenaar voelen. Een belangrijke verbeterkans is hoe we een pilot of experiment goed afhechten en, waar mogelijk, vertalen in onze 'normale' manier van werken.

Maatschappelijke capaciteit: is de corporatie toegerust voor de opgaven?

Wooncompagnie heeft de omslag gemaakt naar een 'ronde en rollende' organisatie. De resultaatverantwoordelijke teams staan en inmiddels hebben we onze formatie aangepast aan de nieuwe opgaven. Ook steken we energie in het vergroten van de vaardigheden en de competenties die we nodig hebben om onze bredere missie goed in te kunnen vullen. We hebben goed zicht op onze financiële polsstok en zorgen ervoor dat we binnen de financiële ruimte maximaal presteren.

- ✓ Organisatiekoers, voorraadstrategie en financiële strategie zijn samenhangend
- ✓ Omvang van de organisatie is aangepast aan de nieuwe opgave(n)
- ✓ Formatie op orde, geen openstaande vacatures, weinig externe inhuur
- ✓ Strategische personeelsplanning in uitvoering
- ✓ Bedrijfslasten zijn laag (want iedereen weet: de huurders betalen de rekeningen)
- ✓ Nationale en lokale prestatieafspraken volledig opgenomen in meerjarenbegroting
- ✓ Huren laag genoeg om betaalbaar te zijn en hoog genoeg om te kunnen investeren

We hebben onze basis uitstekend op orde. We zijn niet alleen toegerust op de opgaven, maar voelen ook de plicht om een grotere verantwoordelijkheid te nemen. Wordt die verantwoordelijkheid ook van ons verwacht door onze belanghouders? Wat ziet de visitatiecommissie als belangrijke randvoorwaarden om de opgaven aan te kunnen?

Samenwerken aan de opgaven

De macro-economische context is sterk veranderd - onder andere als gevolg van de oorlog in Oekraïne. Onze bewoners en woningzoekenden zijn hierdoor hard geraakt. Wij leggen ons daar niet bij neer en zien dit als aanmoediging om nog meer onze verantwoordelijkheid te nemen. Het is tijd om méér te gaan doen, op de plekken waar dat het hardst nodig is. Zo hebben we onze nieuwbouw- en verduurzamingsambitie fors verhoogd. Onze organisatie is daar klaar voor en de afschaffing van de verhuurderheffing stelt ons in staat om dat ook waar te maken.

Om al onze ambities waar te kunnen maken hebben wij jullie nodig: de externe visitatiecommissie als 'critical friend' die ons helpt om de lat zo hoog mogelijk te leggen. Maar vooral onze bewoners, woningzoekenden, medewerkers en partners om samen verantwoordelijkheid te nemen voor de opgaven.

Stefan van Schaik
Directeur-bestuurder

woonCompagnie



Wordcloud

Wat zeggen de huurders?



HOOFDSTUK 2

Recensie en samenvatting

“Toegankelijk, betrouwbaar, sociaal en professioneel; dat zijn de belangrijkste kernwaarden die de belanghebbenden in 2019 noemen wanneer zij aan Wooncompagnie denken”. Aldus de visitatiecommissie in 2019 die het beeld over Wooncompagnie samenvat met: een ‘zelfbewuste organisatie die de huurder centraal stelt’, met goede maatschappelijke prestaties, succesvolle samenwerking met huurders en belangenhouders, en professioneel intern toezicht. De waardering in cijfers is van 7,1 – 8,1 daarmee in overeenstemming.

De commissie geeft in 2019 verbeterpunten aan die samengevat kunnen worden met:

- intensiveer de samenwerking met Noord-Hollandse corporaties, versterk de samenwerking met de zorg- en welzijnsorganisaties en betrek hen bij de prestatieafspraken;
- bij concrete projecten kunnen gemeenten en corporaties elkaar vaker en eerder opzoeken en de relatie met de gemeente Waterland kan versterkt worden;
- creëer bovengrenzen voor financiële ratio's, waarboven extra inzet kan worden overwogen;
- enkele onderwerpen met betrekking tot de ontwikkelmogelijkheden van medewerkers, interne afstemming en communicatie richting huurders.





Alle verbeteringsuggesties heeft Wooncompagnie met verve opgepakt. In alle kerngemeenten (Purmerend, Waterland, Edam-Volendam, Schagen en Hollands Kroon) vindt nu regelmatig overleg plaats over projecten en vinden gemeente en Wooncompagnie elkaar eerder in het proces. Verder wordt regionaal samengewerkt rond de opgaven op het gebied van vergrijzing bijvoorbeeld via 'Van vergrijzing naar vernieuwing' (Regio Noord-Holland Noord) en 'G'oud' (Regio Waterland). De samenwerkingen 'Thuis boven Amsterdam' en PWN/MRA bieden een effectief platform voor beïnvloeding van landelijk en provinciaal beleid. Met het Koersplan 'Samen Dromen, Samen Doen 2021-2024' heeft Wooncompagnie de organisatie opnieuw geïmplementeerd en van een nieuwe impuls voorzien. Al met al een compliment voor de wijze waarop de vorige visitatie is opgepakt.

Resultaten visitatie 2019-2022

Position Paper Wooncompagnie

Wooncompagnie kijkt in de position paper terug op stijgende scores in de Aedes-benchmark. Alle prestaties komen aan bod: betaalbaarheid, prijs/kwaliteit, energieprestatie en dienstverlening. Zij kiest niet voor consolideren, maar is zich bewust van de grote, groeiende problemen op de woningmarkt en de toename van kwetsbare mensen, met en zonder rugzakje. In 2021 is de grotere volkshuisvestelijke verantwoordelijkheid vastgelegd in een nieuwe koers. Hierin is aandacht voor 'streven naar een ongedeelde samenleving' (zonder harde scheidslijnen en grote verschillen) en 'openstaan voor brede groepen' (geen vangnet voor mensen zonder keuze). Wooncompagnie wil daarbij actief samenwerken met alle partijen in het veld. De focus van de corporatie is afgestemd op de lokale opgaven in het werkgebied. De commissie vindt dat sterk en typeert Wooncompagnie als onafhankelijk, creatief, verbonden en een organisatie die haar waarden doorleeft.

Focus op wat nodig is

Vanuit een diepgewortelde betrokkenheid kiest Wooncompagnie voor een brede volkshuisvestelijke verantwoordelijkheid. Betaalbaarheid is al langer een speerpunt bij Wooncompagnie. Reagerend op ontwikkelingen in het werkgebied is beschikbaarheid dat nu ook. De bijpassende groeistrategie vraagt om focus. Dit vereist kennis van het gebied, de mensen, samenwerkingspartners en politiek. Wooncompagnie richt haar focus op vijf kerngemeenten: Purmerend, Waterland, Edam-Volendam, Schagen en Hollands Kroon. Zij heeft hier voldoende positie om trekker te zijn van ontwikkelingen.

De woningen in Medemblik zijn na een zorgvuldig proces overgedragen aan De Woonschakel. Voorafgaand aan nieuwe prestatieafspraken presenteert zij haar visie op de lokale behoeften en geeft zij nadere invulling aan de bouwopgave. Wooncompagnie toont hierbij oog voor specifieke woonvormen, gericht op sociale huur, middenhuur én bijzondere doelgroepen. Zij biedt perspectief op de realisatie van concrete plannen en staat open voor overleg.

Verbonden met huurders

Wooncompagnie wil er zijn voor huurders en met hen samenwerken bij projecten en nieuwe vormen van beheer. Dat blijkt uit het koersplan, ervaart de commissie in de organisatie, wordt herkend door de samenwerkingspartners en beaamd door de huurderorganisaties. Bij alle ontwikkelingen in de wijk of buurt worden huurders betrokken en waar mogelijk zijn er rollen die bijdragen aan het gevoel van eigenaarschap. Het overleg met de huurderorganisaties is open en constructief. De aandachtspunten van de huurdersorganisaties zijn beschikbaarheid van sociale huurwoningen, leefbaarheid, betaalbaarheid en werkdruk van de vrijwilligers. Wooncompagnie onderschrijft deze punten. Intern verdient verjonging van de huurdersorganisaties aandacht.

Een nieuwe koers breed geland

De commissie is onder de indruk van de snelheid waarmee de nieuwe koers geland is bij de partnerorganisaties. Het uitgebreide en creatieve proces van Wooncompagnie, medewerkers, partnerorganisaties en huurders, in samenwerking met beeldend kunstenaar 'Boxie' heeft daaraan bijgedragen. In gesprekken met externen valt op hoe medewerkers van Wooncompagnie worden ervaren. Nuchter, professioneel en betrokken zijn veel genoemde kernwoorden waarmee Wooncompagnie door hen wordt getypeerd. De drive om kwetsbare mensen te helpen en de goede dingen te doen wordt in alle medewerkers herkend, met de bestuurder voorop. De bestuurder draagt niet alleen de strategie uit, maar 'ademt de betrokkenheid met volkshuisvesting', weet op alle niveaus te inspireren, samenwerking te bevorderen en verbinding te maken.

Samen werken voor kwetsbare mensen

Wooncompagnie ambieert in alle kerngemeenten een brede verantwoordelijkheid bij de samenwerking rond kwetsbare mensen; wel zijn er verschillen zichtbaar. In Purmerend werkt het lokale netwerk van wijkteams intensief samen (gemeente, politie, handhaving, corporaties en welzijn) en lijken de lijnen kort en effectief. In Hollands Kroon is de samenwerking in het sociaal domein nog in ontwikkeling. In een dialoogsessie met alle lokaal betrokken professionals in het sociaal domein heeft de commissie gezien dat de verstandhouding goed is, maar de samenwerking te lijden heeft gehad aan veel personele wisselingen bij zowel de gemeente als de corporatie en nog sterk verbeterd kan worden.

De 'ronde en rollende organisatie'

De commissie constateert dat Wooncompagnie zowel financieel als organisatorisch in staat is de uitdagingen van de toekomst aan te gaan. Er is samenhang tussen organisatiekoers, voorraadstrategie en financiële strategie, en in het financieel beleid zijn duidelijke normen vastgelegd. De governance is professioneel ingericht en de Raad van Commissarissen (RvC) bestaat uit ervaren toezichthouders die met elkaar afstand en betrokkenheid in goede balans weten te brengen.

De organisatie heeft de noodzakelijke competenties in huis. Onder het motto 'rond en rollend' is de omslag gemaakt naar resultaatverantwoordelijke teams met een groot gevoel van eigenaarschap. De organisatie laat een grote wendbaarheid zien en de werkplezieronderzoeken leveren positieve scores op. Vanuit de wens om er te willen zijn voor mensen worden radicale keuzes gemaakt en nieuwe paden verkend. Wooncompagnie toont daarbij lef en laat zich kennen als een lerende organisatie. De kwaliteit van de organisatie is de ruggengraat van de strategie en investeren daarin is dan ook nooit af.





Beleidsagenda

Netwerkontwikkeling

Goede samenwerking in het sociaal domein is cruciaal. In Hollands Kroon is de verstandhouding tussen organisaties en professionals goed. Wel hebben gemeente en corporatie te leiden gehad van personele wisselingen. Op bestuurlijk niveau zijn de ambities bij de huisvesting van kwetsbare mensen niet vastgelegd en ontbreekt een kader. Er is veel bereidheid op professioneel niveau tot samenwerking, maar onvoldoende structuur en ruimte daartoe.

- **Aanbeveling:** Maak de ambities voor de samenwerking in het sociaal domein onderdeel van de prestatieafspraken. Investeer in de bestuurlijke relaties en verken de ruimte voor een breed gedragen kader, gericht op de begeleiding van kwetsbare mensen.
- **Aanbeveling:** Investeer in de netwerksamenwerking in Hollands Kroon; faciliteer regievoering vanuit Wooncompagnie en organiseer ruimte voor (case) afstemming tussen professionals en voor het bespreken van bureaucratische blokkades.

Verbetering besturing

Wooncompagnie kiest voor een ronde en rollende organisatie; buurtteams zijn geworteld in de buurt, de processen zijn op orde, er is mandaat om resultaatgericht eigen teamplannen te maken, leiderschap, eigenaarschap, omgekeerd delegeren et cetera. Er is aandacht voor organisatieontwikkeling.

- **Aanbeveling:** Geef aandacht aan de balans tussen gebiedssturing en processturing, en blijf werken aan leiderschap op alle niveaus. Let daarbij vooral op de kwetsbaarheid van de organisatie op tactisch niveau en stel grenzen zodat de werkdruk acceptabel blijft.

Communicatie

Wooncompagnie beoogt een open samenwerking. In het Gemeenteplan deelt zij jaarlijks haar visie op de lokale agenda. Niet in alle gemeenten dringt deze informatie bestuurlijk door. Daarnaast lopen beeld (niet voorop lopen) en prestaties bij duurzaamheid uiteen; vooral bij huurders.

- **Aanbeveling:** Breng het fenomeen Gemeenteplan opnieuw en ook op bestuursniveau onder de aandacht bij het maken van prestatieafspraken, en laat meer zien waar Wooncompagnie bij duurzaamheid voor staat. Vooral ook richting huurders.

Ontwikkeling huurdersorganisatie

Voor Wooncompagnie is het van groot belang dat zij wordt gevoed met kwalitatief hoge en degelijke input van huurders. De huidige huurdersorganisaties leunen teveel op een kleine groep senioren. Deze opzet is niet duurzaam. Belangrijke aandachtspunten van de huurdersorganisaties zijn inbreng vanuit de dorpen en de onafhankelijkheid van de huurdersorganisaties.

- **Aanbeveling:** Zoek samen naar mogelijkheden om het verjongingsproces te versnellen. Centraal doel is om ook op termijn goede en degelijke input van huurders te ontvangen. Denk mee bij dorpsinbreng en faciliteer zonder dat de onafhankelijkheid ter discussie staat.

2.3 Samenvattend oordeel

“een grote dorpse corporatie, die zich goed weet te verhouden tot de steden”

“een waardig ambassadeur van de volkshuisvesting”

IN ONTWIKKELING

- sociaal domein Hollands Kroon
- bestuursboodschappen bij omgekeerd delegeren
- CO₂ en materiaalkeuze

CAPACITEIT

- organisatie staat als een huis
- financieel op orde
- prettige werkgever
- flexibel in uitvoering
- aandacht voor werkdruk



→ tactisch niveau werkorganisatie

“Wooncompagnie staat er goed voor”

SAMENWERKEN

- prettige partner
- betrouwbaar
- denken in oplossingen

“niet roekeloos, niet bang”

VERANKERING

- goede relaties
- durft open en kwetsbaar te zijn
- ambassadeur van volkshuisvesting
- vertrouwen in verbetering Hollands Kroon



→ huurdersorganisatie

Oordeel: zeer goed

“de dienstverlening is structureel van een hoog niveau”

“mensen doen niet wat de baas zegt, maar wat de baas doet”

KANS

- opschalen succes projecten
- voorkomen zorgvragen kwetsbare mensen Hollands Kroon
- ondersteunen van een onafhankelijk SHO

WAARDE



- mensen centraal
- focus op diversiteit
- betrokken
- intrinsiek gemotiveerd

→ beeldvorming duurzaamheid

Oordeel: zeer goed

KRACHT

- onafhankelijk en creatief
- doordacht
- doorleefd
- betrokken

HUURDERS

- betrokken
- passie/krachtig
- onafhankelijk
- organisatie nog niet duurzaam

BESTURING

- gebiedsgerichte aanpak
- ronde en rollende organisatie
- zoekend leiderschap

→ rapportage
→ top-down communicatie





HOOFDSTUK 3

Maatschappelijke waarde

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

De visitatiecommissie vormt hierover zelf een oordeel, brengt in beeld hoe huurders en belanghebbenden deze prestaties waarderen, en welke leerpunten er voor de toekomst uit te trekken zijn. Deze leerpunten kunnen voortkomen uit het versterken van wat goed gaat en uit het leren van wat niet goed gaat.

In overleg tussen commissie en corporatie is afgesproken om de maatschappelijke waarde van Wooncompagnie te onderzoeken aan de hand van de volgende opgaven:

1. Een nieuwe koers
2. Samenwerking in het sociaal domein
3. Meer en andere woningen
4. Doe maar duurzaam, doe maar gewoon





1. Een nieuwe koers

Vanaf 2016 heeft Wooncompagnie de prijs/kwaliteitverhouding van het woningbezit en de kwaliteit van de dienstverlening verbeterd. Rond 2020 merkte Wooncompagnie dat dat niet genoeg was: de wachtlijsten werden langer, de spanning in buurten werd groter, en starters en middeninkomens kwamen niet meer aan bod. In de koersherziening van 2021 is gekozen voor een grotere volkshuisvestelijke verantwoordelijkheid met meer focus (niet overal) en meer samenwerking (niet alleen). Wordt de omslag herkend, gewaardeerd en zijn er lessen te leren?

Aan het begin van de visitatieperiode is Wooncompagnie te karakteriseren als een effectief en efficiënt woningbeheerder met betaalbaarheid als primair doel. Aan het eind van de visitatieperiode is Wooncompagnie een brede volkshuisvester die de kwetsbare mens centraal stelt. Vanuit deze visie hanteert de corporatie de volgende uitgangspunten: groei van de woningvoorraad van ruim 14.000 tot 15.300 (waarvan 14.300 sociaal), inspelen op regionale en lokale vraag, huren laag houden, vergroten van de variatie in woonvormen, versneld verduurzamen van de voorraad en aanbod van woningen met een eigentijdse kwaliteit.

Wooncompagnie kan de bredere volkshuisvestelijke verantwoordelijkheid slechts realiseren in samenwerking met partners. Bij nieuwbouw, onderhoud, verduurzaming en in het sociale domein wordt samengewerkt met verschillende partners, waaronder gemeenten, ontwikkelaars, collega-corporaties, (specialistische) aannemers, zorg- en welzijnsinstellingen, politie en lokale GGD's.

De strategie is toegespitst op vijf kerngemeenten, te weten: Edam-Volendam, Hollands Kroon, Purmerend, Schagen en Waterland. In deze gemeenten heeft Wooncompagnie voldoende woningen om een substantiële rol te kunnen vervullen en trekker te zijn van ontwikkelingen. Deze strategische keuze

betekent ook dat Wooncompagnie afscheid heeft genomen van versnipperd bezit. In 2022 verkocht Wooncompagnie haar 475 woningen in Medemblik aan De Woonschakel. Door deze transactie is financiële ruimte gemaakt voor investeringen in de kerngemeenten.

Bij de planning van lokale activiteiten hanteert Wooncompagnie een gebiedsgerichte aanpak. Dit houdt in dat per gebied wordt gekeken welke actie wenselijk is. Deze strategische keuze wordt ondersteund door resultaatverantwoordelijke teams met verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

Huurders

Over het algemeen zijn huurders van Wooncompagnie tevreden over de nieuwe koers. Dat geldt ook voor de dienstverlening. Wel vraagt de huurdersorganisatie aandacht voor de kwaliteit van de dienstverlening bij de overdracht van woningen aan een andere verhuurder. Bijvoorbeeld bij de verkoop van woningen in Medemblik aan De Woonschakel. De huurdersorganisatie ontvangt weinig klachten. In het verleden was Wooncompagnie vooral verhuurder van woningen en nu ervaart de huurdersorganisatie meer aandacht voor de wijk. Er wordt echt werk van gemaakt om meer naar de samenhang te kijken. Verder ziet de huurdersorganisatie dat Wooncompagnie zich graag wil profileren. Bijvoorbeeld met vernieuwende projecten.

De huurdersorganisatie herkent de ambitie om verschillen tussen koop- en huurwoningen op te willen heffen. Zij is voorstander van gemengde wijken en ziet dat het Wooncompagnie lukt om daaraan bij te dragen. Tegelijkertijd is het lastig om alle verschillen tussen huiseigenaren en huurders weg te nemen; woningeigenaren beslissen zelf over een palletkachel, een auto in de tuin en het laten staan van bomen bij mutatie. Bij nieuwbouw lukt gedifferentieerd bouwen goed, zonder dat je van buitenaf ziet wat koop- en huurwoningen zijn. Voorbeelden hiervan zijn een houtbouwproject in Monnickendam en de beneden- en bovenwoningen in Middenbeemster.



Samenwerkingspartners

Gemeenten herkennen het beeld van een meer betrokken sociale corporatie. Vroeger was Wooncompagnie meer van 'stenen stapelen'. De wil om draagkracht in de wijk te brengen door koop- en huurwoningen te mixen spreekt aan. De nieuwe koers is bekend bij de wethouders. Wel valt op dat de meesten aangeven het gemeenteplan van Wooncompagnie niet te kennen. In dit document presenteert zij jaarlijks haar visie op de lokale opgaven in het werkgebied en deelt dit met de gemeenten. Mogelijk speelt de komst van nieuwe colleges een rol en is het gemeenteplan een ambtelijke basis voor de prestatieafspraken. Als vertegenwoordiger van sociale huisvesting is Wooncompagnie geslaagd. De gemeenten zijn hier enthousiast over. Wel is er in met name Hollands Kroon ruimte om naast het uitvoerende niveau meer zichtbaar te zijn. Het nieuwe college geeft aan graag meer betrokken te zijn bij de opgaven in het werkgebied.

De zorg- en welzijnsorganisaties herkennen de bredere blik van Wooncompagnie en de aandacht voor gedifferentieerde wijken. Als voorbeeld wordt de Friese Vlaak genoemd; welzijn hoort er ook bij! De mensen staan echt centraal. Deze nieuwe koers spreekt aan en de bestuurder is een goede ambassadeur. Het nieuwe beleid wordt ook op uitvoerend niveau ervaren. Professionals krijgen de ruimte. De opzet met gesprekstafels werkt goed. Als voorbeeld wordt G'oud genoemd; dit is een gremium waarin Wooncompagnie met zorg- en welzijnspartijen afstemt over gezond ouder worden. Er zijn meer van dergelijke overlegtafels. Innovatieve projecten in het sociale domein moet je samen doen. In de Singelwijk te Edam heeft Wooncompagnie weliswaar een financieel belang, maar er wordt vooral geacteed vanuit het maatschappelijk belang. Ook in andere wijken staat de leefbaarheid centraal.

Commissie

De veranderde strategie van Wooncompagnie wordt herkend door de partijen die de commissie sprak. Deze verandering wordt toegejuicht. Het gebiedsgericht werken (doen wat in een gebied nodig is) bevordert het maken van passende prestatieafspraken.

De bestuurder van Wooncompagnie brengt het belang van een goede huursector op vele regionale en landelijke podia naar voren. Daarmee draagt Wooncompagnie sterk bij aan de beeldvorming van de sociale huursector. Wooncompagnie heeft met deze nieuwe strategie projecten gerealiseerd in een breed spectrum. Niet alleen in soorten woningen (beneden-bovenwoningen, houtbouw), maar ook projecten waarin bijzondere doelgroepen een rol spelen.

Voorbeelden zijn Friese Vlaak in Volendam voor ouderen, de snel ingerichte opvanglocatie voor Oekraïners, de Meermin in Edam, de focus op gemeenschapsvorming in Winkelmadepark te Winkel, de aanpak van de sociale problematiek in de Singelwijk in Edam en pand Heel Europa in Purmerend.





2. Samenwerking in het sociaal domein

Het beperkte vrijkomend aanbod aan sociale huurwoningen wordt voor een steeds groter deel ingezet voor de huisvesting van mensen met uiteenlopende rugzakjes. Steeds meer huurders hebben moeite zich staande te houden, overlastzaken nemen in aantal en intensiteit toe, straten en buurten veranderen van karakter. De aanpak vergt intensieve samenwerking tussen corporatie, gemeente en zorg- en welzijnspartners. De ervaringen verschillen per gemeente; in Purmerend functioneert een hecht netwerk en in Hollands Kroon ligt veel op het bordje van de corporaties. Hoe functioneren de netwerken, zijn er grote verschillen en wat betekent dat?

Samenwerking in het sociale domein is in deze tijd voor alle woningcorporaties van groot belang. Er zijn veel terreinen waar gemeente en corporatie elkaar tegenkomen. Binnen het sociaal domein hebben corporaties vooral een signalerende rol: bij de uitvoering van woningonderhoud of in het proces rondom woningtoewijzing kunnen zij vroegtijdig zien of mensen problemen ervaren bij het zelfstandig wonen. Als de corporatie in buurten en wijken signalen ontvangt van toenemende kwetsbaarheid bij bewoners, dan is het wenselijk daarover te praten en af te stemmen met samenwerkingspartners. Wooncompagnie wil in een vroeg stadium kwetsbare mensen ondersteunen om zelfstandig te kunnen wonen in een goede verstandhouding met hun burens. In veel delen van het werkgebied heeft dit tot mooie samenwerkingen en resultaten geleid. De commissie bezocht onder andere de Friese Vlaak in Volendam, waar Wooncompagnie samen met De Vooruitgang en De Zorgcirkel een ouderencomplex heeft gerealiseerd. Een deel van dit complex heeft 24-uurszorg, een deel heeft verzorgd wonen. In het complex bevindt zich horecavoorziening 'De Ontmoeting', die open staat voor de hele buurt. Ook de overname van de Meermin in Edam van Vestia valt op. Met hulp van de buurt en partnerorganisaties van Wooncompagnie is de voormalige ouderenhuisvesting in zeer korte tijd heringericht voor de opvang van Oekraïners.

Ook revitalisering is een belangrijk thema voor Wooncompagnie, met name in de Singelwijk in Edam. Reagerend op signalen uit de wijk wordt samen met de gemeente en een basisschool opgetrokken met als doel het verbeteren van het leefklimaat. Hierbij worden verschillende acties

ondernomen die elkaar versterken, zoals het uitvoeren van een woonbelevingsonderzoek, de inzet van straatcoaches en lokaal gewortelde ambassadeurs van veranderingen. Daarnaast ondersteunt Wooncompagnie ook de gemeenschapsvorming, bijvoorbeeld in Winkelmadepark te Winkel. Dit sociaal innovatieve project is ontwikkeld vanuit de gedachte om een kleine samenleving te creëren, waarin huurders elkaar helpen. Er zijn hulpbehoevende huurders, er is een gemeenschappelijke tuin en een gezamenlijke ontmoetingsruimte voor ontspanning en vertier. Inmiddels stemmen de bewoners hun bijdrage aan de gemeenschap en andere activiteiten af via de app 'Area of People'.

Purmerend

In de gemeente Purmerend wordt in het lokale netwerk van wijkteams intensief samengewerkt door alle in de wijk betrokken partijen (gemeente, politie, handhaving, corporatie en welzijn). De lijnen zijn kort en effectief, zo is ons door professionals en bestuurders verteld.

Centraal staat het uitgangspunt om maatwerk te willen leveren op persoonsniveau. Door het stedelijke karakter is er voldoende schaal om een netwerk van hulpverleners te kunnen onderhouden. Binnen de kaders van de privacywet Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) lukt het de hulpverleners om effectief samen te werken.

Hollands Kroon

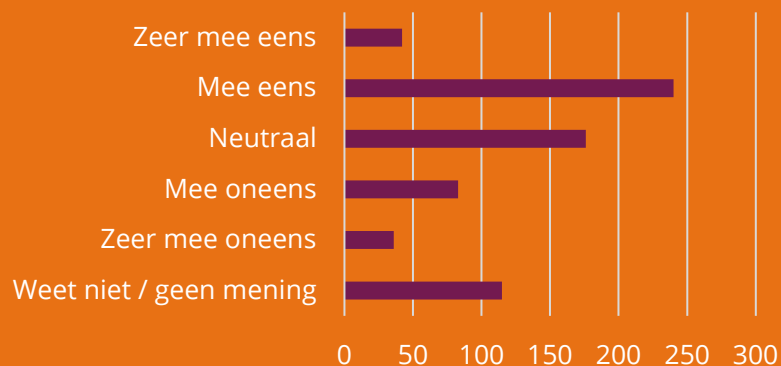
De gemeente Hollands Kroon is te karakteriseren als een plattelandsgemeente met enkele kernen. Het aantal inwoners is kleiner dan in Purmerend en de bewoners zijn verspreid over een groter gebied. Er zijn minder hulpverleners en zij zijn relatief een groter deel van hun tijd kwijt aan reizen. Bovendien zijn er institutionele verschillen: de gemeente Hollands Kroon heeft het sociale domein uitbesteed aan een particuliere partij. Deze gemeente heeft er verder voor gekozen te willen handelen bij een zorgvraag. Deze aanpak gaat minder goed samen met de aanpak die Wooncompagnie voor ogen staat. Wooncompagnie wil met vroegsignaleren en preventie toekomstige (zwaardere) zorgvragen voorkomen. Gezien het toenemende aantal huurders met een rugzakje en de aanwezigheid van zorgmijders lijkt er ruimte voor aanvullend beleid. Opvallend genoeg wordt de AVG in deze gemeente wel ervaren als belemmerend voor samenwerking in het sociaal domein.



Huurders

Het ouderenbeleid kan beter volgens de huurdersorganisatie. Met name de verhuisketen verdient aandacht. De huurdersorganisatie denkt dat ouderen meer verleid kunnen worden tijdig te verhuizen. Dat komt volgens hen nu niet goed van de grond. Er wordt te veel gekeken naar individuele gevallen en te weinig gedacht vanuit integraal beleid. Aandachtspunten van huurders bij mutatie zijn: meenemen van een huisdier, beschikbaarheid van een schuur en ruimte voor het plaatsen van een scootmobiel.

Wooncompagnie denkt met huurders mee en biedt oplossingen



De huurdersorganisatie is positief over de wijk- en buurtteams. Zij constateren dat er in Purmerend meer en kortere lijnen zijn met de gemeente en dat er in Purmerend meer mogelijk lijkt dan in Hollands Kroon. Bij langer thuis wonen is de huurdersorganisatie positief over de interactie vanuit Wooncompagnie. Als het spaak loopt ligt dat meestal niet aan Wooncompagnie.

Samenwerkingspartners

Gemeenten zien Wooncompagnie als een sociale corporatie met oog voor doelgroepen. Als voorbeelden worden genoemd: woonwagendbewoners, Oekraïners en de aandacht voor vroegsignalering. Wooncompagnie toont zich betrokken. De gebiedsgerichte aanpak van Wooncompagnie sluit goed aan bij de focus van Purmerend, die bewoners centraal stelt (wat kan er in deze situatie geregeld worden?). De visie gericht op diversiteit wordt gewaardeerd. Niet alle GGZ uitstroom bij elkaar plaatsen is daarvan een voorbeeld en ook de Singelwijk in Edam waar enige tijd geen nieuwe statushouders zijn geplaatst, ondanks dat de relatief grote woningen passend zouden zijn voor grote gezinnen. In Hollands Kroon is er behoefte aan meer overleg. De doelgroep is aan het veranderen. De zorgvraag neemt toe. Er is behoefte om uit de casuïstiek te komen en na te denken over de grote lijnen: wat willen we bereiken en wie doet wat? De frequentie van het overleg mag ook omhoog van twee naar vier keer per jaar.

De gemeente Hollands Kroon wil graag in gesprek met corporaties over het begin van problemen voor kwetsbare mensen in plaats van reageren als de problemen escaleren. De gemeente Schagen herkent het beeld uit Hollands Kroon niet in de eigen gemeente, maar zou de genoemde onderwerpen graag met Wooncompagnie bespreken.

Partijen uit het sociale domein zijn positief over Wooncompagnie. Het contact wordt als prettig ervaren. Kernwoorden zijn: constructief, korte lijntjes, signaleren en schakelen. Er wordt gewerkt met overlegtafels. Voorbeelden zijn sociale wijktafels en 'G'oud' (gezond oud worden). Het werkt om met gelijkgestemde partners uit verschillende domeinen samen op te trekken. Eén van de zorgpartijen geeft eenzaamheidsbestrijding als aandachtspunt mee. De ervaring is dat met name alleenstaande vrouwen niet makkelijk hun woning verlaten. In Edam-Volendam rijdt inmiddels een 60+ bus. De meeste ritjes gaan naar gewone bestemmingen als de supermarkt, tandarts en dokter. Een andere mogelijkheid is het bouwen van seniorenwoningen op

“Partijen uit het sociale domein zijn positief over Wooncompagnie.”



plaatsen met sociale interactie (scholen, winkelcentra en dergelijke). Het beeld van de situatie in Hollands Kroon wordt herkend door zorgpartijen: "er is een bovengemiddelde focus op geld en te weinig aandacht voor gevoel". Het gaat verder dan cultuur. De constructie is kaal opgetuigd. De betrokken partijen doen wat kan binnen het ontvangen mandaat. In het veld weten partijen elkaar al beter te vinden. Bij de bespreking van casuïstiek ervaart men op de goede weg te zijn. Uit de dialoogsessie met de direct betrokkenen blijkt dat er bereidheid is om de onderlinge samenwerking verder te bevorderen.

Commissie

Veel gaat goed in het sociaal domein. De gebiedsgerichte aanpak werpt zijn vruchten af. Er wordt gedacht in lokaal passende mogelijkheden. De inzet is te komen tot vitale lokale netwerken van professionals in het sociaal domein, met een brede blik op kwetsbare mensen. Er zijn veel verschillende activiteiten, wat goed aansluit bij de wens om te verbreden. Aandachtspunt is het leren over de regio's heen. Het is bijzonder dat de AVG in Purmerend door de samenwerkende partijen niet als een relevant issue wordt gezien, terwijl diezelfde wet in Hollands Kroon als een belangrijke belemmering voor samenwerking wordt ervaren. Is de keerzijde van de gebiedsgerichte aanpak dat er ook minder wenselijke verschillen kunnen ontstaan in het werkgebied?

In de gemeente Hollands Kroon is de samenwerking in het sociaal domein nog in ontwikkeling. In een dialoogsessie met alle lokaal betrokken professionals in het sociaal domein heeft de commissie gezien dat de verstandhouding tussen organisaties en professionals goed is. Als belemmeringen worden opgeheven, geleerd wordt van de AVG aanpak in andere gemeenten, en personele problemen bij zowel de gemeente als Wooncompagnie zijn opgelost, kan de samenwerking nog sterk verbeteren. Op bestuurlijk strategisch niveau is het wenselijk de bestuurlijke ambities van de betrokken partijen te expliciteren en af te stemmen, met name bij het huisvesten van kwetsbare mensen in Hollands Kroon. De ambities kunnen in de prestatieafspraken tussen gemeente en corporaties (hopelijk in samenwerking met anderen) worden vastgelegd en geoperationaliseerd. Investeer gezamenlijk in de netwerksamenwerking en faciliteer de afstemming tussen professionals uit verschillende organisaties, door bureaucratische blokkades weg te nemen. Er ontstaat dan ruimte om ook de samenwerking in het sociaal domein in Hollands Kroon tot een succes te maken.

3. Meer en andere woningen

In de periode 2016-2020 stond betaalbaarheid voorop bij Wooncompagnie. Door het oplopende woningtekort is in het nieuwe koersdocument (2021) gekozen voor een groei doelstelling: meer en andere woningen. Concreet leidt dit tot meer specifieke woonvormen in plaats van de standaard rijwoningen. Wooncompagnie ervaart dat de praktijk weerbarstig is.

In de visitatieperiode heeft Wooncompagnie 612 woningen aan de voorraad toegevoegd. In het oog springende projecten zijn Friese Vlaak te Volendam en Winkelmadepark te Winkel. Met deze nieuw- en verbouwprestaties geeft Wooncompagnie invulling aan de ambitie om vooral woningen toe te voegen die aansluiten bij de behoefte. De woningvoorraad van Wooncompagnie is gevuld met veel rijtjeswoningen. Bij voorkeur voegt zij nieuwbouw toe met een ander profiel, zoals houtbouw appartementen in Monnickendam en beneden-boven-woningen in Middenbeemster.

Ook in het vastgoed laat Wooncompagnie zich kennen als een sociaal betrokken corporatie. Zij kocht De Meermin in Edam van Vestia en zette het voormalige ouderenscomplex in voor de opvang van Oekraïners. Vanuit de wijk en het eigen netwerk werd ruimhartig bijgedragen aan de herinrichting van het complex. Verder krijgt de leefbaarheid in de Singelwijk, met ook veel particuliere eigenaren, aandacht. Wooncompagnie werkt hier samen met andere partijen. Daarbij is er aandacht voor het toewijzingsbeleid en wordt gesproken met een basisschool, waar buiten de lesuren om sociaal minder wenselijke activiteiten plaatsvinden. Gezamenlijk wordt nagedacht over oplossingen. Daarnaast is er aandacht voor doorstroming, nieuwbouw voor jongeren en het beter bedienen van middeninkomens met middeldure huur- en sociale koopwoningen.

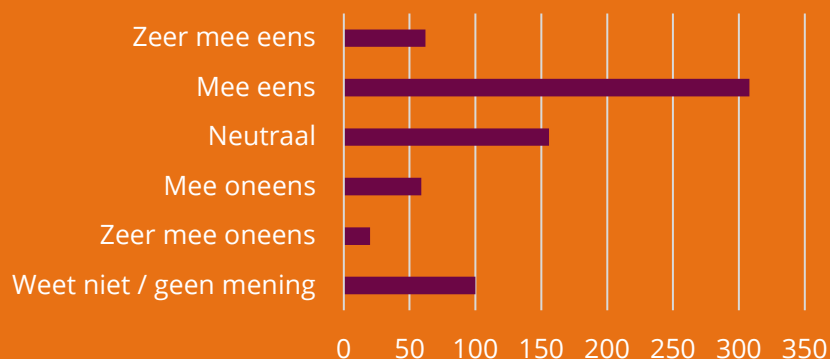
En Wooncompagnie gaat door. De gebiedsplannen presenteren de ambities voor de komende jaren. In Purmerend komen er 850 sociale huurwoningen bij en 450 middeldure huurwoningen. In Edam is Wooncompagnie betrokken bij de ontwikkeling van locatie de Lange Weeren. In Schagen werkt zij aan de opvang van 300 spoedzoekers en in Waterland en Hollands Kroon lopen de gesprekken over de opgaven en nieuwbouwpunten. Ook hier zet zij in op diversificatie van het aanbod.



Huurders

De huurdersorganisatie ziet dat Wooncompagnie investeert in diversiteit van het aanbod. Vooral gericht op ouderen vraagt zij expliciet aandacht voor het plaatsen van een schuur bij elke woning. Zowel voor hobby- en kluswerkzaamheden als voor het plaatsen van een fiets of scootmobiel. Hierbij verwijst zij ook naar het afkalvende OV op het platteland.

Wooncompagnie heeft een divers woonaanbod voor verschillende mensen



De huurdersorganisatie geeft aan dat veel van de aanneemwerkzaamheden wordt uitbesteed. De werkwijze waarbij Wooncompagnie niet alle werkzaamheden van vaste partners controleert, ervaart zij niet als prettig. De huurdersorganisatie heeft het beeld dat aannemers weggelaten met het leveren van onvoldoende kwaliteit. De huurdersorganisatie vindt dat het de rol van de corporatie is om de kwaliteit van de geleverde werkzaamheden te controleren, niet de rol van de huurder. Bij het doorgeven van klachten worden huurders goed behandeld en op een prettige manier te woord gestaan. Het komt echter ook voor dat er geen opvolging aan wordt gegeven. Dit is een belangrijk aandachtspunt voor de huurdersorganisatie.

Samenwerkingspartners

Alle externe partijen werken graag samen met Wooncompagnie. Zij toont zich betrokken en schuwt het inhoudelijke gesprek niet. Wooncompagnie gaat niet voor turnkey-oplossingen, maar gaat het gesprek aan vanuit wat zij belangrijk vindt. Bijvoorbeeld in Waterland, waar de gemeente inzet op aantallen en Wooncompagnie op diversificatie van het beschikbare aanbod. Speciale waardering is er voor de communicatie vanuit Wooncompagnie met de politiek, bijvoorbeeld in Purmerend en Edam-Volendam. Bij de Meermin is snel geschakeld en ook het wegnemen van angst en het pleidooi voor sociale huur wordt gewaardeerd. Hollands Kroon geeft aan dat het college meer betrokken wil zijn. Het grondbeleid is daarbij het belangrijkste instrument. Er is bereidheid om strategisch meer af te stemmen, waarbij corporaties en gemeente kunnen leren van elkaar. Bijvoorbeeld bij flexwoningen en een corporatiehotel.

De leveranciers herkennen en waarderen de visie van Wooncompagnie. De corporatie gaat voor diversiteit en niet voor gestandaardiseerd. Daar is goed over nagedacht en men is bereid om een stap extra te zetten. Als vaste partner weet je dat zij er aan het eind ook nog staan. Ze kennen Wooncompagnie als betrouwbaar en vinden het fijne mensen om mee samen te werken. Ook als het anders loopt dan verwacht. In het verleden werd Wooncompagnie vooral geassocieerd met een efficiënte bedrijfsvoering. Inmiddels is de corporatie sensitiever geworden en wordt er meer lef getoond. Een voorbeeld is de innovatieve houtbouw in Monnickendam. De betrokkenen zouden graag een vervolg geven aan dit project. Verder zijn leveranciers positief over innovatief onderhoud (efficiënte badkamerstroom en isolatiestroom) en de voorwaarde om op te kunnen schalen (als het niet op grotere schaal kan, dan starten we er ook niet mee). Kernwoorden die leveranciers noemen zijn: eigenwijs, innovatief en betaalbaarheid gaat boven veel.



Commissie

De focus op verbreding van het aanbod wordt door huurders en samenwerkers herkend en gewaardeerd. Wooncompagnie weet wat het wil en handelt daar ook naar. De commissie heeft een grote variatie aan woningbouw gezien, passend bij de doelgroepen in de diverse gemeenten waar Wooncompagnie actief is. De commissie waardeert het maatwerk dat Wooncompagnie daarbij toepast. Bij ontwikkeling wordt Wooncompagnie gezien als een betrouwbare partner, die transparant is over haar doelen en meedenkt in oplossingen. Met veel gemeenten zijn er goede contacten. Er is in alle gemeenten de bereidheid om gezamenlijk op te trekken en van elkaar te leren. Er zijn mooie projecten gerealiseerd, bijvoorbeeld Winkelmadepark in Winkel.

4. Doe maar duurzaam, doe maar gewoon

Wooncompagnie wilde geen voorloper zijn op verduurzaming. Toch scoort zij een A in de Aedes-benchmark en is zij rap onderweg richting een gemiddeld label met die letter. Wooncompagnie streefde bewust niet naar labelsprongen of hogere indexscores. Het werd simpel gehouden: geen nul-op-de-meter maar gewoon alle woningen binnen de schil zo goed mogelijk isoleren.

Wooncompagnie wilde geen voorloper zijn op duurzaamheid, maar kijkend naar de prestaties is zij dat wel. Wooncompagnie heeft relatief snel een gemiddeld energielabel B gerealiseerd voor haar woningvoorraad. In 2022 bedroeg de gemiddelde energie-index 1,26. Dat correspondeert met een A in de Aedes-benchmark. Vanuit het adagium: "liever zoveel mogelijk woningen een beetje beter, dan een beperkt aantal zo goed mogelijk" is Wooncompagnie aan de slag gegaan met het isoleren van de schil van woningen en het plaatsen van zonnepanelen. Dit nuchtere beleid, gebaseerd op proven technology, is effectief gebleken en wordt verder doorgezet. De eerste 400 warmtepompen zijn geplaatst en de tweede serie van 800 warmtepompen wordt gepland.

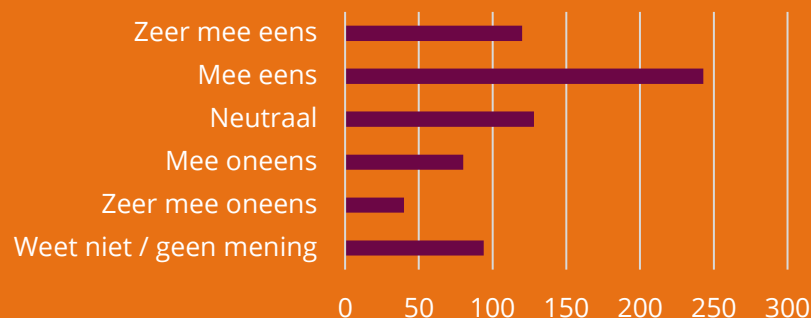
De blik op de toekomst is verkennend en flexibel: zoveel mogelijk CO₂-reductie, de warmtetransitie wordt lokaal benaderd, verschuiving naar biobased en circulair denken inclusief de focus op total cost of ownership (wat kost een product gedurende de levensloop en wat is de waarde aan het eind). In dit proces houdt Wooncompagnie haar opties open. Er is geen marsroute, maar een flexibel pad. Dat kan ook niet anders. De volgende stappen in het duurzaamheidsproces vereisen meer afstemming met gemeenten. Het werkgebied van Wooncompagnie is voor de opgave duurzaamheid sterk wisselend. In de zuidelijk gelegen stedelijke agglomeratie lijkt de verdere uitbreiding van warmtenetten een logische volgende stap. Door het meer landelijke karakter lijkt het noordelijke deel van het werkgebied de vereiste schaal voor deze stap te missen.

Huurders

De huurdersorganisatie herkent het beeld dat Wooncompagnie flink investeert in isolatie. Ook zijn zij positief over de komst van zonnepanelen en warmtepompen.

Tegelijkertijd is het beeld hardnekkig dat Wooncompagnie niet vooroploopt met duurzaamheid. Er is volgens de huurdersorganisatie ruimte om een stapje extra te zetten.

Wooncompagnie maakt veel woningen energiezuinig





Samenwerkingspartners

Alle externe belanghebbenden (gemeenten en samenwerkingspartners) waarderen de inspanningen van Wooncompagnie op duurzaamheid. Zij geven aan dat Wooncompagnie goed presteert. De organisatie is aanspreekbaar en denkt mee in oplossingen. De volgende stap is aardgasvrij maken van de woningvoorraad. Hier loopt Purmerend voorop. De andere gemeenten geven aan andere prioriteiten te stellen of nog niet zover te zijn. Bijvoorbeeld omdat veel eigenaren van koopwoningen achterlopen bij de verduurzaming.

De aannemers zien Wooncompagnie pragmatisch en nuchter opereren op het gebied van duurzaamheid. De keuze valt op bewezen technieken en de focus is gericht op betaalbaarheid. De benadering van duurzaamheid kan wel breder. De blik is nu vooral gericht op energie. Bijvoorbeeld opslag van CO2 en de materialenkeuze kunnen nog meer aandacht krijgen. Wooncompagnie wordt herkend als daadkrachtig, betrokken, met korte lijnen en denkend in oplossingen.

Commissie

De prestaties van Wooncompagnie op het gebied van duurzaamheid zijn goed. Zeker ook in relatie tot het nationale convenantafspraken in Aedesverband. De fundamentele keuze om te werken met proven technology blijkt succesvol. De komende periode vormt de gastransitie in met name het noordelijke deel van het werkgebied een grote maatschappelijke uitdaging, waarin niet alleen de corporatie en de lokale gemeente een verantwoordelijkheid hebben.

Waar duurzaamheid in de zin van isoleren en duurzame energie mooi op koers ligt, kan Wooncompagnie op het gebied van circulaire economie en CO2-opslag nog stappen zetten. Het project houtbouw is een mooi voorbeeld maar heeft nog niet geleid tot vervolgstappen. In de materiaalkeuze kan wellicht nog vaker een duurzamere afweging worden gemaakt. Aandachtspunt is het uiteenlopen van beeld en prestaties. Het beeld dat Wooncompagnie niet voorop wil lopen op het gebied van duurzaamheid is vooral bij huurders hardnekkig. Dit beeld sluit niet goed (meer) aan bij de huidige visie, de geleverde prestaties en de daarmee corresponderende A in de Aedes-benchmark. Laat zien waar je nu voor staat en op aangesproken kan worden.



Totaaloordeel commissie

Op basis van de bevindingen tijdens de visitatie heeft de commissie een overzichtstabel gemaakt, waarin de mate van waardering van de verschillende betrokkenen is af te lezen. Het betreft een interpretatie van de commissie op basis van de gevoerde gesprekken. De waardering van de commissie is mede gebaseerd op de beschikbaar gestelde documenten.

Tabel 1: mate van waardering voor de opgaven bij maatschappelijke waarde

	Huurders	Samenwerkers	Commissie
Een nieuwe koers	+	++	++
Samenwerking in het sociaal domein	+	+	+
Meer en andere woningen	+	++	++
Doe maar duurzaam, doe maar gewoon	+	++	++

Belangrijkste bevindingen

De commissie ziet dat Wooncompagnie acteert vanuit een brede blik op volkshuisvesting. In deze visie staan mensen centraal. Wooncompagnie toont zich lokaal betrokken en zet met een gebiedsgerichte aanpak in op diversificatie van het woonaanbod en vroegsignalering van sociale problemen. Duurzaam en betaalbaar bouwen zijn voor Wooncompagnie niet meer dan normaal. Bovendien lukt het om meer dan 600 woningen toe te voegen aan de voorraad. Daarnaast stimuleert zij de gemeenschapsvorming en draagt zij positief bij aan de leefbaarheid van buurten en wijken. Wooncompagnie toont zich een waardig ambassadeur van de volkshuisvesting.

Sterke punten

- De nieuwe koers van Wooncompagnie wordt herkend. Er zijn veel positieve reacties op het centraal stellen van kwetsbare mensen. Zij is creatief bij het meedenken in mogelijkheden.
- Wooncompagnie is betrokken met een lange termijn perspectief en heeft oog voor de belangen van specifieke doelgroepen.
- Wooncompagnie toont zich een betrouwbare partner en laat bij projecten een herkenbare focus zien: duurzaam, betaalbaar en divers.

Leerpunten

- Hoewel het gemeenteplan van Wooncompagnie jaarlijks wordt gedeeld met gemeenten, zijn ze beperkt bekend op bestuurlijk niveau. Vraag ook hier aandacht voor het gemeenteplan. Het biedt inzicht in regionale verschillen en is een goede basis voor de prestatieafspraken.
- Vanuit Hollands Kroon is er bij de samenwerkingspartners behoefte en bereidheid om meer gezamenlijk op te trekken rond de maatschappelijke opgaven. Vraag in dit contact aandacht voor kwetsbare mensen en preventieve maatregelen (vroegsignalering), ter voorkoming van toekomstige zorgvragen.
- Bij duurzaamheid is het beeld om geen koploper te willen zijn achterhaald door de realiteit. Kijk ook naar de mogelijkheden van partners, waaronder gemeenten, bij de gastransitie. Trek gezamenlijk op en omarm de rol van ambassadeur, die past bij de interne visie op duurzaamheid (energie, CO2 en materiaalkeuze).

Oordeel van de commissie

Alles overziend komt de commissie tot de conclusie dat Wooncompagnie haar koers in de visitatieperiode heeft verbreed en op alle onderdelen mooie prestaties laat zien. De mens staat centraal, er is ingezet op diversiteit van het woningaanbod en duurzaamheid is de standaard. De commissie kwalificeert de prestaties van Wooncompagnie als zeer goed.

HOOFDSTUK 4

Maatschappelijke verankering

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

Wooncompagnie is met ruim 14.000 woningen een grotere woningcorporatie, die hoofdzakelijk actief is in vijf kerngemeenten in de provincie Noord-Holland. Het noordelijk deel van het werkgebied is vooral platteland met enkele kernen. Belangrijk onderwerp in dit gebied is het voorzieningenniveau, bijvoorbeeld in het sociale domein. Het zuidelijke deel is meer stedelijk van karakter. Vooral in Purmerend. Hier wordt de druk van de Metropool Regio Amsterdam gevoeld. Er is behoefte aan meer woningen en Wooncompagnie wil daarbij inzetten op vergroting van de diversiteit van het aanbod.





Wooncompagnie is zich bewust dat zij haar doelen alleen kan realiseren door samen te werken. Er wordt in deze provincie veel gewerkt met netwerktafels. Wooncompagnie neemt daar actief aan deel. Daarnaast werkt zij samen met gemeenten en huurdersorganisaties bij het opstellen van prestatieafspraken. Verder trekt zij samen op met zorg- en welzijnsinstellingen in het sociaal domein. In overleg met Wooncompagnie besteedt de commissie speciale aandacht aan het netwerk in het sociale domein in Hollands Kroon.

Samenwerking met en invloed huurders

Van het huurderspanel is ruim tweederde deel ronduit positief over Wooncompagnie. Ook de 'response rate' is hoog: 700 reacties op 900 verstuurde enquêtes. Dit zegt veel over de betrokkenheid van het huurderspanel bij de activiteiten van Wooncompagnie. Het huurderspanel is relatief nieuw. Het functioneert los van de huurdersorganisatie en faciliteert de beeldvorming over huurders.



De huurdersorganisatie is positief over het contact met Wooncompagnie. Wel zijn er verschillen van inzicht, maar daar kan op een hoffelijke manier goed over gesproken worden. De sfeer is goed. De huurdersorganisatie is positief over de brede opvatting van Wooncompagnie over volkshuisvesting. In het verleden was Wooncompagnie vooral verhuurder. Inmiddels is dat veranderd en is Wooncompagnie veel meer betrokken. Bijvoorbeeld bij wijkopbouw. Er zijn buurtteams. Daar wordt echt werk van gemaakt. De huurdersorganisatie ziet dat Wooncompagnie in het hele werkgebied haar voelhorens uitsteekt en inzet op kennisvergroting.

Een belangrijk aandachtspunt van de huurdersorganisatie is de communicatie van Wooncompagnie met haar huurders. Het eerste contact aan de telefoon is positief en vriendelijk. Echter, lang niet alle vragen zijn direct te beantwoorden. Huurders krijgen dan te horen dat ze worden teruggebeld en hun ervaring is dat dat niet altijd gebeurt. Dit punt is vaker besproken met Wooncompagnie.

Bij onderhoud en renovatie ziet de huurdersorganisatie een goed functionerende procesgang. Vooral bij projecten die een groot deel van de woningen betreft, zoals bij duurzaamheid. Bij incidentele activiteiten tussendoor is het beeld dat de registratie niet altijd wordt bijgewerkt. Als voorbeeld noemt de huurdersorganisatie een uitgevoerde badkamerrenovatie van enkele jaren terug, die later opnieuw op de planning stond.

Hoewel de huurdersorganisatie en Wooncompagnie veel bespreken met elkaar, steekt het de huurdersorganisatie dat zij slecht zijn geïnformeerd over het toewijzingsbeleid. Ze zijn op de hoogte gebracht over de veranderingen, maar voelen zich niet meegenomen in het proces en ervaren het als een proces waarop ze geen invloed hadden. Op andere momenten houdt Wooncompagnie zeer goed rekening met de belangen van de huurders, bijvoorbeeld als het gaat om betaalbaarheid. Zo was de huurdersorganisatie erg blij met het resultaat van de laatste discussie over de huurverhoging.



Reflecterend op het eigen functioneren is de gemiddelde leeftijd van de huurdersorganisatie een aandachtspunt. Die ligt boven de 70. De meesten zijn met pensioen en dat is bijna een vereiste, omdat vaak overdag wordt vergaderd. Ook is het scala van werkzaamheden best omvangrijk: meelesen en -praten over prestatieafspraken, reflecteren op nieuw beleid en vooraf intern afstemmen. Bovendien draait de organisatie uitsluitend op vrijwilligers en praat zij hoofdzakelijk met betaalde professionals. Wooncompagnie heeft al eens een betaald ambtelijk secretaris aangeboden, maar dat wil de huurdersorganisatie niet. Zij hecht aan haar onafhankelijkheid en wil graag gevoed worden vanuit de dorpen.

Samenwerking met en invloed van andere samenwerkingspartners

Er is veel geïnvesteerd en verbeterd in de relatie met gemeenten. In de gesprekken ontstaat een beeld van een prettig contact met korte lijntjes. Dat is best bijzonder, omdat er pratend over het verleden ook gesproken wordt over: met ruzie de deur uit (Edam-Volendam) en niet tekenen van prestatieafspraken (Waterland). Die tijd is echt voorbij. Er wordt prettig samengewerkt en als er wat is, dan wordt er snel contact opgenomen. Wooncompagnie kan snel schakelen, is duidelijk over (on)mogelijkheden, denkt mee in oplossingen en toont zich betrouwbaar bij afspraken. Ook de contacten met de gemeenteraad worden zeer gewaardeerd. Wooncompagnie is ook daar een belangrijke kennispartner. Op de vraag: "met wie heeft u contact?", wordt niet alleen de bestuurder genoemd, maar ook andere vertegenwoordigers van de corporatie, zoals de gebiedsregisseurs. In de gemeente Hollands Kroon is het proces van relatieverbetering in volle gang. Partijen weten elkaar beter te vinden en spreken de wens uit het contact te intensiveren. Er is bereidheid om te leren van andere gemeenten.

Bij de prestatieafspraken is de relatie in lijn met bovenstaand beeld. Er wordt goed samengewerkt. Zorgpartners worden betrokken bij de prestatieafspraken, en tekenen zelfs mee in de gemeente Edam-Volendam. Eén gemeente geeft aan dat de prestatieafspraken bijdragen aan het scherper

krijgen van de verwachtingen over en weer. Een andere gemeente laat weten dat het geen papieren exercitie mag worden; er is ruimte om scherper te formuleren. Daarnaast heeft een gemeente de ervaring dat de belangrijkste zaken buiten de prestatieafspraken om geregeld worden. Ook wordt aandacht gevraagd voor de betrokkenheid van huurders bij de prestatieafspraken. Het zijn actieve mensen met het hart op de goede plek. Tegelijkertijd kan hun betrokkenheid ook lastig zijn: houden ze ook rekening met de belangen van toekomstige huurders en is er voldoende kennis en expertise aanwezig om mee te komen?

Collega-corporaties herkennen de volkshuisvestelijke passie van Wooncompagnie. Hierbij wordt concreet verwezen naar "het pleidooi", een document met een eigen visie op volkshuisvesting, die inmiddels breder gedragen wordt. Wooncompagnie wordt getypeerd als een grote dorps corporatie, die zich goed weet te verhouden tot steden. Anderen karakteriseren Wooncompagnie als professioneel, benaderbaar, dynamisch en actief betrokken. Wooncompagnie is niet roekeloos en ook niet bang; bij vernieuwende projecten is er oog voor een plan B. Wooncompagnie agendaert en participeert. Er is oog voor de lokale behoefte en het is een prettige partner om mee samen te werken.

De partijen in het sociaal domein bevestigen het beeld van Wooncompagnie: fijne mensen, open communicatie en prettig om mee samen te werken. Wooncompagnie is goed op de hoogte van de zorgwereld. Er zijn korte lijntjes tussen de betrokkenen; na signaleren wordt er snel geschakeld. De visie van Wooncompagnie is bij de meeste partijen bekend en sluit goed aan bij de lokale opgaven. Er zijn ronduit positieve reacties op het community denken, waarbij zorgbehoevende mensen niet worden weggestopt maar onderdeel uitmaken van een gemeenschap. Dit kan alleen in een samenwerking tot stand komen. Er wordt meegedacht in oplossingen. Bijvoorbeeld in de Singelwijk in Edam. Hier wordt actief samenwerking gezocht met partners die vanuit betrokkenheid aan een oplossing willen werken. Dit vergt een lange adem en Wooncompagnie wil daar onderdeel van uitmaken.



Ook de leveranciers zijn lovend over Wooncompagnie. Ze omschrijven Wooncompagnie als menselijk, betrokken, pragmatisch, nuchter, transparant en een goede relatie. Het bestuur wordt geprezen om de visie. Er wordt vanuit de mensen gedacht en dat leidt tot diversiteit in het vastgoed. Er is veel aandacht voor nazorg als het anders loopt dan gepland. De meeste leveranciers hebben een stevige lange termijn relatie opgebouwd met Wooncompagnie, die tegen een stootje kan. De betrokkenen tonen zich over en weer loyaal en betrouwbaar.

Samenwerking in netwerken

Wooncompagnie heeft zich kwetsbaar opgesteld met de keuze om de samenwerking in het sociaal domein in Hollands Kroon centraal te stellen. Van alle externe partijen die de commissie heeft gesproken loopt de samenwerking in dit netwerk het minst gesmeerd. Vanuit een lerende grondhouding en de interne overtuiging en ervaring dat het beter kan en moet, is deze samenwerking in het licht gezet. Complimenten van de commissie voor deze keuze!

In het sociaal domein in Hollands Kroon opereren veel partijen, waaronder de gemeente, een centrale uitvoerder namens de gemeente, politie, GGD, vluchtelingenwerk, zorg- en welzijnsinstellingen en corporaties. In een dialoogsessie hebben de betrokken partijen gezamenlijk verkend en uitgesproken waar men in het onderling contact blij, verdrietig en boos (glad/sad/bad) van wordt. De oogst van deze sessie was groot. De betrokkenheid van de deelnemers leidde tot een open discussie en een grote bereidheid om nader tot elkaar te komen. Er zijn concrete belemmeringen benoemd en ervaringen gedeeld. Een deel van de pijn is gerelateerd aan de personele onderbezetting bij de gemeente en ook bij Wooncompagnie. Op

het niveau van individuele casussen van huurders zijn de afgelopen tijd al stappen gezet. Een logische vervolgstap is om na analyse van de resultaten van de dialoogsessie ook op bestuurlijk niveau het gesprek aan te gaan, de huidige werkwijze te evalueren en nieuwe toekomstbestendige afspraken te maken. De commissie constateert dat de bereidheid tot dit gesprek er is. Besteed hierbij ook aandacht aan de verandering van de samenleving, waaronder een grotere instroom van mensen met een rugzakje, de mogelijkheid van preventieve maatregelen ter voorkoming van extra zorgvragen in de toekomst en het faciliteren van samenwerking onder de AVG (wat kan wel?).

Feedback en verantwoording corporatie

Door verschillen in lokale kenmerken en keuzes is de manier van werken in Purmerend niet direct toe te passen in Hollands Kroon. Wel is het wenselijk en is er bereidheid in Hollands Kroon om te leren van positieve ervaringen elders. De gebiedsgerichte aanpak van Wooncompagnie maakt het mogelijk om op lokaal niveau maatwerk te leveren.

Wooncompagnie is blij met de wens van de huurdersorganisaties om te verjongen. In reactie op de angst van de huurdersorganisaties om hun onafhankelijkheid te verliezen, benadrukt Wooncompagnie geen enkele intentie te hebben om de huurdersorganisaties te willen beïnvloeden. De inzet is een duurzame relatie, elk vanuit eigen kracht.

De positieve feedback van de samenwerkingspartners wordt zeer gewaardeerd. Wooncompagnie zet graag in op bestending van deze ervaringen.



Totaaloordeel commissie

Op basis van de bevindingen tijdens de visitatie heeft de commissie in de onderstaande tabel een overzicht gegeven, waarin de mate van waardering van de verschillende betrokkenen is te lezen. Het betreft een interpretatie van de commissie op basis van de gevoerde gesprekken.

Tabel 2: mate van waardering bij maatschappelijke verankering

	Huurders	Samenwerkingspartners
Invloed op beleid	+/-	++
Verantwoorden en open voor feedback	+	++
Waardering samenwerking	+	++

Belangrijkste bevindingen

Wooncompagnie laat zich kennen als een onafhankelijke, zelfbewuste en creatieve corporatie die weet wat wonen is. Zij durft zich kwetsbaar op te stellen en acteert vanuit de overtuiging het goede te willen doen voor de huurders. De gebiedsgerichte aanpak is een gedurfde keuze, omdat niet meer overal in het werkgebied hetzelfde wordt geacteerd; per situatie wordt gekeken wordt wat mogelijk is. Deze fundamentele keuze creëert ruimte voor een gedifferentieerde aanpak.

Met deze visie in de hand lukt het Wooncompagnie om de relatie met samenwerkingspartners te verbeteren en op een hoog niveau te bestendigen. Dat is een knappe prestatie. De ontwikkeling van de contacten van Wooncompagnie in de andere gemeenten geven hoop en vertrouwen voor de toekomst van het sociale domein in Hollands Kroon. Wooncompagnie heeft vaker succesvol geïnvesteerd in relaties met gemeenten en de commissie ziet het haar opnieuw doen.

Sterke punten

- De commissie is onder de indruk van de hoge response rate van het huurderpanel. Meer dan 80 procent van het panel heeft deelgenomen aan de enquête. De betrokkenheid is groot.
- In de gesprekken met samenwerkingspartners leert de commissie Wooncompagnie kennen als een betrokken en prettige partner om mee samen te werken.
- Een groot compliment van de commissie voor de keuze van het netwerk. Wooncompagnie heeft zich hiermee kwetsbaar en lerend opgesteld.

Leerpunten

- Het telefonisch contact met huurders is een aandachtspunt. Een registratievolgsysteem en transparantie daarover richting de huurdersorganisatie kan de beeldvorming over en weer beïnvloeden.
- Bespreek met de huurdersorganisaties hoe zij op de middellange en langere termijn invulling willen geven aan de voor Wooncompagnie noodzakelijke processen. Ga gezamenlijk op zoek naar ondersteuning die niet wordt gevoeld als inbreuk op de onafhankelijkheid.
- Ga in Hollands Kroon aan de slag met de uitkomsten van de dialoogsessie, vanuit de focus om kwetsbare mensen te willen helpen. De samenleving verandert en ook de opgaven. Met vroegsignalering en preventieve maatregelen kan het aantal zorgvragen worden beperkt.

Oordeel van de commissie

De commissie ziet dat Wooncompagnie sterk verankerd is in het werkgebied. Kwetsbare mensen staan centraal en er zijn goede contacten met huurdersorganisaties, gemeenten en andere samenwerkingspartners. Vanuit het met elkaar bespreken van individuele casussen zijn onderlinge relaties verbeterd en waar in Hollands Kroon verdere groei wenselijk is, ziet de commissie een duidelijke bereidheid bij alle betrokkenen om volgende stappen te zetten. Dit geeft vertrouwen voor de toekomst. Dit alles brengt de commissie tot het oordeel zeer goed.

HOOFDSTUK 5

Besturing

Het visitatieveld Besturing richt zich op het proces van strategievorming en sturing op prestaties. De visitatiecommissie kijkt daarbij naar de kwaliteit van dat proces en of dit de goede mix van robuustheid en adaptiviteit heeft.





Strategie

De strategie van Wooncompagnie is gebaseerd op de visie om er te willen zijn voor een brede gevarieerde groep mensen en die een goed en betaalbaar thuis te bieden. De mensen zijn daarbij het uitgangspunt. Wooncompagnie wil kijken wat wenselijk en mogelijk is op het niveau van gewone mensen. Dat doet zij vanuit een intrinsieke motivatie en dat is voelbaar in de hele organisatie. In de gesprekken werd hierover gezegd: 'walk the talk'.

Wooncompagnie laat zich kennen als onafhankelijk, creatief en zelfbewust. Ze laat zien waar ze voor staat. In "het Pleidooi" heeft Wooncompagnie haar verbazing over de Nederlandse sociale huursector op papier gezet en haar eigen visie daarnaast geplaatst. Geen tijdelijk vangnet voor wie verder niets te kiezen heeft, maar keuzevrijheid voor mensen die zelf kiezen hoe ze willen wonen, ook als ze een bescheiden inkomen hebben. Een sociale huurwoning is geen voorziening, maar een thuis! En verder: corporaties hebben alleen de huur van woningen als inkomstenbron. Er moeten hele goede redenen zijn voordat de inkomsten van corporaties omhoog kunnen. Dit voelde als een tegendraads geluid, er is actief gelobbyd om aandacht te krijgen voor deze visie en het is gelukt om medestanders te vinden. Van roepende in de woestijn, naar belangrijke stem binnen Aedes.

Aan het begin van de visitatieperiode werd gewerkt met koersdocument 'Op streek'. De missie was verwoord als opdracht aan zichzelf: 'we werken aan de best mogelijke woningen tegen de laagst mogelijke prijs, zodat mensen met weinig koopkracht zelf kunnen kiezen hoe en waar ze willen wonen'. Andere keuzes van Wooncompagnie luiden: 'een betrouwbare partner' en 'dienen en verdienen in balans'.

In het koersplan 'Samen dromen, samen doen!' heeft Wooncompagnie haar koers bepaald voor 2021-2025. De missie is aangepast naar: 'Samen zorgen

wij voor fijne buurten met voldoende woonaanbod voor mensen met weinig koopkracht'. Dit leidt tot de opgave: 'wijken met plek voor iedereen'. De gekozen aanpak is: 'doen wat ter plekke nodig is'. Het document start met een persoonlijk verhaal van de bestuurder over eigen ervaringen met en drijfveren om te werken in de sociale huursector. Tijdens de gesprekken hoort de commissie dat de open en kwetsbare opstelling wordt gewaardeerd, het werkt uitnodigend en leidt ertoe dat er een open reactie terugkomt. Dit levert een koersdocument op dat in een intensief en breed proces tot stand is gekomen. De commissie ziet dat alle betrokken partijen, intern en extern, hebben kunnen bijdragen aan het koersplan. Het resultaat is een gedegen en ambitieus plan, gedragen door een bestuurder, die in ieders ogen de beste is om dit plan uit te voeren. De interne structuur sluit aan bij de gebiedsgerichte aanpak die Wooncompagnie hanteert en wordt gedragen door alle interne gremia binnen Wooncompagnie.

De koers wordt jaarlijks uitgewerkt in een gemeentepan, waarin Wooncompagnie haar doelen voor het komende jaar beschrijft voor het hele werkgebied. Dit document wordt gedeeld met de gemeenten en is de basis voor de prestatieafspraken en daaraan gerelateerde jaarschijven.

Nadere uitwerking van de afspraken vindt plaats in de kaderbrief, het jaarplan en de begroting. Naast deze jaarlijkse cyclus zijn er ook beleidsdocumenten. Hierin beschrijft Wooncompagnie hoe zij haar visie wil realiseren. Er zijn beleidsdocumenten gericht op woningen, zoals de voorraadstrategie en actieplan duurzaamheid. Daarnaast is er ook beleid specifiek gericht op huurders, waaronder het huurbeleid. Verder wordt er ook samengewerkt met externe partijen, waarmee afspraken worden gemaakt. Een voorbeeld is de intentieverklaring 'Van vergrijzing naar vernieuwing in de Kop van Noord-Holland'.



Organisatiestructuur

Aansluitend bij de wens om 'te doen wat nodig is, waar het nodig is' is de structuur van de organisatie rond en rollend vormgegeven. Er wordt gewerkt met procesgerichte teams. Met de keuze voor gebiedsgericht werken wordt er passend bij de lokale situatie geacteerd. De gemeentelijke woonvisies en daaraan gerelateerde prestatieafspraken zijn leidend voor het beleid. Dit betekent dat de voorheen belangrijke balans tussen de noordelijke en zuidelijke delen van het werkgebied zijn losgelaten. Passend bij deze werkwijze liggen verantwoordelijkheden laag in de organisatie. Onder het credo: 'vertrouwen genereert vertrouwen' heeft het leiderschapsteam hiërarchische sturing losgelaten en gekozen voor 'omgekeerd delegeren'. Hieronder verstaat Wooncompagnie dat van de teams wordt verwacht dat zij zoveel mogelijk zelf doen, behalve de dingen die zij liever 'hoger' leggen. Na vijf ervaringsjaren is er geëvalueerd. Dat leverde inzichten en veranderingen op. Maar geen marsroute. Met deze structuur en werkwijze kiest Wooncompagnie ervoor bijzonder flexibel en wendbaar te zijn. Dat geldt zeker ook voor het uitvoeringsniveau.

Passend bij deze structuur is in de gesprekken met de commissie gesproken over zoekend leiderschap. Hiermee wordt bedoeld: dit is de richting, we weten nog niet hoe, maar ben je bereid hierin mee te gaan? Bijvoorbeeld het actieplan duurzaamheid sluit hier goed bij aan. We willen naar een duurzamere wereld en weten al dat we, als samenleving en als corporatie, veel gaan leren over duurzaamheid in de komende jaren. Dat heeft ook grote consequenties voor de route die de organisatie zal gaan kiezen, maar we

weten nu nog niet wat we de komende jaren met elkaar gaan leren. Bij deze werkwijze past ook het denken in scenario's. Bijvoorbeeld over de impact van corona op het functioneren van de organisatie. In mei 2020 had Wooncompagnie al een post-corona toekomstverkenning.

Ook de RvC is actief betrokken bij de inrichting en doorontwikkeling van de organisatiestructuur en het gekozen beleid. Zij acteert op basis van de statuten en de werkwijze is beschreven in het reglement Raad van Commissarissen. Het toezichtkader biedt inzicht in het speelveld en de taken van Wooncompagnie en omvat de regels die de RvC volgt. Het kader bevat een extern deel, waaronder de Woningwet, Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, Governancecode Woningcorporaties en beleidsregels Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Daarnaast bevat het kader ook een scala aan interne documenten, waaronder regelementen, codes, statuten en regelingen. Het toetsingskader bepaalt de bewegingsruimte van het bestuur en is richtinggevend voor de RvC bij het toezicht. Hierbij wordt inzicht geboden in het besturingskader (koers, jaarplannen, begroting en dergelijke) en het toezichtskader (periodieke rapportages, risicomanagement jaarverslagen en dergelijke). De toezichtvisie biedt inzicht in de visie op besturen en toezichthouden en de wijze waarop de RvC toezicht houdt. Dit jaarlijkse document gaat in op de relatie tussen besturen en toezichthouden, de gehanteerde uitgangspunten, de rollen van de RvC (toezichthouder, werkgever, klankbord, netwerker/ambassadeur), de kernwaarden en actuele aandachtspunten.



Sturing

Periodiek vindt monitoring plaats van de prestaties van Wooncompagnie. In 2019 is de maandrapportage overzichtelijk vormgegeven met veel kleur en figuren. Er wordt gerapporteerd over de thema's: tevreden bewoners, voldoende betaalbare woningen, duurzaam woningaanbod, aangenaam woonklimaat, ronde en rollende organisatie en verantwoord exploitatiemodel. Per thema is een vaste quote opgenomen, die de focus van Wooncompagnie aangeeft. Bij tevreden bewoners is dat: 'we zijn pas tevreden als onze bewoners tevreden zijn over hun woning en onze dienstverlening'. In 2022 verandert het rapportagedocument en wordt gekozen voor een kwartaalrapportage. De rapportagethema's sluiten aan bij de koers: buurten waar je je thuis voelt, woonmogelijkheden creëren, aandacht voor mensen, meer en andere woningen, een ronde en rollende organisatie, en een duurzaam exploitatiemodel. De indicatoren sluiten aan bij het jaarplan. Per opgave wordt de voortgang in beeld gebracht, aangevuld met een prognose voor de rest van het jaar. In tekst wordt een toelichting gegeven bij de ontwikkeling van de cijfers. De bijlagen bevatten de geconsolideerde verlies- en winstrekening en het kasstroomoverzicht. De rapportage wordt conform de afspraken besproken in het managementteam (MT) en met de RvC.

Met het brede scala aan periodieke beleids- en rapportagedocumenten zijn MT en RvC op de hoogte van de actuele situatie van Wooncompagnie en de relevante ontwikkelingen in haar directe omgeving. Tegelijkertijd zijn Wooncompagnie en RvC zoekende naar een passende vorm van rapporteren, die beter aansluit bij het ronde en rollende karakter van de werkzaamheden. Organisatie en RvC tonen een lerende houding gericht op verbetering. Ook de

oude rapportage faciliteerde de mogelijkheid om de juiste vragen te stellen. Bijvoorbeeld over hoe om te gaan met woningen waar Wooncompagnie relatief veel onderhoudskosten voor maakt. Verder is gevraagd naar de impact van individuele maatregelen. Bijvoorbeeld gericht op de doorstroming. Daarnaast heeft de RvC regulier contact met de ondernemingsraad (OR), accountant en huurdersorganisatie SHO. Verder is de RvC aanwezig bij personeelsbijeenkomsten en was zij actief betrokken bij het breed opgezette proces om te komen tot een nieuwe koers.

De RvC is een divers team, met veel complementaire kennis en expertise. Door vooraf vragen te stellen over de ontvangen stukken is ruimte gecreëerd voor een inhoudelijk gesprek. Elke RvC vergadering start met een thema en in de volgende vergadering wordt teruggekoppeld wat er met de ontvangen input is gedaan. Er is een goede relatie tussen bestuurder, MT en RvC. Ze hebben met elkaar veel meegemaakt, op persoonlijk vlak, bij de ontwikkeling van een visie, de inrichting van de organisatie en het daarbij aansluitende leiderschap. In een gezamenlijke jaarlijkse Comenius leergang hebben MT en RvC in koppels van een MT-lid en een RvC-lid over het functioneren van de organisatie gesproken. Dit contact heeft de onderlinge band versterkt. Een actuele vraag is: als omgekeerd delegeren de standaard is, hoe communiceer je dan een boodschap van boven naar beneden in de organisatie? Gaat dat vooral door de juiste vragen te stellen, of zijn er ook andere mogelijkheden? Een externe partij zei hierover: 'mensen doen niet wat de baas zegt, maar wat de baas doet'. Wooncompagnie is lerende op dit punt en wil graag groeien, passend bij de gekozen structuur.



5.2. Totaaloordeel commissie

Belangrijkste bevindingen

Wooncompagnie is strategisch sterk. Het is niet veel corporaties gegeven om een afwijkend standpunt in te nemen en daarvan een substantieel deel van te sector te overtuigen. Met het Pleidooi is dat gelukt en dat is geen geringe prestatie.

Ook de gekozen organisatiestructuur en de gebiedsgerichte aanpak zijn creatieve uitkomsten, die goed aansluiten bij de wensen en opgaven van het werkgebied. De bestuurder en de RvC houden elkaar scherp. Er is voldoende ruimte voor debat en de gevolgen voor de organisatie worden later teruggekoppeld. De organisatie is lerende hoe het MT aandacht kan vragen voor onderwerpen die zij belangrijk vindt.

Sterke punten

- Wooncompagnie toont zich onafhankelijk, zelfbewust en creatief bij het verwoorden van haar strategie. Zij maakt scherpe keuzes, ook als dat ten koste gaat van heilige huisjes, zoals betaalbaarheid op één en gelijke behandeling van delen van het werkgebied.
- Er is een goede positieve dynamiek tussen MT en RvC. De Comenius leergangen hebben hier zeker ook aan bijgedragen. Er is veel kennis aanwezig en de inhoud staat centraal.
- De rond en rollende organisatie in combinatie met de gebiedsgerichte aanpak maken de organisatie uitermate wendbaar en op lokaal niveau zeer geschikt voor het leveren van maatwerk.

Leerpunten

- De resultaatverantwoordelijke teams krijgen veel verantwoordelijkheid. Vragen kunnen zij omgekeerd delegeren. Naast de koers- en beleidsdocumenten zoekt Wooncompagnie naar mogelijkheden om boodschappen van bovenin de organisatie naar de resultaatverantwoordelijke teams te communiceren.
- Wooncompagnie is zoekende en lerende in het proces om te komen tot een periodieke rapportage die aansluit bij het ronde en rollende karakter van de organisatie. De uitdaging van MT en RvC is om inzicht te krijgen in de werkzaamheden van de resultaatverantwoordelijke teams, die passend bij de lokale situatie opereren.
- Wooncompagnie is lerende op het gebied van duurzaamheid. De focus is gericht op het toepassen van proven technologies. Veel laaghangend fruit is al geplukt. De volgstrategie is niet oneindig houdbaar.

HOOFDSTUK 6

Maatschappelijke capaciteit

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit onderzoekt de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Het gaat over de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel financieel als de manier waarop de organisatie zelf klaar is voor de opgaven.





Financiële capaciteit

Wooncompagnie laat zich kennen als een financieel degelijke corporatie. De toezichthouders Autoriteit woningcorporaties (Aw) en Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) constateren keer op keer dat Wooncompagnie voldoet aan de geldende normen. Wooncompagnie wordt consequent als een financieel gezonde woningcorporatie getypeerd, met een laag risicoprofiel. Ook onrechtmatigheden worden niet geconstateerd door de toezichthouders. Aan opmerkingen, zoals bijvoorbeeld over het zorgvastgoed, wordt opvolging gegeven. Met deze waarderingen is Wooncompagnie een degelijk lid van de familie van sociale volkshuisvesters.

Qua inzet van het vermogen ziet de commissie dat Wooncompagnie doet wat van haar verwacht mag worden. Er wordt gehandeld conform de lokale opgaven en de financiële mogelijkheden van de eigen organisatie worden opgezocht. Bij investeringen wordt lef getoond, zonder daarbij onverantwoorde beslissingen te nemen.

Ook in vergelijking met andere corporaties presteert Wooncompagnie goed. In de meest recente Aedes-benchmark ontving zij een "A" op alle vier de onderdelen: huurdersoordeel, bedrijfslasten, duurzaamheid en onderhoud & verbetering. Wooncompagnie is de grootste van slechts drie corporaties die deze hoogste score ontvingen.

Kwaliteit dienstverlening

In de KWH-overzichten presteert Wooncompagnie ook goed. In de eerste twee jaar van de visitatieperiode ontvangt zij als totaaloordeel een 7,9 en in de laatste twee jaar is dat een 8,0. De onderliggende cijfers liggen in lijn met deze beoordelingen. Gemeten over alle vier de visitatiejaren variëren de KWH-waarderingen tussen 7,2 en 8,3 op de onderdelen: algemene waardering, nieuwe huurders, vertrokken huurders, reparaties, onderhoud en groot onderhoud. De dienstverlening is structureel van een hoog niveau.

Organisatie

De organisatie staat als een huis. De commissie ontvangt overal lof over het functioneren van de bestuurder. Financieel en beleidsmatig heeft Wooncompagnie haar zaakjes op orde. Huurders en medewerkers zijn over

het algemeen tevreden. Er is aandacht voor een veilige werkomgeving en bijna alle medewerkers ervaren die ook. Een flink deel van het personeel (19 procent) ervaart regelmatig agressie op het werk en 1 procent vaak. Over het algemeen beschikken medewerkers over voldoende vaardigheden en trainingen voor het uitvoeren van hun werk. Bijna alle medewerkers zijn tevreden over Wooncompagnie als werkgever. De contacten met gemeenten zijn de afgelopen jaren verbeterd. Ook in Hollands Kroon zijn inmiddels stappen gezet en is er vertrouwen in de toekomst. Wooncompagnie heeft inmiddels een positief trackrecord opgebouwd. Zij kan dit.

Vanuit de OR ontvangt de commissie de observatie dat de beleidsachtbaan ook echt als een acht is vormgegeven; met bovenin een sterk beleidsmatig deel en onderin sterk in de uitvoering. Het tactische middendeel is relatief minder goed bezet.

Het betreft de vertaling van de koers naar concrete plannen; assetmanagement, gebiedsregisseurs, teamleiders en dergelijke. Dit hoeft niet direct een probleem te zijn, maar de organisatie is hier kwetsbaar voor ziekte of vertrek. Bovendien zijn dit sleutelposities in de communicatie tussen de sterke beleidsmatige en uitvoerende delen. Weliswaar kunnen beiden los van elkaar functioneren, maar dan wel met het risico dat ze minder verbonden zijn en elkaar dan niet meer versterken, maar als last kunnen ervaren.

Een belangrijk aandachtspunt is de werkdruk van het personeel. Als Wooncompagnie wil doen wat nodig is, dan bepaalt de omgeving de omvang van de werkzaamheden. Dat is een bekend fenomeen in de volkshuisvesting. Het wordt bijvoorbeeld zichtbaar bij olopemde wachtlijsten. Ook in het sociale domein zijn er grenzen. Aandachtspunt voor Wooncompagnie is de balans vinden tussen enerzijds wat nodig is voor de maatschappij en anderzijds de belastbaarheid van het personeel. Dit is een wankel evenwicht dat continu aandacht vereist. Met name van het tactische deel van de organisatie. Bij een relatief hoge instroom van huurders met een rugzakje is het wenselijk extra aandacht te besteden aan de werkdruk van het uitvoerend personeel en waar nodig tijdig (preventief) grenzen te trekken. Om de eigen medewerkers te beschermen mag deze verantwoordelijkheid niet te laag in de organisatie liggen.



Digitaal is de organisatie op orde. Er is een nieuw Enterprise Resource Planning (ERP) systeem en in de rapportage worden nu ook gegevens op gemeenteniveau aangeleverd. De organisatie is groeiende in het gebruik van data en applicaties. Goed en zorgvuldig registreren is daarbij van groot belang. Als aandachtspunt hoort de commissie van de huurdersorganisatie en van medewerkers dat er ruimte is voor verbetering van de datakwaliteit. Overigens is niet gebleken dat dit als knelpunt wordt beschouwd voor het huidig functioneren.

Huurdersparticipatie

De huurdersorganisaties zijn een aandachtspunt voor de toekomst. De betrokkenheid van de huidige bestuursleden is groot. Ze hebben hart voor de huurders en komen op voor hun belangen. De bestuursleden doen wat van hen verwacht mag worden en mogelijk meer. Er wordt veel van hen gevraagd en mogelijk zelfs te veel. Ze participeren bij de prestatieafspraken, zijn betrokken bij de koersontwikkeling, praten mee over de huurverhoging en hebben eigen inzichten over de Vestia leningenruil en de verkoop van woningen aan een collega volkshuisvester. Waar Wooncompagnie zelf een werkapparaat van professionals ter beschikking heeft, draaien de huurdersorganisaties op een kleine groep vrijwilligers. Ondanks de bereidheid tot verjonging is de aanwas van onderaf beperkt. Ondersteuning van een door Wooncompagnie betaalde kracht is afgeslagen, vanuit de wens om onafhankelijk te willen zijn en blijven. De huidige inrichting van de organisatie is niet duurzaam. Er zijn al gesprekken gevoerd. Bijvoorbeeld met de Woonbond. Ook zijn er al stappen gezet. Bijvoorbeeld met de oprichting van het huurderspanel en de introductie van de huurders app in Winkelmadepark. Het proces van verjonging van de huurdersorganisatie verdient acceleratie. Voorkomen dient te worden dat straks kort achter elkaar te veel mensen stoppen en kennis verloren gaat. Geleidelijke overdracht is

wenselijk. Denk ook hier in mogelijkheden: wat hebben jongeren nodig om wel te participeren? Vereist dat een andere structuur/taakverdeling, andere vergadermomenten en/of een vrijwilligersvergoeding of nog iets anders? Kijk of Wooncompagnie kan ondersteunen in de zoektocht naar nieuwe bestuursleden. Zij hebben veel en ook goede contacten met huurders. Dat blijkt zonder meer uit de tevredenheidsonderzoeken.

Maatschappelijke opgaven

De condities voor nieuwbouw zijn de afgelopen jaren aanzienlijk verslechterd. De rente is flink gestegen en bouwmaterialen en personeel zijn schaarser geworden. Gelukkig heeft Wooncompagnie goede relaties opgebouwd met verschillende vaste aannemers.

Beide partijen hebben baat bij het bestendigen van de relatie. Voor bouwers is Wooncompagnie een stabiele partij met bekende wensen (diversiteit, duurzaam en betaalbaar) en Wooncompagnie heeft een constante vraag naar een combinatie van nieuwbouw, verbouw, transformatie en verduurzaming te vervullen.

Op het gebied van duurzaamheid is Wooncompagnie mede afhankelijk van gemeentelijke keuzes. Niet alle gemeenten zijn al klaar om definitieve of richtinggevende keuzes te maken. Met de gebiedsgerichte werkwijze kan Wooncompagnie goed omgaan met deze verschillen per gemeente.

In het sociaal domein wordt veel samengewerkt met partners en dat kan ook niet anders. Tegelijkertijd maakt dat de organisatie kwetsbaar. Het komt voor dat een externe partij uit een samenwerking stapt. Bijvoorbeeld bij de exploitatie van de ontmoetingsruimte in de Friese Vlaak. Belangrijke vraag is dan of er een nieuwe partner gevonden kan worden, die onder vergelijkbare condities dezelfde diensten aan kan bieden. Het alternatief is dat de kosten hoger worden en/of de diensten worden uitgekleed. Beiden zijn onwenselijk.



6.2. Totaaloordeel commissie

Belangrijkste bevindingen

De commissie constateert dat Wooncompagnie er goed voor staat. De organisatie staat als een huis, de processen zijn op orde en er is een prettige werksfeer. Verantwoordelijkheden liggen laag in de organisatie, waardoor Wooncompagnie op uitvoeringsniveau bijzonder flexibel en wendbaar is. Op tactisch niveau is de organisatie kwetsbaar en de werkdruk is een continu aandachtspunt. Het is wenselijk om de verjonging van de huurdersorganisaties te accelereren.

Sterke punten

- Wooncompagnie toont zich onafhankelijk, zelfstandig en creatief. Zij staat op een stevig fundament, toont lef en heeft brede schouders, die veel kunnen dragen.
- Wooncompagnie is in hoge mate toekomst gericht. Zij loopt voorop bij duurzaamheid, stimuleert en investeert in innovatieve gemeenschapsvorming (Winkelmadepark) en ontvangt veel lof voor ouderenhuisvesting Friese Vlaak.
- Het is bijzonder knap dat Wooncompagnie de combinatie heeft gevonden van een structureel hoge dienstverlening, betaalbare woningen en relatief lage bedrijfslasten.

Leerpunten

- Help de verjonging van de huurderorganisaties te accelereren. Biedt opnieuw hulp aan, vraag aandacht voor duurzame oplossingen, denk out of the box mee en gebruik de bij Wooncompagnie aanwezige kennis van huurders om te faciliteren. Deze transitie is een lastig proces voor een vrijwilligersorganisatie.
- Op tactisch niveau is de organisatie kwetsbaar. De beleidsmatige en uitvoerende delen van de organisatie zijn beter bezet en kunnen onafhankelijk opereren, maar dat is zeker op de langere termijn niet wenselijk. Wees scherper op tegenslag en vacatures in dit deel van de organisatie.
- De gebiedsgerichte aanpak levert oplossingen die naadloos aansluiten bij de opgaven van de omgeving. Aandachtspunt is de mogelijkheid om de gevonden oplossingen op te schalen. Is het mogelijk om een gevonden succesformule op een andere locatie te herhalen? Bijvoorbeeld bij houtbouw.



HOOFDSTUK 7

Bestuurlijke reactie

woonCompagnie

Wooncompagnie blikt met veel genoegen terug op het visitatietraject. We zijn trots op de behaalde resultaten en tegelijkertijd voelen we ons ongemakkelijk vanwege de immense uitdagingen die voor ons liggen. In lijn met de methodiek 7.0 is onze bestuurlijke reactie beknopt.

1. We zijn blij met de positieve beoordelingen die we op diverse plekken in het visitatierapport tegenkomen. We beginnen met deze: "Het is bijzonder knap dat Wooncompagnie de combinatie heeft gevonden van een structureel hoge dienstverlening, betaalbare woningen en relatief lage bedrijfslasten." De afgelopen jaren hebben we bewust gewerkt aan het bereiken van deze balans. Die past bij onze vorige missie, waarin het werken aan 'de best mogelijke woning tegen de laagst mogelijke prijs' centraal stond.
2. Het is goed om te lezen dat belanghouders onze koersverbreding herkennen en steunen: "De commissie is onder de indruk van de snelheid waarmee de nieuwe koers geland is bij de partnerorganisaties." Met deze constatering ligt er een goede basis om invulling te geven aan onze actuele missie, waarin 'samen zorgen voor fijne buurten' centraal staat.
3. De beweging die Wooncompagnie in de visitatieperiode maakte (op zoek naar de kern en daarna de breedte in) was niet voorgeprogrammeerd. Al rollend ontstond de route. Woon-compagnie is wendbaar omdat de organisatie is opgebouwd uit teams die reageren op wat bewoners en belanghouders en markt en maatschappij van ze vragen. Niet de hiërarchie maar de bedoeling bepaalt wat er gebeurt. Met plezier lezen we de bijbehorende typering van de commissie: "een organisatie die haar waarden doorleeft".
4. Het voorgaande maakt dat we de hoofdboodschap van het visitatierapport als volgt lezen: ga zo door; verander door jezelf te blijven. Overigens zien we tussen de lovende woorden zeker de verbeterpunten en zijn we op onderdelen zoals de communicatie met huurders ook geneigd ze wat zwaarder te wegen dan de commissie doet.

De beleidsagenda uit het visitatierapport geeft Wooncompagnie voldoende aanknopingspunten. We lopen de aanbevelingen kort langs.

- *Netwerkontwikkeling in het sociaal domein*, gericht op de begeleiding van kwetsbare mensen, heeft voor ons een hoge prioriteit. Daar gaan we zowel bestuurlijk als organisatorisch in investeren. Discussie kan er wel zijn over de door de commissie bepleite 'regie-voering vanuit Wooncompagnie'. Zoals wij het zien, hoort de regie in het sociaal domein bij de gemeente te liggen. Voor onszelf zien we wel een rol als aanjager.
- *Verbetering van de besturing* is voor ons een continu proces. Daarin is het nu inderdaad zoeken naar een balans tussen gebiedssturing en processturing. Daartoe zullen we het 'tactisch kruispunt' in de organisatie versterken, ook om zo strategie en operatie dichter bij elkaar te brengen. Bij onze ambitie om alles te doen wat lokaal nodig is, kunnen we niet ontkomen aan het rekening houden met de capaciteitsgrenzen van onze organisatie.
- Bij *communicatie* luidt de aanbeveling om 1) het gemeenteplan opnieuw onder de aandacht te brengen en 2) gelet op de duurzaamheidsprestaties het verouderde beeld (we willen niet voorlopen) te corrigeren. Die aanbevelingen nemen we ter harte; we gaan onze activiteiten meer op lokaal niveau organiseren en daarover ook 'per gemeente' communiceren.
- Onder het kopje *ontwikkeling huurdersorganisatie* noteert de visitatiecommissie met recht dat het van groot belang is om goede input van huurders te ontvangen. Dat gebeurt nu maar is voor de toekomst niet gewaarborgd. We gaan samen met onze huurdersorganisaties op zoek naar manieren om de bestaande structuren te verbeteren. Daarnaast zoeken we ook actief naar manieren om huurdersparticipatie te vernieuwen.

We zijn onze medewerkers en partners dankbaar voor de geweldige inzet en aansprekende resultaten in 2019-2022. Dank ook aan iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie.

Stefan van Schaik
Directeur-bestuurder

Jan Maarten van der Meulen
Voorzitter Raad van Commissarissen



HOOFDSTUK 8

Maatschappelijke reactie

Purmerend 5 juni 2023

Onze kijk op het visitatierapport Wooncompagnie van Raeflex

Betaalbaarheid staat hoog op de agenda en dat moet zo blijven!

We hebben als Samenwerkende Huurdersorganisaties (SHO) veel bereikt als het gaat om betaalbaarheid en gelukkig staat het nog steeds hoog op de agenda. Er wordt een toenemende druk uitgeoefend om meer middenhuur te bouwen/ aan te bieden. Wat ons betreft moet vooral en juist het sociale segment worden behouden en liever nog: worden uitgebreid!

Leerpunt 'beter luisteren naar je klant' nog niet afgerond

Het lijkt dat de corporatie veel heeft gedaan aan het opvolgen van adviezen en aanwijzingen van het vorige visitatierapport. De commissie heeft geconstateerd dat er een positieve draai is gemaakt in de communicatie: er wordt duidelijker naar buiten toe geluisterd en gesproken. De communicatie met individuele huurders blijft wat ons betreft echter een lastig punt. Regelmatig ontvangen wij klachten over berichten van huurders die ergens blijven hangen. Over het niet nakomen van een terugbelverzoek. Of dat men helemaal niet wordt gehoord. Dit gevoel leeft sterk onder de huurders. Wat ons betreft kan en moet dit worden verbeterd. Dat komt ook ten goede aan het bedrijf, zowel organisatorisch al wat betreft de goede naam. En we weten het allemaal: een goede naam komt te voet en gaat te paard.

Hoog op de agenda: samen zorgdragen voor een zachte landing in de wijk

De maatschappelijke invloed komt binnen en wordt ook meegenomen in beleid. Er wordt meer rekening gehouden met de maatschappelijke onrust op het gebied van instroom van spoedzoekers en vluchtelingen. Niet te veel onrust en mutaties in de wijken en een goede spreiding van groepen die het zwaarder hebben in de wereld van nu. Ons gevoel is dat we gezamenlijk moeten zorgen dat juist de zwakkeren een stabiele en prettige plek moeten krijgen in de wijk. Dat de

corporatie met maatschappelijke partners werkt, leidt tot een mooie ontwikkeling in dit opzicht.

Bouwen voor doorstroming is een gedeeld belang maar wordt steeds lastiger

De Samenwerkende Huurdersorganisaties (SHO) is van mening dat er vooral veel gebouwd moet worden voor ouderen die nu nog in een eengezinswoning wonen en nodig aan een gelijkvloers appartement toe zijn om zo langer zelfstandig te kunnen blijven wonen. Zowel de commissie als de corporatie onderstreept dit belang maar de mogelijkheid tot bouwen lijkt vastgelopen te zijn door beperkingen van gemeenten en door regelgeving. Uiteraard vinden wij dat de huurprijs laag blijven om een sociaal verhuurder te zijn. Maar door de recente ontwikkelingen op het vlak van de inflatie en de keihard stijgende prijzen, komen die lage huurprijzen mogelijk sterk onder druk te staan.

Wooncompagnie bouwt wat lokaal nodig is

De corporatie ontwikkelt met oog voor het gebied. Elke regio/kerngemeente, heeft zijn eigen ontwikkeling en wensenlijst en dat voelt de corporatie wel aan. Er komt niet overal hetzelfde en het bouwen van eenheidsworst is de corporatie vreemd. Dat is mooi.

Vertrouwen is zilver, controleren is goud

De angst dat er te veel bouwkundig werk zonder controlerende taak van Wooncompagnie wordt opgeleverd, is ook goed beschreven en opgemerkt door de commissie. De corporatie is zowel financieel als technisch verantwoordelijkheid verschuldigd aan alle huurders. Ze moet verantwoord en zuinig met de ingebrachte huurpenningen omgaan. Alle werkzaamheden moeten daarom door daartoe opgeleide mensen geaccordeerd worden en geen enkele huurder mag via steekproeven die verantwoordelijkheid dragen. Dat de samenwerkingspartners graag met de corporatie werken is logisch, als ze zelf hun werk mogen beoordelen en vervolgens zonder tegenspraak kunnen factureren. Daar maken wij ons als huurdersvereniging druk om. Gelukkig ziet de commissie dat ook!



Duurzaamheid, dát zit wel goed!

Dat de corporatie steeds duurzamer is vinden wij een mooie ontwikkeling maar dat hoort inmiddels ook bij verantwoordelijk en modern ondernemen. Het gemiddelde energielabel stijgt gestaag, de woonlasten worden lager en de uitstoot minder. Vooral zo doorgaan.

Verdeel de schaarste en bewaak de veerkracht van wijken

Gelukkig staat Wooncompagnie bij diverse gemeenten positief bekend en zijn ze ook volwaardig gesprekspartner in de prestatieafspraken. Het blijkt dat dit bijdraagt aan een stabiele factor met bouwen en onderhouden van de wijken. Het aanbieden van woningen gaat te weinig naar jongeren en te veel naar urgente doelgroepen. Welke doelgroep belangrijk is en welke wat minder, is een ingewikkeld verhaal waar vooral alleen veel woningzoekenden worden teleurgesteld. Als te veel doelgroepen op dezelfde woning azen, ontstaan veel frustraties en verwijten naar elkaar dat de één wordt voorgetrokken ten opzichte van de ander. Dat veroorzaakt maatschappelijke onrust en geeft vervolgens weer een negatieve uitstraling naar de veelal zwakkere wijken waar dit gebeurt. Over deze ontwikkeling maakt de huurdersvereniging zich over het hele werkgebied grote zorgen. Dit belangrijke punt vinden wij niet goed en niet voldoende in de visie van de commissie terug.

Zijn het management en de operatie wel verbonden?

De huurdersvereniging heeft sterk het gevoel dat de directie niet veel zicht heeft op het functioneren van het bedrijf. Soms komt het idee boven dat het management niet goed ziet wie waar mee bezig is en dat het middenkader anders werkt dan het management het voor ogen heeft. Mogelijk komt is thuiswerken hier deels een verklaring voor. En het kan natuurlijk zijn dat wij als overlegpartner niet alles zien. Maar tussen de regels door lijken er signalen door te komen dat er op strategisch, tactisch en operationeel niveau verschillen van inzicht zijn.

Resumerend: mooie resultaten

De SHO is van mening dat het een doorwrocht visitatierapport is, waarin veel specifieke punten zijn aangetipt en doorgelicht. Naar voren komt dat de corporatie lef heeft en een eigen visie heeft op een degelijke bedrijfsvoering. Wooncompagnie staat midden in het werkgebied en heeft een stevige positie in de regio. Er wordt geluisterd en doelen kunnen worden gepresenteerd. Ruimte wordt gegeven. Zowel de Vijfhoek als de HUKO hebben het gevoel dat er goed naar hen geluisterd is en rekening is gehouden met hun mening. En dat is terug te vinden in het visitatierapport.

Namens de Samenwerkende Huurders Organisatie,

Theo Appelman



Bijlagen



BIJLAGE 1

Verantwoording werkwijze

Visitatie bij Wooncompagnie

In december 2022 heeft Wooncompagnie opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, was de belangrijkste reden voor woningcorporatie Wooncompagnie –hiervoor om tijdens de visitatie reacties op te halen over de aangepaste koers en de samenwerking in het sociale domein in Hollands Kroon lerend te versterken.

Focus visitatie

Tijdens de voorbereiding van de visitatie is in overleg met Wooncompagnie besloten om de volgende visitatievelden te hanteren: (i) een nieuwe koers, (ii) samenwerking in het sociale domein, (iii) meer en andere woningen en (iv) doe maar duurzaam, doe maar gewoon. Betaalbaarheid is bewust niet gekozen als visitatieveld. Dit is al jaren een belangrijk focuspunt van Wooncompagnie en zij laat goede prestaties zien. De meerwaarde van visitatie op dit onderwerp is daarmee beperkt.

Vanuit de wens om te leren en te verbeteren is besloten een dialoogsessie te organiseren rond het thema: "samenwerken in het sociaal domein in Hollands Kroon". Dit netwerk heeft de grootste potentie om groei te laten zien. Voor de dialoogsessie is een grote groep lokale samenwerkingspartners uitgenodigd. Voorafgaand hebben de deelnemers een door Raeflex ontwikkelde enquête ingevuld.

Daarnaast heeft Wooncompagnie er bewust voor gekozen om de huurdersorganisatie zoveel mogelijk te betrekken bij de visitatie. Naast het gebruikelijke visitatiegesprek waren zij actief aanwezig bij de kick off, de rondleiding door het werkgebied en het eindgesprek. Verder heeft de commissie vragen gesteld aan het huurderpanel. De response rate was hoog (700 uit 900). Tot slot schrijft de huurdersorganisatie de maatschappelijke reactie op het visitatierapport.

Het visitatieproces

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 7-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2022) en vond plaats tussen maart 2023 en mei 2023.

Op basis van alle door Wooncompagnie verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van Wooncompagnie. Eind maart 2023 vonden de meeste visitatiegesprekken plaats. Om zoveel mogelijk betrokkenen te spreken zijn twee gesprekken begin april 2023 digitaal gevoerd. De dialoogsessie rond het thema "samenwerken in het sociaal domein in Hollands Kroon" vond plaats op de laatste visitatiedag.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Wooncompagnie, 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.

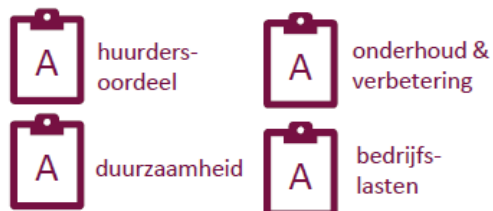
Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer [D.H. van Ginkel CMC](#) (voorzitter), mevrouw [C.M.F. Bomhof MOC](#) (algemeen commissielid) en de heer [drs. D.M. de Jong-Tennekes](#) (secretaris).



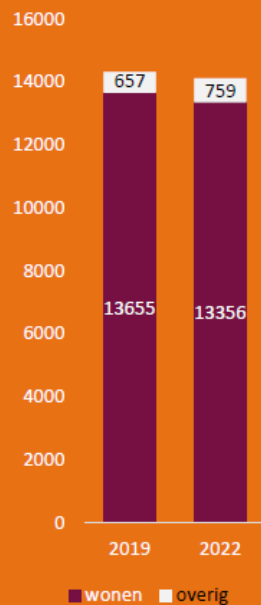
BIJLAGE 2

aedes benchmark 2022

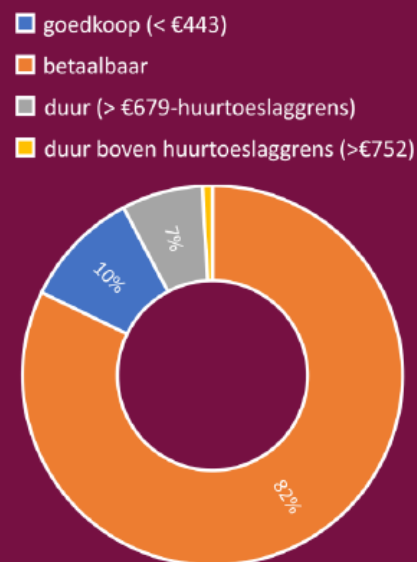


Samen dromen van en werken aan een goed betaalbaar thuis voor iedereen

exploitatie



woningaanbod 2022



ervaren woonkwaliteit



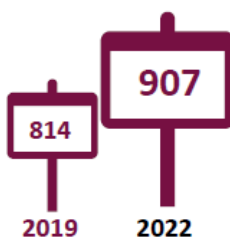
nieuwbouw/aankoop (totaal)



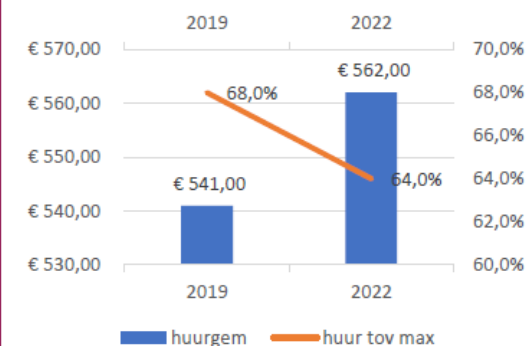
verkoop/sloop (totaal)



verhuringen



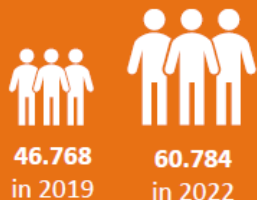
huurgemiddelde



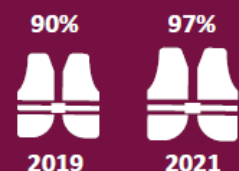
(kern)gemeenten

Schagen, Waterland, Purmerend, Dijk en Waard, Alkmaar, Medemblik, Hollands Kroon en Edam-Volendam

woningzoekenden (kerngemeenten)



leefbaarheid schoon-heel-veilig (norm: 100%)



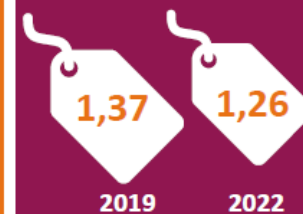
brede volkshuisvestelijke verantwoordelijkheid

- luisteren naar bewoners en variëren per wijk
- voldoende woonaanbod in fijne buurten
- goede woningen tegen een schappelijke prijs
- betrouwbaar, betrokken en benaderbaar

zoektijd (kerngemeenten)



energie index (norm 2020: 1,4)





BIJLAGE 3

Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie: **Wooncompagnie te Hoorn**

Jaar visitatie: **2023**

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 Wooncompagnie te Hoorn hebben.

Bennekom, 16 december 2022
de heer drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Wooncompagnie te Hoorn verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2023 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, 26 januari 2023	de heer D.H. van Ginkel CMC voorzitter
Bennekom, 22 december 2022	mevrouw C.M.F. Bomhof MOC algemeen commissielid
Bennekom, 30 januari 2023	de heer drs. D.M. De Jong-Tennekes secretaris

Bovenstaande onafhankelijkheidsverklaringen zijn niet ondertekend in verband met de AVG. De ondertekende exemplaren zijn onderdeel van het visitatiearchief van Raeflex.



BIJLAGE 4

Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen:

Perspectief: maatschappelijke waarde

Beleidsnotities over specifieke onderwerpen

- huurbeleid
- actieplan duurzaamheid

Leefbaarheid

- samen naar de top Singelwijk

Voorraadstrategie

Wonen en zorgen

- woonzorgvisie
- regiovisie ouderenzorg

Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen

Jaarverslagen, jaarrekeningen, dVi

Ondernemingsplannen en brede visiedocumenten

- samen dromen, samen doen
- op streek
- het pleidooi

Position paper

Prestatieafspraken

- gemeentepannen
- jaarschijven

Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten

- Intentieverklaring: "Van vergrijzing naar vernieuwing"

Woonvisies(s) van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied

Perspectief: maatschappelijke verankering

Documentatie over te onderzoeken projecten

Documentatie samenwerkingsnetwerken o.a. relevante verslagen

- verslagen vergaderingen SHO
Klanttevredenheidsonderzoeken
- woonbelevingsonderzoeken
- werkplezieronderzoeken
- luisterpanel

Perspectief: maatschappelijke capaciteit

Aedes-benchmarkcentrum (ABC)-kengetallen en verloop daarin

Aw - WSW oordeelsbrieven

KWH klantvizer

Woonlastenonderzoek

Managementdocumenten

- Treasury jaarplannen en voortgangsrapportages

Post Corona scenario's

MTO (Op verzoek van Raeflex)

Perspectief: besturing

Besturingsgids

- besturingsmodel
- leiderschapsmanifest

Documenten over monitoring van prestaties

- maandrapportages en halfjaarsrapportage
- documenten management dashboard

Documenten over planningsproces

- kaderbrieven
- jaarplannen en begroting

Toezicht- en toetsingskader

- Toezichtvisie Raad van Commissarissen
- Bestuursreglement en gekoppelde documenten, waaronder
 - o het reglement financieel beleid en beheer
 - o het treasury statuut
 - o het investeringsstatuut

Meldregeling voor misstanden

Documenten over zelfevaluaties

Relevante notulen RvC-vergaderingen

BIJLAGE 5

Bijlagen behorende bij position paper



Bijlage A - Opvolging visitatierapport 2014-2018

De samenwerking met de overige Noord-Hollandse corporaties kan worden geïntensiveerd (van het gezamenlijk verrichten van activiteiten tot uitruil van het woningbezit).

Onze nieuwe missie begint niet voor niets met het woordje 'samen'. In onze huidige aanpak staat samenwerken, zowel intern als extern, centraal. Enkele voorbeelden:

- De samenwerkingen 'Thuis boven Amsterdam' (woningmarktregio NHN) en 'PWNIR/MRA' (woningmarktregio MRA) hebben in alle lobbywerkzaamheden rond landelijke en provinciale ontwikkelingen hun kracht bewezen.
- Om onze nieuwbouw, renovatie en verduurzamingsambities waar te maken zijn we ook verschillende inkoop samenwerkingen met collega-corporaties aangegaan, waaronder de Noord-Hollandse Duurzaamheidscoalitie en de NH Bouwstroom.
- In deze visitatieperiode hebben wij ons woningbezit in Medemblik en Opmeer overgedragen aan De Woonschakel en ons woningbezit in Oostzaan aan Wormer Wonen. Ook hebben we met Woonwaard afspraken gemaakt over de bestuurlijke vertegenwoordiging in Alkmaar en hebben we een complex aangekocht van Vestia. Dat heeft ons in staat gesteld om nog meer focus aan te brengen op onze vijf kerngemeentes.
- We werken prettig samen met de kleinere corporaties uit ons werkgebied. Zij zijn voor ons lokale ogen en oren. Wij dragen met onze schaal en professionaliteit bij aan hun kennisontwikkeling.

Samen met de andere Noord Hollandse corporaties kan de samenwerking met de zorg- en welzijnsorganisaties verder worden versterkt.

Op buurt-, wijk- en lokaal niveau wisten partijen elkaar al goed te vinden. In de afgelopen jaren hebben we ook op regioniveau die samenwerking weten te versterken. Zo is Wooncompagnie de voorzitter geworden van de landelijke Taskforce Wonen & Zorg. Ook werken we regionaal samen om de enorme opgave op het gebied van vergrijzing op te pakken, bijvoorbeeld via 'Van vergrijzing naar vernieuwing' (Regio NHN) en 'G'oud' (Regio Waterland). En hebben we rond en na de gemeenteraadsverkiezingen met onze zorg- en welzijnspartners veel gezamenlijke lobbywerkzaamheden opgestart.

Zorg- en welzijnsorganisaties kunnen meer betrokken worden bij de beleidsvoorbereiding en bij de voorbereiding van de prestatieafspraken met de gemeenten.

Deze aanbeveling is ook overgenomen. Zo zijn in alle gemeenten de zorg- en welzijnspartijen betrokken bij de nieuwe prestatieafspraken. In de gemeente Edam-Volendam hebben ze zelfs de prestatieafspraken meegetekend.

Meer tijd nemen om in de regio strategische vraagstukken te bespreken.

Onze positie als wat grotere corporatie, met bezit in meerdere gemeenten, brengt ons relatief vaak in aanraking met regionale en strategische vraagstukken. Wij participeren inmiddels in verschillende lokale, regionale en landelijke netwerken en proberen daar ook onderwerpen te agenderen en tijd te nemen om die onderwerpen met onze partners uit te diepen.

De gemeenten en de corporaties kunnen elkaar vaker en eerder opzoeken bij concrete projecten.

In vrijwel alle kerngemeenten vindt er regelmatig overleg plaats over projecten. Wij weten elkaar steeds vaker eerder in het proces te vinden wat de kwaliteit van plannen ten goede komt. Een goed voorbeeld is het bod 'De Lange Weeren, een wijk voor iedereen' dat wij samen met De Vooruitgang hebben gemaakt voor de gemeente Edam-Volendam. Dat heeft

POSITIONPAPER

Maatschappelijke visitatie 2019-2022

uiteindelijk geresulteerd in een programmering die naadloos aansluit bij onze wensen. Wel merken wij dat de ambtelijke capaciteit bij onze gemeenten onder druk staat de ambitie om nog intensiever samen te werken niet ten goede komt.

De samenwerking met de gemeente Waterland kan worden versterkt.

In de afgelopen jaren is de samenwerking met de gemeente Waterland sterk verbeterd. Er waait een andere politieke wind met meer draagvlak voor een ruime en toegankelijke huursector veel beter. We weten elkaar bestuurlijk en ambtelijk veel beter te vinden.

De prestaties van de teams met klantcontacten kunnen worden verhoogd, waarbij sneller kan worden gereageerd op (reparatie-)verzoeken van huurders.

Onder de vlag van het programma 'klantbeleving' hebben we in de afgelopen jaren veel activiteiten georganiseerd om de klantgerichtheid te versterken. Dat heeft geresulteerd in een toename van de klanttevredenheid. Maar de mooie KWH-cijfers zijn geen reden om achterover te leunen. We zien nog voldoende ruimte voor verdere verbetering en zullen het programma dan ook in de komende jaren voortzetten.

De communicatie met de huurders kan onder andere via eenvoudig taalgebruik worden versterkt.

Om de communicatie met onze huurders te versterken hebben we zowel onze communicatiemiddelen als onze schrijf- en huisstijl verbeterd. We hebben een nieuw lettertype dat ook goed te lezen is voor mensen met dyslexie, hebben interactieve video's gelanceerd en hebben schrijftrainingen voor onze medewerkers georganiseerd.

De interne afstemming binnen de corporatie vraagt aandacht. Gewaakt moet worden dat er een kopgroep ontstaat die te ver voor de rest van de organisatie uitloopt.

Bij de omslag van hiërarchie naar resultaatverantwoordelijke teams in 2016 was dit een belangrijk aandachtspunt. Er zat verschil in de ontwikkeltempo's van de teams. Inmiddels hebben alle teams deze omslag wel gemaakt, maar toch blijft interne afstemming een belangrijk aandachtspunt. Ondanks dat de pandemie achter de rug is, werken we vaker dan vroeger vanuit huis. Waardoor we elkaar minder ontmoeten op kantoor. De ambitie om meer gebiedsgericht te werken en elkaar in de wijk te ontmoeten heeft dat verder versterkt. Toch willen we geen losse verzameling van individuen zijn maar een organisatie waarin 1 plus 1 tot 3 optelt. Waarin we iets met elkaar hebben, een gedeelde missie hebben en een gezamenlijk doel dienen. We hebben dan ook inmiddels een programma gestart om beter met elkaar in verbinding te blijven.

Voldoende aandacht schenken aan de ontwikkelmogelijkheden van het personeel en deze niet laten wegdrukken door de drukke werkzaamheden.

Een organisatie ontwikkelt zich via de lijn persoonlijk ontwikkeling, teamontwikkeling en organisatie ontwikkeling. Ontwikkelen begint bij het individu, die daar mentale ruimte voor nodig heeft. Wanneer het werk continu plaatsvindt in het kwadrant 'belangrijk en acuut' dan is er grote kans dat deze mentale ruimte onvoldoende aanwezig is. De oproep om aandacht te schenken aan de ontwikkelmogelijkheden en deze niet weg te laten drukken door drukke werkzaamheden omarmt Wooncompagnie en heeft daar aandacht voor.

Aandacht voor kritische punten blijven houden en deze in de resultaat verantwoordelijke teams niet laten wegdrukken door de op zich zeer positieve familiecultuur.

Wooncompagnie ontwikkelt zich steeds verder in de richting van resultaatgerichte teams. Door de resultaatdoelstellingen van de teams telkens scherper te definiëren en te meten

woonCompagnie

POSITIONPAPER

Maatschappelijke visitatie 2019-2022

willen wij de aandacht voor kritische punten verhogen en tegelijkertijd de kwaliteit van de familiecultuur (onder meer een respectvolle omgang en elkaar vooruit willen helpen) be-waren.

Vaststellen van een bovengrens voor de financiële ratio's, waarboven een extra inzet kan worden overwogen. Bovengrenzen kunnen én intern maar ook voor externe belanghebbers een signaalfunctie hebben om de discussie over volkshuisvestelijke investeringen te starten. Wooncompagnie heeft deze signaalfunctie intern niet nodig, maar voor gemeenten en belanghebbenden kan deze stimulerend werken om (aanvullende) eigen initiatieven te nemen.

In de nieuwe koers hebben we onszelf een grotere opdracht gegeven en om die zo maximaal mogelijk te kunnen vervullen, zijn maximale middelen nodig. We hebben daarom ons financieel beleid daarop aangepast met duidelijke normen en een vluchtstrook. De komende jaren rijden we echter op de spitsstrook en zullen we alle mogelijkheden benutten om woningen te bouwen tot we de grenzen van onze financiële mogelijkheden hebben bereikt.

woonCompagnie



BIJLAGE 6

Lijst met geïnterviewde personen

Interne gesprekken

Raad van commissarissen

Mevrouw M. Sturm
Mevrouw Y. Hoogtanders
Mevrouw A. Koning
Mevrouw P. van Dam
De heer J. van der Meulen - voorzitter
De heer G. Kohsiek

Directeur-bestuurder

De heer S. van Schaik

Managementteam en controller

Mevrouw A. Timmermans
De heer A. Zandstra
De heer R. Gravestein
De heer T. Pos
De heer R. Vrolijk
De heer R. Machenbach

OR

Mevrouw E. Abbring
Mevrouw L. Loos - voorzitter
Mevrouw H de Groot
De heer K. Hoogendoorn
De heer C. van Sal

Externe gesprekken

Huurdersorganisatie SHO

Mevrouw P. Bijpost
De heer H. van Gameren – voorzitter De
Huurderskoepel
De heer J. de Jager
De heer C. van der Voort
De heer T. Mulder – voorzitter De Vijfhoek

Gemeenten

Mevrouw A. van Dam - Hollands Kroon
De heer M. Versteeg – Hollands Kroon
De heer S. Kruijjer - Schagen
Mevrouw M. Kes – Edam-Volendam
De heer V. Tuijp – Edam-Volendam
Mevrouw N. Saaf-Pasteuning – Purmerend
Mevrouw D. Hos – Purmerend
De heer J. Heinen – Purmerend
De heer T. van Nieuwkerk – Waterland

Corporaties

De Heer M. Diks – Beter Wonen Hippolytushoef
De heer B. Broxterman – woningstichting Anna
Pauwlona
De heer H. Kröger – Het Grootslag
De heer F. de Boer – De Vooruitgang
De heer C. Tip – Intermaris

Zorg- en welzijnsinstellingen

Mevrouw I. van Maarschalkerweerd –
Welzijnwonenplus
De heer T. Sijbrandij – Odion
De heer W. van 't Veer – Stichting Wonen en Zorg
Purmerend
De heer J. Tol – Seniorenraad Edam-Volendam
Mevrouw A. Brugman - Opspoor
Mevrouw C. Beentjes – WGZ Samen
De heer P. de Wit – WPW
Mevrouw A. Zuidweg – Raphaelstichting

Aannemers

Mevrouw M. Tuin – Bouwbedrijf Tuin
De heer P. Vlaar – Ooijevaar Bevlogen Bouwers
De heer G. Bot – Bot Bouw
De heer J. Koks – KTI Installatietechniek
De heer J. Knijptijzer – Finch Buildings
De heer M. Hemmer – BPD



BIJLAGE 7

Duiding waarderingen

Bij de waardering van maatschappelijke waarden en verankering hanteert de commissie conform de voorschriften uit methodiek 7 de volgende beoordelingen:

Waardering maatschappelijke waarde

- De corporatie presteert **zeer goed**, de corporatie spant zich aantoonbaar maximaal in om maatschappelijke resultaten te leveren waarde en zo maatschappelijke waarde toe te voegen; de visitatiecommissie ziet in de manier waarop de corporatie dit aanpakt op één of meer terreinen een voorbeeld voor andere corporaties.
- De corporatie presteert **naar behoren**, de geleverde resultaten zijn in verhouding tot de maatschappelijke opgaven; de visitatiecommissie ziet op een aantal concrete punten ruimte voor verbetering en benoemt deze.
- De prestaties van de corporaties zijn **voor verbetering vatbaar**, niet op alle opgaven is de corporatie in staat (gebleken) om de gewenste resultaten te leveren; de visitatiecommissie ziet duidelijk ruimte voor verbetering en benoemt concreet op welke vlakken deze ruimte ligt.
- De corporatie presteert **onvoldoende**, de resultaten van de corporatie zijn op nagenoeg alle terreinen niet in verhouding tot de opgaven; de visitatiecommissie benoemt op welke gebieden urgent actie gewenst is.

Waardering maatschappelijke verankering

- De maatschappelijke verankering van de corporatie is te kenmerken als **zeer goed**, er is sprake van een voorbeeldige samenwerking en wederkerige invloed op beleid en handelen, dit wordt door alle betrokkenen ook zo beleefd en gewaardeerd; de visitatiecommissie ziet in de manier van samenwerken een voorbeeld voor andere corporaties.
- De maatschappelijke verankering van de corporatie is **naar behoren**, de samenwerking verloopt in het algemeen goed en de corporatie laat zien beïnvloedbaar te zijn; in het algemeen waarderen de betrokkenen de manier van samenwerking als voldoende; de visitatiecommissie ziet op een aantal concrete punten ruimte voor verbetering en benoemt deze.
- De maatschappelijke verankering van de corporatie is **voor verbetering vatbaar**, de samenwerking verloopt met enige regelmaat moeizaam en de corporatie is beperkt beïnvloedbaar; betrokkenen zijn kritisch over de manier van samenwerking; de visitatiecommissie ziet duidelijk ruimte voor verbetering en benoemt concreet op welke vlakken deze ligt.
- De maatschappelijke verankering van de corporatie is te kenmerken als **onvoldoende**, de samenwerking verloopt moeizaam en de corporatie opereert solistisch; betrokkenen uiten zich negatief over de manier van samenwerking; de visitatiecommissie benoemt waar urgent actie gewenst is.