



Maatschappelijke Visitatie 2021-2024

Datum visitatie: 9 en 15 mei 2025

Datum rapport: 16 juni 2025





Rapport Maatschappelijke visitatie

Woningcorporatie De Woonschakel

Coöperatieve Vereniging Procorp

Reykjavikstraat 1

3543 KA Utrecht

Info@pro-corp.nl

www.pro-corp.nl

Visitatiecommissie

D. Koningen

E. van Diemen

K. de Boer



Voorwoord



De maatschappelijke visitatie

De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van een woningcorporatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Om woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht te geven in de maatschappelijke prestaties van een woningcorporatie.

De maatschappelijke visitatie is een vorm van verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties, en uitdrukkelijk bedoeld om daarvan, met elkaar, te leren.

Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 7.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats vanuit een aantal thema's:

- Huurdersinvloed en het perspectief van de huurder
- Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden
- Samenwerken en netwerken

De visitatieperiode

Het voorgaande visitatierapport van Stichting De Woonschakel West-Friesland (hierna te noemen De Woonschakel) is gepubliceerd in juli 2021. Deze maatschappelijke visitatie beslaat de jaren 2021 tot en met 2024.

Leeswijzer

Het rapport voor de maatschappelijke visitatie is opgebouwd uit diverse onderdelen:

- Position paper opgesteld door de corporatie
- De recensie van de commissie
- Terugkijken op vorige visitatie
- De vier visitatievelden
- Bestuurlijke reactie

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie van De Woonschakel.

Inhoudsopgave

Voorwoord	1
Position paper	2
Recensie	6
Belangrijkste bevindingen	19
Uitgevoerde visitatie: Vier visitatievelden, meerdere opgaven	10
Conclusie uit vorige visitatie	11
Maatschappelijke waarde	13
Maatschappelijke verankering	19
Besturing	21
Maatschappelijke capaciteit	24
Bestuurlijke reactie	26
Bijlagen	27

Position Paper – Aangeleverd door De Woonschakel

Profiel De Woonschakel

Een typische plattelandscorporatie actief in de regio West-Friesland binnen de woningmarktregio Noord-Holland Noord. Met ruim 90 collega's verhuren en onderhouden wij ongeveer 6.500 sociale huurwoningen. Door nieuwbouw en overname van woningen groeit het woningbezit. Betrouwbaar, klantgericht en samen zijn typeringen die bij de corporatie passen. Aangevuld met kenmerken als nuchter, sociaal, betrokken en transparant is dat het profiel dat De Woonschakel naar buiten toe wil uitstralen. De organisatie heeft bewust de keuze gemaakt voor een grote eigen onderhoudsdienst die zelf badkamer-, keuken- en toiletrenovaties uitvoert in het woningbezit. Hiermee ontstaan veel contacten met huurders en is sprake van een extra signaleringsfunctie van mogelijke misstanden of sociale problematiek bij onze klanten. In 2022 is het beleidsplan voor de periode t/m 2025 vastgesteld waarin onderstaande missie en visie is opgenomen.

Missie

Vanuit haar missie biedt De Woonschakel betaalbare en goede huurwoningen aan in prettige buurten in de regio West-Friesland. Primair richten wij ons daarbij op mensen die niet zelf in eigen woonruimten kunnen voorzien.

Visie

Onze eerste prioriteit is meer woningen, want daar is een groot tekort aan. Dit wordt op de voet gevolgd door het laag houden van de woonlasten voor onze huurders tot gemiddeld 70% van de maximale huurprijs die we wettelijk voor een woning mogen vragen. Juist in tijden dat wonen duurder wordt, kan men van ons op aan. Dat geldt ook voor de energielasten. Daarom is duurzaamheid onze derde prioriteit. Wij willen aan het eind van deze beleidsperiode op een gemiddeld energielabel A zitten voor ons woningbezit. Dit draagt bij voor onze huurders tot lagere woonlasten en meer comfort. Tot slot willen wij de leefbaarheid in de wijken met gerichte werkzaamheden verbeteren, daar waar dat gewenst of noodzakelijk is. Dat lukt ons door te blijven investeren in onszelf en gezamenlijk verder te bouwen aan onze organisatie.

Aankoop 99 woningen Kunstlaan - Opmeer



Resultaat missie en visie

De minimale doelstelling om 300 nieuwbouwwoningen te realiseren wordt niet gehaald (realisatie 255 won.). Toen duidelijk werd dat een aantal bouwplannen niet snel kon worden uitgevoerd door o.a. bezwaren van omwonenden, intrekken projecten 'flexibel bouwen' door gemeenten of te lange doorlooptijden om tot onherroepelijke bestemmingsplannen te komen is snel gehandeld. Twee projecten (totaal 113 won.) welke bedoeld waren voor verkoop door commerciële partijen zijn door de corporatie aangekocht en omgezet naar sociale huur binnen de beleidsplanperiode. Daarnaast is gekozen om extra investeringen uit te voeren in de verduurzaming van het woningbezit. In 2023 was daarom al sprake van een gemiddeld label A van ons totale woningbezit. November 2024 is nog sprake van 30 woningen met een D-E-F-G energielabel. Eind september 2024 lag de gemiddelde vraaghuur op 56,5% van de maximaal redelijke huurprijs. Dit lage percentage is mede veroorzaakt door de Wet eenmalige huurverlaging in 2023 waardoor ruim 1.700 woningen in huurprijs zijn verlaagd naar € 575 (effect € 1,1 mln. minder huurinkomsten c.q. investeringscapaciteit op jaarbasis). Op het gebied van leefbaarheid is door ons extra geïnvesteerd door het aanstellen van twee wijkbeheerders en het ontwikkelen van (kleine) projecten op het gebied van leefbaarheid. Dit doen wij samen met enkele externe partijen. Dat is ook noodzakelijk omdat de scores voor de waarderingsaspecten rondom leefbaarheid (schoon, heel, veilig, waardering inzet corporatie) achterblijven ten opzichte van de doelstellingen.

Wat doet de corporatie? - maatschappelijke waarde

Primair is dat in het werkgebied zorgen voor kwalitatief goede woningen tegen betaalbare woonlasten (huur en energie). De Woonschakel investeert meer dan gemiddeld in onderhoud en verbetering van het woningbezit. Dat zien we terug in de jaarlijkse hoge waarderingen in de Aedes benchmark (reparatieverzoeken) en reacties op badkamer-, keuken- en toiletrenovaties waarbij huurders zelf het moment van uitvoering kunnen bepalen (op afroep). Omdat vrijwel alle woningen een laag energielabel hebben (A, B of C) beperken wij hiermee de energielasten voor huurders. Alle investeringen op het gebied van duurzaamheid worden zonder directe huurverhoging uitgevoerd.

Vanuit onze afdelingen Klant, Wonen en Onderhoud staan wij dagelijks in contact met veel van onze huurders. In de beleidsplanperiode is het 'sociaal incasseren' geïmplementeerd als extra aanvulling bij betalingsproblemen van huurders. Kleine overlastzaken worden actief aangepakt door onze organisatie, soms wordt voor zorg/welzijn verwezen naar onze maatschappelijke partners (zorg-/welzijns-organisaties, gemeenten). Met kleinere projecten als buurtverbinding in Stede Broec, aanpak hot spots in buurten en de uitvoering hulpvragen voor huurders (tuinaanpak, opruimen woningen etc.) i.s.m. collega corporatie Het Grootslag via inkoop bij maatschappelijke organisaties ondersteunen wij actief huurders die hier niet zelfstandig toe in staat zijn. Dit bevordert de leefbaarheid/welzijn in buurten. Vanuit de gedachte 'zie de mens achter de klant' trachten wij hier uitvoering aan te geven in de praktijk. Medewerkers krijgen de ruimte om hier naar te handelen.

In het woningbezit is geen sprake van grootschalige overlast in wijken of gebieden die permanent intensieve aandacht vragen. Wel zijn de negatieve effecten van het 'passend toewijzen' op basis van inkomen en huishoudenssamenstelling en de huisvesting van bijzondere aandachtsgroepen in het woningbezit duidelijk zichtbaar. De sociale cohesie en verbondenheid in buurten is hierdoor afgenomen en past bij de algemene ontwikkeling van de samenleving in de afgelopen jaren. Het creëren van ontmoetingen van bewoners en actief stimuleren van bewoners in de wijk kan bijdragen aan meer onderlinge verbondenheid en het tegengaan van het gevoel van eenzaamheid. Dit laatste is zeker zichtbaar bij een deel van onze oudere huurders in traditionele gezinswoningen in huurwijken. De corporatie staat positief tegenover de realisatie van buurtkamers als ontmoetingsruimte voor huurders en andere inwoners van wijken in bestaande voorzieningen (school, kantine verenigingen of in een huurwoning). De corporatie kan hierbij faciliterend optreden, maar de personele inzet voor de dagelijkse exploitatie ligt niet primair bij ons.

Met de aankoop van 470 woningen van collega corporatie Wooncompagnie in 2022 versterkten wij enerzijds onze (maatschappelijke) positie in West-Friesland en kon anderzijds Wooncompagnie de opbrengsten inzetten voor noodzakelijke investeringen in de regio Waterland. Voor beide corporaties ontstond hiermee een maatschappelijke win-win situatie.

Aandachtspunten toekomst

In ieder geval worden de volgende acties in de komende beleidsagenda geagendeerd: haalbaarheid buurtkamers in wijken, beperking overlast in wijken, heroriëntatie nieuwbouw (aantallen en concepten), voorbereiding afkoppeling woningen van aardgasnetwerk vanaf 2030, implementatie ESG-CSRD in de jaarstukken en het optimaliseren van een duurzaam financieringsmodel.

Hoe verbonden is de corporatie? - maatschappelijke verankering

De corporatie is primair verbonden met onze huurders, Huurdersraad en gemeenten. Zij hebben de grootste invloed op het beleid van de corporatie. Niet alleen vinden dagelijks veel directe contacten met huurders plaats, ook de helpdeskfunctie die De Woonschakel uitvoert voor de regio binnen het woonruimteverdelingsmodel Woonmatch zorgt voor inzicht in de vragen van woningzoekenden. De afhankelijkheid en hulploosheid van mensen op het gebied van wonen is groot in de regio. Voor jongeren tussen de 23 t/m 30 jaar zijn wij daarom gestart met de aanbidding van huisvesting met behoud van inschrijfduur binnen specifieke complexen. Met gemeenten en Huurdersraad worden gezamenlijke prestatieafspraken gemaakt. Daar is zeker in het laatste jaar sprake van een grotere onderlinge verbondenheid met meer diepgang binnen de relevante onderwerpen. Dat heeft mede te maken met de wat vastere personeelsbezetting bij gemeenten.

Om de prestatieafspraken en onze kernactiviteiten goed uit te kunnen voeren staan wij in verbinding met tal van andere partijen. Die houden zich o.a. bezig met zorg, welzijn, woonbegeleiding, onderhoud/verbetering van woningen of voor een efficiënte bedrijfsvoering van de organisatie. Vanaf 2022 heeft de corporatie wijkbeheerders in dienst. Deze collega's zijn dagelijks zichtbaar in buurten, leggen contacten met bewoners en lossen zaken in de wijk op praktische wijze op. De corporatie participeert in netwerken met collega-corporaties in de regio West Friesland en in groter verband binnen Noord-Holland Noord. Daarnaast werken wij in veel projecten samen met andere belanghouders. Soms praktisch en doelgericht, soms in iets meer formeler verband, maar altijd wel vanuit de context van de sociale volkshuisvesting, in het belang van onze klanten of het behalen van beleidsdoelen. Vanuit onze omgeving krijgen wij onder meer

terug dat de corporatie goed benaderbaar is, meedenkt waar het kan en duidelijk over haar eigen opvattingen is. En natuurlijk ontvangen wij dan graag feedback van onze partners om tot verbeteringen te komen in ons eigen handelen en zienswijze.

Hoe doet de corporatie het? - besturing

In 2022/2023 heeft een actualisatie van de strategische personeelsplanning en besturing van de organisatie plaatsgevonden. Vanuit diverse invalshoeken (omgeving, arbeidsmarkt, beleidsdoelen, 'foto' van de eigen organisatie en vitaliteit van medewerkers) is gekeken naar de gewenste structuur, bestendigheid en besturing van de organisatie. Bestuur en Raad van Commissarissen hebben op basis daarvan gekozen voor een tweehoofdige directie bestaande uit een directeur-bestuurder en een financieel directeur.



Hiermee is de interne 'tegenkracht' ten opzichte van het bestuur geoptimaliseerd en de besluitvorming rondom investeringsbeslissingen en andere belangrijke onderwerpen verbreed en versterkt (binnen de directie en in dialoog met de RvC). Aanvullend is gekozen om de kwaliteit van data en rapportages te verbeteren door het aanstellen van een business & data controller. Aan de optimalisatie van databeveiliging, security van netwerken wordt verder gewerkt met inschakeling van externe partijen. Op termijn kan een compacter directiemanagement-team worden gevormd door clusteringen van Wonen-klant en Vastgoed-onderhoud.

Door middel van maandrapporthages (operationeel, tactisch) vanuit de afdelingen aan de directie en kwartaalrapportages aan de RvC vanuit het bestuur vindt een adequate besturing plaats. Tussentijds heeft evaluatie van het lopende beleidsplan plaatsgevonden.

Van het gesaldeerde bedrag van huren, verkopen en leningen over de periode 2021-2024 wordt 56% uitgegeven aan onderhoud, woningverbetering en nieuwbouw. Aan niet-beïnvloedbare kosten als rente, vennootschapsbelasting, zakelijke lasten en heffingen wordt 30% uitgegeven. Aan personeelsuitgaven wordt 12% van de huurinkomsten uitgegeven incl. 27 uitvoerende medewerkers onderhoud. De afgelopen jaren heeft een stevige verandering plaatsgevonden in de personele samenstelling van de organisatie. Opvallend is dat 59% van de 93 medewerkers een arbeidsduur heeft van maximaal 8 jaar. De gemiddelde arbeidsduur is 12 jaar, de man/vrouw verhouding is 56%-44% en de gemiddelde leeftijd is 47 jaar. Medewerkers zijn trots op de organisatie en de betrokkenheid is groot.

Is de corporatie toegerust voor de opgaven? - maatschappelijke capaciteit

Op het eerste gezicht lijkt De Woonschakel klaar voor de toekomst. De financiële situatie is weliswaar minder dan een aantal jaren terug, maar is voldoende voor de taakstelling in de komende 5 jaren die voor ons liggen. Er wordt fors geïnvesteerd en de schuldpositie per woning loopt op van € 32.200 in 2021 naar € 43.500 ultimo 2024 (en € 54.700 ultimo 2028) op basis van harde bouwplannen. Daarbij moet wel vermeld worden dat de regionale ambitie voor nieuwbouw hoog is. De mogelijke prop van het aantal nieuw te bouwen woningen in de 'pijplijn' van de Westfriesse gemeenten lijkt in 2026 tot een uitbarsting te komen. Dat vergt veel van de corporaties en van projectontwikkelaars en aannemers. Tegelijkertijd moeten wij sparen en reserveren voor het klimaatneutraal maken van ons woningbezit vanaf 2030.

De belastbaarheid en beschikbaarheid van geschoolde of ervaren medewerkers voor onze corporatie in de toekomst vormt eveneens een aandachtspunt. Dat geldt ook voor de ontwikkeling van overlastzaken en leefbaarheid in wijken en buurten. We zien dat deze toegenomen is qua zwaarte in de afgelopen jaren en hebben hier op gereageerd met de uitbreiding van het team Leefbaarheid. Maar of dat voldoende is moet in de toekomst blijken. De expertise en inzet van organisaties uit ons netwerk op het gebied van leefbaarheid en (zware) individuele overlastzaken blijft evident.

Verbeter- en verwonderpunten vanuit visitatie 2021

De organisatieontwikkeling op terreinen als cultuur, innovatie en digitalisering is doorgezet. De WocoApp als communicatiemiddel voor en met huurders is ingevoerd. Een jaarlijkse personeelsdag met thema's als ethiek & integriteit (2023) 3 en communicatie (2024) is ingevoerd om hier over de volle breedte van de organisatie aandacht aan te schenken.



De norm is 'Tien met een griffel' *(niets op aan te merken)*

Ieder jaar lopen collega's een dag mee met een andere collega in de organisatie met als doel de onderlinge band, samenwerking en inzichten in de organisatie te versterken. Innovaties vonden onder meer plaats bij enkele grote renovatieprojecten waarbij appartementen afgekoppeld werden van het aardgasnetwerk (Dr. Lohmanstraat – Obdam, C. Haringhuizenlaan – Midwoud). De digitalisering van informatie en werkprocessen is een continu proces. Op het terrein van nieuwbouw en leefbaarheid is sprake van een meer proactieve houding vanuit de organisatie ten opzichte van de vorige beleidsplanperiode. Die houding wordt doorgezet naar de toekomst.

Met gemeenten vond een inhoudelijker verdieping plaats van volkshuisvestelijke thema's als nieuwbouw, wonen-zorg, duurzaamheid en onderwerpen binnen het sociale domein. De snelheid en slagkracht van gemeenten blijft een punt van zorg. Eind 2024 lopen de bestaande meerjarige prestatieafspraken met gemeenten af. Ingezet wordt op compactere heldere afspraken met de afzonderlijke gemeenten waarbij sprake is van wederkerigheid en het tijdig leveren van hetgeen is afgesproken.

Met collega corporaties in de regio West-Friesland trekken wij op waar het gaat om uitvoering nieuwbouw, woonruimteverdeling en over de vraag hoe het aanbod van wonen-zorg mee verandert op basis van de groeiende (en gewijzigde behoeften) van zorgpartijen en huurders. In groter verband vindt overleg plaats tussen 13 collega corporaties binnen het platform Thuis NHNoord. Hier worden thema's besproken met gezamenlijke belangen en wordt naar derden toe gereageerd (bijv. bij onderwerpen als netcongestie-energietransitie, woningbouwopgave-woondeal, onderlinge solidariteit van corporaties in het werkgebied en het duurzame prestatiemodel voor woningcorporaties).

In het werkgeverschap is aandacht geweest voor het herwaarderen van alle functies binnen de organisatie. Vernieuwingen op het terrein van arbeidsvoorwaarden (thuiswerken) zijn ingevoerd. Traditionele waarden als verbonden en betrokken zijn met organisatie/collega's en vitaliteit blijven aandacht vragen. Dat geldt ook voor het bewaken van een gezonde (bedrijfs) cultuur met oog voor een goede dienstverlening aan onze (individuele) klanten.

Leervragen en verantwoordingspunten visitatie

De 'drive' van De Woonschakel is om in de volle breedte goed te scoren met haar prestaties. Niet alleen in de jaarlijkse Aedes-benchmark, maar ook op alle terreinen die de (maatschappelijke) visitatie omvat. Vanuit dat perspectief willen wij leren en onze werkwijze naar de toekomst aanpassen. De opbrengsten van deze visitatie gebruiken wij als input voor ons nieuw op te stellen beleidsplan 2026-2029.

Op het gebied van leefbaarheid is een omslag gemaakt in de wijze van werken. Hier valt mogelijk nog winst te halen naar de toekomst toe. Actieve inzet en daadkracht vanuit gemeenten kunnen ons daarbij helpen. Enkele gemeenten zijn echter, vanwege personeelskrapte, nog niet zover om dat proces vorm te geven. Formulering van ambitieniveau van de gemeenten bij de prestatieafspraken en de concrete uitvoering kan beter. Mogelijk kan deze visitatie ons handreikingen geven voor de toekomst.

De visie en het beleid ten aanzien van de verduurzaming en de koers naar het klimaatneutraal maken van onze woningvoorraad wijkt af ten opzichte van een aantal collega corporaties. Belangen van corporatie en gemeenten kunnen op dit onderwerp afwijkend zijn in de praktijk. Vraag bij dit visitatieproces kan zijn of wij hier de juiste keuzes in maken. In de fasering, in de financiering en de inzet om huur- en energielasten voor onze huurders daarbij zo laag mogelijk te houden.

Tot slot vinden wij het van belang hoe gekeken wordt naar de wendbaarheid van onze organisatie, hoe de kwaliteit van het overleg en de aanspreekbaarheid van medewerkers door belanghouders wordt ervaren.



Reflectie van de commissie

De Woonschakel is een betrokken en nuchtere West-Friese woningcorporatie die zich op duidelijke en betrouwbare wijze inzet voor haar huurders. De organisatie kenmerkt zich door een open, directe houding: medewerkers zeggen wat ze doen en doen wat ze zeggen. Die transparantie vormt de basis voor het vertrouwen dat ze opbouwen bij huurders en samenwerkingspartners.

Tijdens de visitatie viel op hoe bevlogen en betrokken de medewerkers zijn. Ze schromen niet om hun standpunt helder te verwoorden, onderbouwen hun keuzes en tonen een scherp oog voor de maatschappelijke opgave. De Woonschakel heeft een duidelijke koers uitgezet, met heldere ambities op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid. Het is een organisatie die zich bewust is van haar rol in de samenleving en die keuzes durft te maken om die rol invulling te geven.

Tegelijkertijd wordt De Woonschakel geconfronteerd met een complexe werkomgeving. De corporatie opereert in een uitgestrekt gebied met meerdere gemeenten en een groot aantal lokale en regionale partners. Dit maakt samenwerking complex: belangen, tempo's en visies lopen soms uiteen, en bestuurlijke verhoudingen verschillen per gemeente. Toch zoekt De Woonschakel actief de verbinding, vanuit de overtuiging dat goede volkshuisvesting samenwerking vereist.

Wat opvalt is de praktische, oplossingsgerichte houding van de organisatie. De Woonschakel blijft trouw aan haar kernwaarden en vermijdt abstracte beleidstaal. Die combinatie van realisme, betrokkenheid en strategisch bewustzijn maakt haar tot een stevige, betrouwbare speler die weet waar ze voor staat en samen met anderen het verschil wil maken voor haar huurders.

De visitatie bevestigt dit beeld, maar laat ook zien dat achter de goede prestaties wezenlijke dilemma's schuilgaan. Spanningen tussen bijvoorbeeld betaalbaarheid en investeringsruimte, en tussen leefbaarheid en beschikbare middelen vragen om voortdurende afweging. Juist in die balans tussen ambitie, keuzes en resultaten liggen de belangrijkste lessen voor de toekomst.

Belangrijkste bevindingen

De Woonschakel toont in haar handelen dat zij haar maatschappelijke opdracht serieus neemt en zich actief inzet voor urgente volkshuisvestelijke opgaven in de regio.

Nieuwbouw: ambitieus, maar gehinderd door context

De Woonschakel beschouwt de bouwopgave terecht als hoge prioriteit. De commissie ziet dat projecten zorgvuldig en met doorzettingsvermogen worden opgepakt, vaak in nauwe samenwerking met gemeenten. Voorbeelden zoals de transitie van het Scheringa Museum en de aankoop van woningen van Wooncompagnie tonen wendbaarheid en creativiteit. Tegelijkertijd laat de realisatie achter bij de ambitie. Dit komt door factoren als beperkte bouw mogelijkheden en trage besluitvorming bij gemeenten, maar het gevolg is wel dat woningzoekenden minder profiteren. Het dilemma is duidelijk: hoe met beperkte middelen en afhankelijk van externe partijen toch versnelling realiseren?

Betaalbaarheid: een sterke keuze met een prijskaartje

De Woonschakel weet huren laag te houden: gemiddeld ruim onder de 70% van de maximaal redelijke huur. Dit levert direct voordeel op voor huurders, zeker in een tijd van hoge woon- en energielasten. Maar deze keuze gaat ten koste van de investeringscapaciteit. De corporatie ontloopt hiermee een spanning die in de kern onoplosbaar lijkt: hoe tegelijkertijd bouwen, verduurzamen én huren betaalbaar houden. De Woonschakel maakt daarin duidelijke, maatschappelijk verantwoorde keuzes, maar de prijs is dat woningzoekenden en toekomstige huurders relatief minder bediend worden.

Duurzaamheid: vooruitgang met oog voor huurders

Op duurzaamheid boekt De Woonschakel opvallend sterke resultaten. Het behalen van gemiddeld label A in 2023 is een mijlpaal. Daarbij kiest de corporatie er bewust voor om huurders niet te belasten met huurverhogingen, zodat de voordelen direct ten goede komen aan bewoners. Deze aanpak getuigt van betrokkenheid en realisme. De uitdaging zit hier in de lange termijn: de route naar klimaatneutraliteit vanaf 2030 vergt forse investeringen en organisatorische slagkracht, terwijl de financiële speelruimte beperkt is en dus om keuzes vraagt.

Leefbaarheid: een basis gelegd, maar nog broos

De uitbreiding met wijkbeheerders, wijkshouwen en initiatieven zoals de Woonschool laten zien dat De Woonschakel het thema leefbaarheid serieus neemt. De eigen onderhoudsdienst vormt daarbij een unieke signaleringsfunctie. Tegelijkertijd is het effect

van de inzet volgens huurders nog beperkt zichtbaar. De uitdaging is om de ambitie om meer te doen in de wijk te verbinden met voldoende slagkracht: structurele samenwerking met gemeenten en welzijnspartijen komt nog niet overal van de grond. De Woonschakel legt hiermee een basis, maar moet nu samen met partners zorgen dat intenties zich vertalen in voelbare resultaten voor bewoners.

Wonen-zorg-welzijn: betekenisvol, maar vraagt om meer realisatiekracht

De Woonschakel levert een waardevolle bijdrage aan wonen-zorg-welzijn door samen met zorgorganisaties woonvormen te realiseren, verhuisregelingen voor ouderen te bieden en initiatieven als buurtkamers te ondersteunen. Daarmee wordt zowel de doorstroming als de sociale samenhang versterkt. Tegelijkertijd blijft de daadwerkelijke bouw van zorggeschikte woningen achter, mede door afhankelijkheid van gemeenten en partners. De urgentie is groot, maar de realisatie vraagt om structurelere samenwerking en het koppelen van concrete bouwposities aan zorgconcepten.

Stakeholderinvloed: verbonden en gewaardeerd, maar ruimte voor verbetering

De Woonschakel is stevig ingebed in haar omgeving en onderhoudt intensieve relaties met huurders, gemeenten en maatschappelijke organisaties. Huurders voelen zich gehoord; de huurdersraad praat niet alleen mee, maar oefent daadwerkelijk invloed uit op beleid. Het strategietraject voor het beleidsplan 2022–2025 is daar een goed voorbeeld van, met volwaardige betrokkenheid van huurders, medewerkers en stakeholders.

Ook gemeenten ervaren de corporatie als een partij die betrouwbaar is, afspraken nakomt en in de samenwerking toegankelijk blijft. In de praktijk vertaalt dit zich naar gezamenlijke trajecten, variërend van beleidsontwikkeling tot wijkgerichte initiatieven. Wat in de visitatie naar voren komt, is dat de intensiteit van de samenwerking verschilt per gemeente: in de ene context ontstaat vlot gezamenlijk eigenaarschap, terwijl elders nog gezocht wordt naar het stromen van de samenwerking. Ook de relatie met andere partners is zorgvuldig opgebouwd, met korte lijnen, wederzijds respect en een groeiend digitaal fundament.

Organisatie en governance: professioneel ingericht, onder druk van groeiende opgaven

De Woonschakel heeft de afgelopen jaren gewerkt aan een stevig organisatorisch en bestuurlijk fundament. De Woonschakel beschikt over een duidelijke koers, verankerd in een participatief beleidsplan, en combineert dit met een pragmatische uitvoeringspraktijk. De uitbreiding van de directie met een financieel directeur heeft de sturing versterkt, ondersteund door maandelijks en kwartaalrapportages en duidelijke financiële kaders. De Raad van Commissarissen vervult haar rol professioneel en de open houding van de directie

bevordert transparantie. Tegelijkertijd ligt er een kans om de gezamenlijke sturing extern sterker uit te dragen, zodat de stevige positie van de bestuurder wordt aangevuld met een breder zichtbaar en gedragen profiel van het hele managementteam.

De Woonschakel beschikt over een solide fundament om haar maatschappelijke taken ook in de toekomst te vervullen. De organisatie is compact maar veerkrachtig, met een loyaal team en een sterke cultuur van verantwoordelijkheid en dienstbaarheid. Investerings in professionalisering hebben geleid tot meer wendbaarheid en realisatiekracht. Financieel opereert de corporatie binnen gezonde marges en maakt zij doelgerichte, toekomstbestendige keuzes, waarbij de maatschappelijke meerwaarde vooropstaat zonder de continuïteit uit het oog te verliezen. Tegelijkertijd zullen de toenemende opgaven op het gebied van nieuwbouw, verduurzaming en leefbaarheid steeds meer van de organisatie vragen, wat een blijvende uitdaging vormt.

Voorbeeld voor andere corporaties

Wat De Woonschakel onderscheidt, is de vanzelfsprekendheid waarmee zij haar maatschappelijke opdracht benadert: zonder poeha, maar met hart en ziel. De corporatie staat dicht bij haar huurders, niet alleen in woorden, maar vooral in daden. Huurders worden gezien, gehoord en serieus genomen. De lijnen zijn kort, de toon is nuchter en persoonlijk, en de houding oprecht betrokken. Die laagdrempelige benaderbaarheid zorgt ervoor dat huurders zich werkelijk verbonden voelen met hun corporatie. Juist die nabijheid vormt een kracht die navolging verdient.

Ook de manier waarop De Woonschakel samenwerkt met haar Huurdersraad is illustratief voor die benadering. De relatie is gebaseerd op vertrouwen, gelijkwaardigheid en structurele betrokkenheid bij beleid en besluitvorming. Daarmee laat De Woonschakel zien dat participatie geen verplichting is, maar een vanzelfsprekend onderdeel van het werken aan goed en betaalbaar wonen.

De Woonschakel laat zien dat besturen en verbindend werken niet groots of ingewikkeld hoeft te zijn, maar begint bij duidelijke taal, bereikbaarheid en oprechte aandacht voor bewoners. Door dicht bij haar huurders te blijven en afspraken na te komen, weet de organisatie een stevig fundament van vertrouwen te leggen. Deze manier van werken past bij de schaal en context van de corporatie en biedt waardevolle lessen voor anderen.

Reactie op position paper en antwoord op de leervragen

De visitatiecommissie herkent in de visitatie veel van het zelfbeeld dat De Woonschakel in haar position paper schetst: een nuchtere, toegankelijke en sociaal betrokken corporatie. Tegelijkertijd laat de visitatie zien dat dit beeld naast sterke kanten ook spanningen en dilemma's kent. Zo vraagt het realiseren van ambities soms om lastige afwegingen tussen betaalbaarheid, investeringsruimte en uitvoeringskracht. Juist het zichtbaar maken van die afwegingen kan De Woonschakel verder helpen. De commissie waardeert de lerende houding die uit de position paper spreekt. De geformuleerde leervragen bieden een helder uitgangspunt voor verdere ontwikkeling.

Leefbaarheid: ruimte voor doorontwikkeling en samenwerking met gemeenten

De commissie constateert dat De Woonschakel een duidelijke omslag heeft gemaakt in de aanpak van leefbaarheid. De inzet van wijkbeheerders en de onderhoudsdienst draagt zichtbaar bij aan signalering en contact met bewoners. Tegelijkertijd vraagt het creëren van duurzame impact om structurele samenwerking met gemeenten en zorg- en welzijnspartijen. De visitatiecommissie wijst op het ontbreken van vaste afspraken en op verschillen in bestuurlijke betrokkenheid tussen gemeenten. Hier ligt inderdaad ruimte voor verbetering, zoals De Woonschakel zelf al signaleert. Dit vraagt om investering van alle betrokken partijen in regionale en lokale uitvoeringsstructuren, met afspraken over verantwoordelijkheden en afstemming.

Visie en keuzes rond verduurzaming en de balans met betaalbaarheid

De commissie ziet dat De Woonschakel voortvarend werk maakt van verduurzaming, met heldere keuzes die de betaalbaarheid voor huurders centraal stellen. Zo worden woningen verduurzaamd zonder directe huurverhoging, en is in 2023 de mijlpaal van een gemiddeld energielabel A behaald. Ten opzichte van sommige collega-corporaties verloopt de verduurzaming behoedzaam, passend bij het profiel en de koers van de organisatie. Gezien de context en het beschikbare investeringsvermogen acht de commissie de gemaakte keuzes verantwoord. De focus op fasering en maatwerk is passend, maar ruimte voor versnelling op termijn blijft wenselijk, mits de financiële kaders dat toelaten.

Wendbaarheid van de organisatie en aanspreekbaarheid van medewerkers

De Woonschakel beschikt over een wendbare en veerkrachtige organisatie. De compacte omvang wordt gecompenseerd door een betrokken en loyaal team dat professioneel opereert. Medewerkers worden door stakeholders ervaren als benaderbaar, deskundig en oplossingsgericht. De interne sturing is op orde, met duidelijke rapportages en een stevig

financieel fundament. Tegelijkertijd ligt er een kans om de gezamenlijke sturing extern meer zichtbaar te maken. Door het directieteam en MT nadrukkelijker als collectief te positioneren, wordt de bestuurlijke wendbaarheid versterkt en ontstaat meer continuïteit in de externe profilering van de organisatie.

Aanbevelingen

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde beoordeeld met **'naar behoren'** en maatschappelijke verankering met **'goed'**. Om de maatschappelijke impact verder te versterken, wordt De Woonschakel aangeraden de volgende maatregelen in overweging te nemen en te realiseren:

- Kom in nauwe samenwerking met gemeenten tot concrete bouwlocaties, zodat nieuwe woningen sneller gerealiseerd kunnen worden. Dit vraagt om initiatief van De Woonschakel én actieve afstemming met gemeenten, onder meer door vroegtijdig knelpunten te signaleren en bestuurlijke afspraken te maken. Door daarnaast de regionale samenwerking te versterken, kunnen versnippering en capaciteitsproblemen op lokaal niveau beter worden ondervangen.
- Maak voor het verbeteren van leefbaarheid en veiligheid werk van een duidelijke en duurzame uitvoeringsstructuur, met vaste afspraken tussen De Woonschakel, gemeenten en zorg- en welzijnspartijen. Structurele regionale en lokale samenwerking is nodig om signalen uit de wijk tijdig én gezamenlijk op te pakken, en te voorkomen dat partijen er alleen voor staan.
- Zoek actief de samenwerking met gemeenten en zorgorganisaties om gezamenlijk tot versnelling te komen in de realisatie van passende woonzorgconcepten, door het koppelen van initiatieven aan de in kaart gebrachte locaties, het delen van succesvolle voorbeelden, het versterken van onderlinge afstemming binnen het Westfries Woonzorgpact én het ontwikkelen van een gezamenlijke langetermijnvisie.
- Investeer actief in het versterken van de relatie met gemeenten, los van specifieke projecten of opgaven. Door eerst te investeren in onderling vertrouwen, regelmatige afstemming en een gedeeld perspectief, kan de samenwerking weer gaan stromen. Vanuit die hernieuwde basis ontstaat ruimte om gezamenlijke ambities effectiever en met meer wederzijds draagvlak op te pakken.
- Zet de ingezette lijn van gezamenlijke sturing voort, zodat het DMT steeds steviger gepositioneerd raakt. Daarmee wordt de kracht van de huidige bestuurder goed benut én duurzaam ingebed in een breder bestuurlijk fundament.

Belangrijkste bevindingen

Wat gaat er goed?

Organisatiecultuur en identiteit

- Betrokken en nuchtere organisatiecultuur
- Sterke betrouwbaarheid en afspraak-is-afpraak-mentaliteit
- Openheid over fouten / leerbereidheid

Relatie met huurders en omgeving

- Verbinding met bewoners en werkgebied
- Benaderbaar voor huurders en partners
- Zichtbaar en benaderbaar leiderschap

Samenwerking en partnerschap

- Betrouwbare samenwerkingspartner
- Samenwerking binnen de organisatie

Besturing en strategie

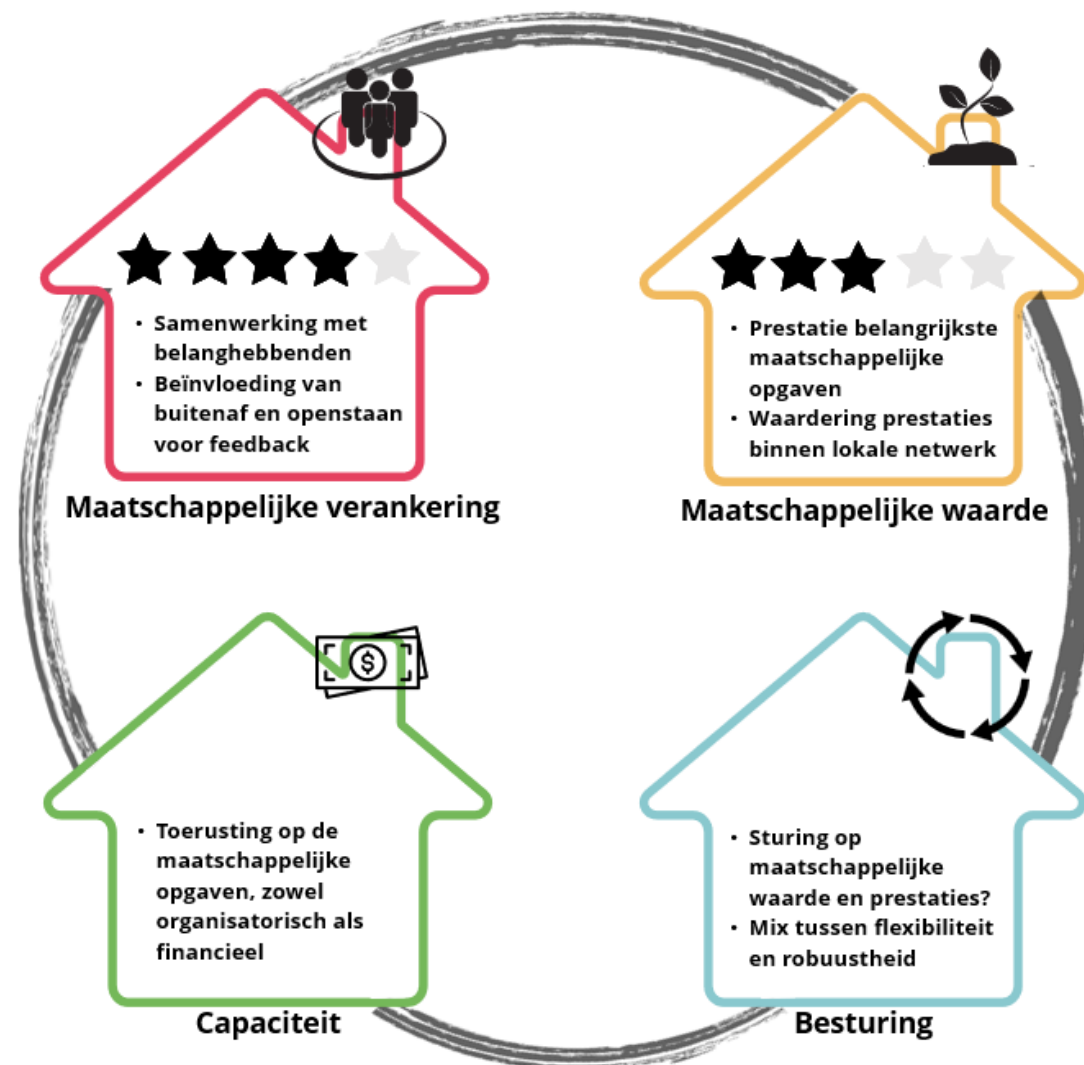
- Strategisch en wendbaar handelen
- Effectieve inzet financiële middelen

Operationele uitvoering

- Snelle en deskundig afhandeling dagelijks onderhoud
- Efficiënte klachtverwerking

Wat kan er (nog) beter?

- Samenwerking met gemeenten
- Lokale samenwerking formaliseren
- Gezamenlijk extern gezicht ontwikkelen
- Versnellen van planvorming en realisatie
- Structureler betrekken van zorg- en welzijnspartijen



Uitgevoerde visitatie: vier visitatievelden, meerdere opgaven



Stichting De Woonschakel

Woningcorporatie De Woonschakel beheert ongeveer 6.600 woningen in de gemeenten Medemblik, Stede Broec, Koggenland, Drechterland en Opmeer. De organisatie richt zich op het bieden van betaalbare en passende huisvesting voor huishoudens met een laag of middeninkomen. Daarbij is er bijzondere aandacht voor senioren, mensen met een beperking en andere kwetsbare doelgroepen. De Woonschakel speelt actief in op de groeiende vraag naar levensloopbestendige woningen en werkt samen met gemeenten, zorgpartijen en bewoners aan inclusieve buurten. Duurzaamheid is een belangrijk thema: de corporatie investeert in energiezuinige woningen en voert verbeteringen door die bijdragen aan een toekomstbestendige woningvoorraad én lagere woonlasten voor huurders.

Tijdens de visitatie heeft de commissie het presteren van De Woonschakel beoordeeld aan de hand van vier visitatievelden Maatschappelijke waarde, Maatschappelijke verankering, Besturing en Maatschappelijke capaciteit.

Hierbij is gekeken naar vijf van de opgaven waar De Woonschakel voor staat:

- **Bouwopgave**
- **Duurzaamheid**
- **Betaalbaarheid**
- **Leefbaarheid en veiligheid**
- **Wonen-zorg-welzijn**

De visitatie bestond uit verschillende onderdelen: het ontwerpgesprek, de verspreide enquêtes, de interviews en de interactieve sessies tijdens het 'Kwestival', 'Speel de toekomst' en de 'Huurderstafel'. De input vanuit het ontwerpgesprek, samen met deskresearch en de resultaten van de enquêtes, vormde de basis voor de diepte-interviews en de interactieve sessies. De uitkomsten van de diepte-interviews en de interactieve sessies zijn de basis geweest voor deze rapportage.

Bij de interviews en de interactieve sessie zijn partijen verschillende betrokken geweest. De volgende groepen zijn gesproken:

- De huurdersraad van De Woonschakel
- Gemeente Medemblik
- Gemeente Stede Broec
- Gemeente Koggenland
- Gemeente Drechterland
- Gemeente Opmeer
- Ambtelijke werkorganisatie SED
- Collega corporaties
- Zorg- en welzijnsorganisaties
- Vastgoed- en onderhoudspartners
- De Ondernemingsraad (OR) van De Woonschakel
- Het managementteam van De Woonschakel
- De Raad van Commissarissen van De Woonschakel
- De bestuurders van De Woonschakel

De visitatie heeft een helder en compleet beeld opgeleverd van de ontwikkeling en prestaties van De Woonschakel in de afgelopen vier jaar. De terugblik maakt inzichtelijk wat er goed is gegaan en waar nog kansen liggen voor verdere verbetering. Op basis van deze bevindingen doet de visitatiecommissie in dit rapport een aantal gerichte aanbevelingen. Deze kunnen bijdragen aan het verder versterken van de organisatie en de samenwerking met huurders, stakeholders en maatschappelijke partners.

De visitatiecommissie wenst De Woonschakel veel succes bij het realiseren van haar ambities en het oppakken van de voorgestelde verbeterpunten. Tot slot spreekt de commissie haar waardering uit voor ieders betrokkenheid bij de visitatie en hoopt zij dat ook de samenwerkingspartners nieuwe en waardevolle inzichten hebben opgedaan.



Visitatie periode 2017-2020

Tijdens de vorige visitatieperiode heeft de commissie geconstateerd dat De Woonschakel voortvarend aan de slag is gegaan met de aanbevelingen uit het eerdere visitatierapport. Deze aanbevelingen zijn zichtbaar verwerkt in het beleidsplan *Ruimte om te investeren* (2018). De koers van de corporatie werd scherper en meer uitgesproken, met een duidelijke focus op nieuwbouw, verduurzaming, langer zelfstandig wonen en het verbeteren van de leefbaarheid in de buurten waarin zij actief is. De Woonschakel toonde zich hierbij betrokken en vasthoudend, met een duidelijke visie op de regionale woningmarkt, ondanks de beperkte uitbreidingsruimte en het relatief lage aandeel sociale huurwoningen in haar werkgebied.

De commissie zag dat De Woonschakel tijdens de visitatieperiode haar woningvoorraad heeft uitgebreid met 226 woningen, een noemenswaardige prestatie in een krappe markt. Projecten in onder meer Medemblik, Obdam, Bovenkarspel en Wognum illustreren de uitvoeringskracht van de organisatie. Opvallend was ook de inzet voor spoedzoekers, waarbij de corporatie – binnen het regionale samenwerkingsverband – aanzette tot nieuwe oplossingen, zoals een versnelde plaatsingsprocedure. Daarmee toonde De Woonschakel zich niet alleen betrokken, maar ook creatief en oplossingsgericht.

De commissie merkte echter ook op dat de corporatie in haar externe profilering behoudend en soms wat terughoudend overkomt. Diverse gesprekspartners gaven aan dat De Woonschakel sterk is in uitvoering en meedenken, maar vaker zelf het initiatief mag nemen – bijvoorbeeld richting gemeenten of in samenwerkingsverbanden. Hoewel de prestaties op het gebied van betaalbaarheid, duurzaamheid en beschikbaarheid bovengemiddeld waren, was er ruimte voor meer zichtbaarheid en pro activiteit.

De interne organisatie liet een positieve ontwikkeling zien. De ingezette reorganisatie uit 2017, met meer aandacht voor zelfsturing en teamverantwoordelijkheid, werd door medewerkers als waardevol ervaren. De platte en toegankelijke cultuur werd breed gewaardeerd. Tegelijkertijd zag de commissie dat verdere uitwerking van de organisatieontwikkeling wenselijk was, onder andere op het gebied van functieduidelijkheid, communicatie en waardering. Ook werd het belang van verjonging en digitalisering binnen de organisatie onderstreept als thema's voor de toekomst.

Wat betreft samenwerking met gemeenten constateerde de commissie gemengde signalen. Waar in Medemblik sprake was van constructieve prestatieafspraken en succesvolle nieuwbouwprojecten, was in andere gemeenten sprake van stroevere samenwerking. De visitatiecommissie hoorde onder meer dat prestatieafspraken niet altijd SMART genoeg waren en dat het aan visie en regie op het gebied van wonen en zorg ontbrak. Ook de huurdersvertegenwoordiging gaf aan dat het proces van afspraken maken moeizaam verliep en meer gelijkwaardigheid verlangde.

Tot slot zag de commissie in De Woonschakel een sociale, deskundige en betrokken corporatie met stevige wortels in de regio. De kracht lag in de combinatie van vakkennis, realisatiekracht en sociale nabijheid. Tegelijkertijd werd de corporatie uitgedaagd om die kwaliteiten meer zichtbaar te maken, actiever het gesprek aan te gaan met externe partners en de ingezette lijn van organisatieontwikkeling en vernieuwing door te zetten.

**“De Woonschakel: Sterk in uitvoering,
maar mag zichtbaarder en pro actiever zijn.”**

Visitatiecommissie Cognitum

Verbetersuggesties en aandachtspunten vorige visitatie

De verbetersuggesties en aandachtspunten die de vorige commissie formuleerde zijn:

- Doorzetten van de organisatieontwikkeling op terreinen als cultuur, innovatie en digitalisering;
- De relatie met gemeenten verbeteren met het oog op zowel nieuwbouw, wonen – zorg als verdere professionalisering van de prestatieafspraken;
- Oriëntatie op waar de komende jaren maatschappelijk en volkshuisvestelijk in de regio de hoogste nood is en het zoeken van samenwerking met collega corporaties;
- De doorontwikkeling van betrokken, open en meedenkend naar ook proactief werken;
- Het ambitieniveau en uitvoeringswijze van gemeenten lijken niet altijd goed aan te sluiten bij de zienswijze en financiële mogelijkheden van de corporatie: dat verdient de aandacht van beide partijen;
- In dilemma van het zijn van professioneel werkgever en behoud van traditionele waarden nadrukkelijk letten op vasthouden van betrokkenheid, direct reageren en open sfeer in de relaties.

Opvolging verbetersuggesties

De aanbevelingen uit het vorige visitatierapport zijn door De Woonschakel serieus opgepakt en hebben in de organisatie duidelijk beweging gebracht. De commissie ziet dat de corporatie in de afgelopen jaren is gegroeid in haar rol als maatschappelijke speler in de regio. De ingezette organisatieontwikkeling heeft geleid tot een grotere interne professionaliteit en meer zichtbaarheid in de wijken.

Zo is het team Leefbaarheid uitgebreid en zijn wijkbeheerders aangesteld, waarmee de corporatie haar aanwezigheid en betrokkenheid op buurtniveau heeft vergroot. Dat draagt bij aan een betere signalering van problemen en aan een laagdrempelige verbinding met bewoners. Ook op het vlak van digitalisering zijn stappen gezet, onder meer in het verbeteren van databeheer en het invoeren van de WocoAPP. De Woonschakel laat hiermee zien mee te bewegen met de eisen van de tijd.

Wat betreft de samenwerking met gemeenten en andere maatschappelijke partners signaleert de commissie een wisselend beeld. In sommige gemeenten is sprake van een constructieve, volwassen relatie waarin prestatieafspraken gezamenlijk worden gedragen en bijgestuurd. In andere gemeenten verloopt die samenwerking stroever, mede door verschillen in tempo, verwachtingen of bestuurlijke cultuur. De Woonschakel toont zich in die context een stabiele partij, die bereid is het gesprek aan te gaan en te zoeken naar verbinding, maar is daarbij ook afhankelijk van de bereidheid aan de andere kant van de tafel. De wens om te komen tot meer stromende en gelijkwaardige samenwerking leeft binnen beide partijen. De corporatie heeft op dit vlak overigens ook concreet geïnvesteerd in samenwerking met andere corporaties. Een zichtbaar voorbeeld daarvan is de overname van woningen van Wooncompagnie.

De oproep in het vorige rapport om proactiever te werk te gaan, is eveneens opgepakt. De commissie ziet dat De Woonschakel zich bewuster en strategischer positioneert in het veld. De organisatie brengt haar zienswijzen vaker en duidelijker in, ook richting gemeenten en beleidsmakers. Tegelijkertijd geven externe partners aan dat de corporatie op dit vlak nog wat meer vooruit mag denken en acteren, met name als het gaat om toekomstige opgaven zoals vergrijzing, de woonzorgopgave en de verdeling van regionale bouwambities.

Wat daarbij opvalt, is dat De Woonschakel haar oorspronkelijke karakter weet te behouden in deze veranderende context. De organisatie blijft nuchter, benaderbaar en verbonden met haar werkgebied, kenmerken die sterk worden gewaardeerd door huurders en partners. Tegelijkertijd is de organisatie zich bewust van de noodzaak tot verdere professionalisering, bijvoorbeeld in de manier waarop beleid tot stand komt, hoe dat wordt vertaald naar uitvoering en hoe daarover wordt gerapporteerd en gecommuniceerd. De balans tussen een betrokken en direct toegankelijke werkcultuur en de eisen die horen bij een professionele maatschappelijke organisatie is een voortdurend aandachtspunt, maar wordt met zorg bewaakt.

De commissie is van mening dat De Woonschakel de aanbevelingen uit de vorige visitatie op een doordachte manier heeft opgepakt. Niet alles is af, maar er is aantoonbare voortgang geboekt. De corporatie heeft de juiste beweging in gang gezet en toont zich bereid om kritisch naar zichzelf te blijven kijken. Die combinatie van realisme, betrokkenheid en lerend vermogen maakt dat de commissie vertrouwen heeft in het verdere ontwikkelvermogen van De Woonschakel.

Maatschappelijke waarde



De maatschappelijke opgaven van De Woonschakel

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

De Woonschakel is diep geworteld in de regio West-Friesland en levert als woningcorporatie een directe bijdrage aan de kwaliteit van wonen en samenleven in haar werkgebied. Daarbij richt zij zich niet alleen op het beschikbaar stellen van betaalbare en passende woningen, maar ook op het versterken van leefbaarheid, het ondersteunen van kwetsbare doelgroepen en het realiseren van duurzame woonomgevingen.

In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe De Woonschakel haar maatschappelijke opdracht de afgelopen jaren heeft ingevuld, welke keuzes zij daarbij heeft gemaakt, en welk effect haar inzet heeft gehad op huurders en de omgeving waarin zij actief is. Ook komt aan bod hoe deze prestaties worden gewaardeerd door huurders en belanghebbenden, en welke leerpunten daaruit zijn te trekken voor de verdere ontwikkeling van de organisatie.

De opgaven en prestaties

Tijdens het ontwerpgesprek hebben De Woonschakel en de visitatiecommissie gezamenlijk vijf prioritaire opgaven benoemd die centraal staan tijdens het visitatieonderzoek.

Bouwopgave

In de periode 2021 tot en met 2024 heeft woningcorporatie De Woonschakel zich actief ingezet om invulling te geven aan de bouwopgave in West-Friesland. De Woonschakel heeft zich actief ingezet om haar prestatieafspraken op het gebied van nieuwbouw na te komen. Hoewel er vooruitgang is geboekt, zijn er ook uitdagingen geweest die de realisatie hebben beïnvloed.

De nadruk lag hierbij op het vergroten van het aanbod sociale huurwoningen, een urgent thema in de regio vanwege de grote vraag naar betaalbare huisvesting. Een van de meest in het oog springende projecten betrof de herontwikkeling van het voormalige Scheringa

Museum in Opmeer. Op deze locatie realiseerde De Woonschakel 99 betaalbare appartementen.

Ook in andere gemeenten werd gebouwd. In Stede Broec zijn 14 nieuwe sociale huurwoningen opgeleverd, in Medemblik 8 en in Koggenland 5. Daarnaast werd in Grootebroek een kleinschalig, duurzaam nieuwbouwproject van zeven sociale huurwoningen gerealiseerd. In Medemblik werden op een gesloopte locatie nabij het centrum 14 appartementen en 8 eengezinswoningen gebouwd. Deze nieuwbouwwoningen zijn energieneutraal ontworpen en passen binnen de duurzaamheidsambities van de corporatie. Tijdens de visitatieperiode werden in de gemeente Drechterland 18 en in de gemeente Koggenland 19 nieuwbouwwoningen opgeleverd door De Woonschakel.

De Woonschakel heeft tijdens de visitatieperiode te maken gehad met stijgende bouwkosten. Deze kostenstijgingen hebben geleid tot financiële uitdagingen bij het realiseren van nieuwbouwprojecten. Desondanks bleef de corporatie inzetten op de realisatie van sociale huurwoningen, met oog voor spreiding, kwaliteit en betaalbaarheid. Partners en huurders erkennen deze inspanningen en zien dat De Woonschakel haar uiterste best doet, maar ervaren tegelijk dat de trage besluitvorming en externe omstandigheden de voortgang bemoeilijken.

De Woonschakel heeft momenteel nog diverse projecten in ontwikkeling in diverse plaatsen waar in totaal 88 woningen zullen worden gerealiseerd. Voor de periode 2026–2027 staan er nog circa 266 woningen in voorbereiding, waaronder de nieuwe woonwijk Molenblik in Medemblik.

Duurzaamheid

De Woonschakel heeft duurzaamheid als een van haar speerpunten beschouwd, met als doel het energieverbruik van haar woningvoorraad te verminderen en bij te dragen aan de klimaatdoelstellingen. De Woonschakel heeft zich gericht op het verbeteren van de energieprestaties van haar woningen door middel van isolatiemaatregelen en de installatie van zonnepanelen.

De Woonschakel heeft een gefaseerde aanpak gehanteerd bij het verduurzamen van haar woningen, waarbij prioriteit werd gegeven aan woningen met de lagere energielabels. Deze aanpak omvatte onder andere gevelisolatie, het plaatsen van dubbel glas, dakisolatie,

vloerisolatie en het installeren van zonnepanelen. Door deze maatregelen heeft De Woonschakel in 2023 een gemiddeld energielabel behaald.

Deze gefaseerde benadering is begrijpelijk en doelgericht, maar leidt in de praktijk soms tot enig ongeduld bij bewoners van panden die in latere fases zijn ingedeeld. Dat geldt bijvoorbeeld ook voor panden die De Woonschakel aan zorgpartners verhuurt, waar de wens om sneller te verduurzamen soms nadrukkelijk aanwezig is.

Een belangrijk onderdeel van de verduurzamingsstrategie was het installeren van zonnepanelen. In de visitatieperiode zijn ruim 2.000 woningen voorzien van zonnepanelen. De Woonschakel heeft ervoor gekozen om deze verduurzamingsmaatregelen door te voeren zonder directe huurverhoging voor de huurders, waardoor de voordelen van lagere energiekosten volledig ten goede kwamen aan de bewoners.

Bij de uitvoering van de verduurzamingsmaatregelen liep De Woonschakel tegen verschillende uitdagingen aan, zoals schaarste aan materialen en vakmensen, maar ook de knelpunten op het elektriciteitsnet. Toch bleef de corporatie zich inzetten om haar plannen door te zetten, steeds met oog voor wat huurders merken in hun dagelijks leven: een warmere woning, lagere energielasten en minder tocht. Woonschakel laat daarmee zien dat zij precies doet wat nodig is: ze loopt op onderdelen nét iets vooruit, houdt zich aan de prestatieafspraken en blijft tegelijkertijd realistisch. Geen grote sprongen, maar verantwoorde keuzes binnen de financiële kaders.

Betaalbaarheid

De Woonschakel vindt het heel belangrijk om de betaalbaarheid van haar huurwoningen te waarborgen, ondanks de stijgende bouwkosten en inflatie. De Woonschakel heeft ervoor gekozen om de gemiddelde huurprijs op circa 65% van de maximaal toegestane huurprijs te houden, zodat woningen bereikbaar blijven voor huishoudens met lagere inkomens.

In het huurbeleid voor de periode 2025-2028 is afgesproken dat de jaarlijkse huurverhoging vanaf 2026 gebaseerd wordt op de gemiddelde inflatie van de drie voorgaande jaren. Daarnaast is bepaald dat minimaal 65% van de woningen betaalbaar blijft voor tweepersoonshuishoudens met huurtoeslag. In het kader van de Wet betaalbare huur, die op 1 juli 2024 in werking trad, zijn de aanvangshuren tot en met 186 punten (€1.157 per maand) in het middensegment gereguleerd. De Woonschakel heeft haar huurbeleid

afgestemd op deze wetgeving om ervoor te zorgen dat haar woningen betaalbaar blijven voor de doelgroep.

Tegelijkertijd heeft De Woonschakel zich in 2024 kritisch uitgelaten over het rijksbeleid, met name de vennootschapsbelasting voor woningcorporaties. Jaarlijks gaat 9 à 10% van de huurinkomsten (circa € 4,5 miljoen) naar de rijksoverheid, wat de betaalbaarheid en investeringsruimte onder druk zet. De corporatie benadrukt dat stabiel en voorspelbaar beleid nodig is om duurzaam te kunnen investeren in betaalbare en toekomstbestendige huisvesting. Hoewel de aangekondigde huurbevriezing per 2025 niet is doorgegaan, laat de discussie daarover wel zien hoe kwetsbaar de financiële slagkracht van corporaties is. De Woonschakel erkent het belang van betaalbare huren, maar benadrukt dat structurele steun van de overheid noodzakelijk blijft om grote opgaven als nieuwbouw, verduurzaming en onderhoud verantwoord te realiseren.

Huurders en partners waarderen de keuze om huren laag te houden en zien dit als een duidelijke uiting van maatschappelijke verantwoordelijkheid: zittende huurders profiteren direct van lagere woonlasten en ervaren meer financiële rust. Tegelijkertijd erkennen partners dat deze koers de investeringsruimte beperkt en daarmee de mogelijkheden voor nieuwbouw en doorstroming drukt. Hier wordt een spanning zichtbaar die in de praktijk niet eenvoudig oplosbaar is: het ontzien van huidige huurders staat soms op gespannen voet met het perspectief voor woningzoekenden.

Leefbaarheid en veiligheid

De Woonschakel heeft zich actief ingezet voor het verbeteren van de leefbaarheid en veiligheid in haar werkgebied. Zij signaleerde dat op sommige locaties de sociale samenhang onder druk stond, mede door de instroom van nieuwe huurders. Om deze uitdagingen aan te pakken, besteedde de corporatie extra aandacht aan kwetsbare complexen en wijken waar de leefbaarheid werd aangetast, in nauwe samenwerking met gemeenten, zorgpartijen en de politie.

Een belangrijk onderdeel hiervan was het organiseren van wijkshouwen in Stede Broec en Hoogkarspel. Tijdens deze rondes door de wijk worden bewoners actief betrokken bij het signaleren van knelpunten in de leefomgeving. Ook is de afdeling Leefbaarheid en Wijkbeheer uitgebreid met wijkbeheerders die zichtbaar aanwezig zijn in de buurten en een laagdrempelig aanspreekpunt vormen voor bewoners. Daarnaast zijn middelen beschikbaar

gesteld voor de aanpak van buurten waar leefbaarheid onder druk staat, de zogenoemde 'hotspots'.

De eigen onderhoudsdienst vervult een aanvullende rol door als extra ogen en oren te fungeren. Monteurs en medewerkers signaleren beginnende overlast, vervuiling of kwetsbare bewoners die dreigen vast te lopen, en geven dit direct door aan de afdeling Leefbaarheid en Wijkbeheer. Dankzij deze korte lijnen kunnen signalen snel worden opgepakt en doorgezet, wat bijdraagt aan preventie en vroegtijdige interventie.

Daarnaast is de Woonschool opgezet, een initiatief dat huurders ondersteunt bij woonvaardigheden en samenleven in de wijk. Hoewel huurders en partners de inzet van De Woonschakel waarderen, klinkt ook de wens dat deze inspanningen concreter voelbaar worden in het dagelijks leven in de wijken. De samenwerking met externe partners is volop in ontwikkeling, maar vraagt nog om meer structurele afspraken en afstemming. De Woonschakel onderstreept dat leefbaarheid en veiligheid een gedeelde verantwoordelijkheid zijn en blijft daarom actief zoeken naar samenwerking om de woonomgeving veilig, leefbaar en toekomstbestendig te maken.

Wonen-zorg-welzijn

In de periode 2021 tot en met 2024 heeft woningcorporatie De Woonschakel zich actief ingezet om de verbinding tussen wonen, zorg en welzijn te versterken, met speciale aandacht voor ouderen en mensen met een zorgindicatie. De corporatie heeft samengewerkt met zorginstellingen zoals Omring, Wilgaerden-Leekerweide en Stichting Kleinschalig Wonen om woongebouwen te realiseren waar zorg en wonen geïntegreerd zijn. Voorbeelden van dergelijke woongebouwen zijn onder andere Rigtershof in Grootebroek, Valbrug en Martinus in Medemblik, Koggenlandhuis in Midwoud, Snijdersveld en Agatha/Horstenburg in Obdam, Weidehof in Spanbroek en De Pastorie in Westwoud. In deze complexen worden woningen met voorrang verhuurd aan mensen met een zorgindicatie, waarbij de toewijzing plaatsvindt via de betrokken zorgorganisaties.

Naast het aanbieden van woningen met zorg heeft De Woonschakel zich gericht op het bevorderen van doorstroming naar levensloopbestendige woningen. In het huurbeleid voor de periode 2025–2028 is afgesproken dat minimaal 65% van de woningen betaalbaar blijft voor tweepersoonshuishoudens met huurtoeslag. Daarnaast zijn er verhuisregelingen getroffen om huurders te ondersteunen bij de overstap naar een woning die beter aansluit

bij hun veranderende woonbehoeften, bijvoorbeeld vanwege leeftijd of gezondheidsproblemen.

De Woonschakel heeft ook aandacht besteed aan het creëren van gemeenschapsgevoel en het bevorderen van sociale cohesie binnen haar wooncomplexen. Zo zijn er initiatieven opgezet zoals de Woonschool, waarin bewoners elkaar wegwijs maken in het wonen en samenleven, en zijn er bewonersbijeenkomsten en activiteiten in buurtkamers georganiseerd om ontmoeting en onderlinge betrokkenheid te stimuleren. Ook worden bewoners aangemoedigd om zelf met ideeën te komen voor hun woonomgeving, bijvoorbeeld via kleine bewonersprojecten of leefbaarheidsbudgetten. Deze initiatieven dragen bij aan het welzijn van bewoners en versterken de onderlinge samenhang in de wijk.

Huurders en partners waarderen de inzet van De Woonschakel op dit terrein: zij zien een corporatie die oog heeft voor kwetsbare groepen, praktische stappen zet en dichtbij bewoners blijft. Tegelijkertijd klinkt ook de roep om meer realisatiekracht: de behoefte aan geschikte zorg- en ouderenwoningen groeit sneller dan het aanbod. Dit vraagt om meer gezamenlijke regie en versnelling, zodat goede initiatieven ook daadwerkelijk leiden tot voldoende nieuwe woonzorgconcepten in de regio.

Door deze integrale aanpak, waarbij wonen, zorg en welzijn hand in hand gaan, heeft De Woonschakel al veel bereikt en bijgedragen aan een leefomgeving waarin bewoners zo lang mogelijk zelfstandig en met de benodigde ondersteuning kunnen wonen. De uitdaging voor de komende jaren ligt in het vergroten van de uitvoeringskracht en het nog steviger borgen van samenwerking met partners, zodat de maatschappelijke impact verder toeneemt.

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke waarde van De Woonschakel met **'naar behoren'**. Op het visitatieveld maatschappelijke waarde komt naar voren dat De Woonschakel duidelijke en maatschappelijk verantwoorde intenties heeft. Het beleid dat de corporatie heeft geformuleerd sluit goed aan bij de opgaven in de regio en laat zien dat De Woonschakel zich bewust is van haar maatschappelijke rol. De ambities op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid en leefbaarheid zijn helder en goed onderbouwd.

De commissie ziet dat De Woonschakel zich inzet om deze ambities op een zorgvuldige en gestructureerde manier te vertalen naar haar dagelijkse praktijk. Daarbij wordt actief de samenwerking gezocht met gemeenten en andere maatschappelijke partners, en houdt de

corporatie rekening met de veranderende behoeften in haar werkgebied. Hoewel de uitwerking van sommige thema's nog in ontwikkeling is, is er sprake van een duidelijke koers en een blijvende focus op het bijdragen aan goed en betaalbaar wonen voor de doelgroep. Tegelijkertijd mag de realisatiekracht van plannen en voornemens op sommige onderdelen nog naar een hoger niveau, zodat de maatschappelijke ambities ook concreter zichtbaar worden in de uitvoering.

De commissie constateert daarbij dat De Woonschakel het vooral voor de huidige huurders goed organiseert: bestaande woningen worden duurzaam verbeterd, onderhoud en dienstverlening zijn op orde en er is aandacht voor leefbaarheid. Tegelijkertijd roept de beperkte nieuwbouwproductie en het vasthouden aan financieel behoedzame keuzes vragen op over het perspectief voor woningzoekenden. De maatschappelijke waarde voor de toekomstige huurder blijft hierdoor wat achter. Meer investeringsruimte en versnelling in uitbreiding van de woningvoorraad zouden bijdragen aan het versterken van de maatschappelijke impact op langere termijn.

Bouwopgave

De Woonschakel beschouwt de realisatie van nieuwbouwwoningen terecht als een van haar hoogste prioriteiten. De corporatie heeft in de afgelopen jaren aanzienlijke inzet getoond om haar bouwambities waar te maken, ondanks een uitdagende context.

De commissie ziet dat De Woonschakel zich actief en constructief heeft opgesteld, onder meer door intensieve samenwerking met gemeenten en andere partners. Een voorbeeld hiervan is de complexe transitie van het Scheringa Museum naar een woningbouwlocatie, waarbij De Woonschakel uiteindelijk het gehele pand verwierf. Dit traject toont zowel de vasthoudendheid als de bereidheid tot samenwerking van de corporatie, hoewel het afrondingsproces vertraging opliep door externe factoren, zoals een onbetrouwbare vorige eigenaar.

De visitatiecommissie ziet dat de realisatie van projecten tijd vraagt, mede door zorgvuldige planvorming en externe factoren buiten directe invloed van De Woonschakel. De verwachting is dat binnen één tot twee jaar meerdere projecten daadwerkelijk van start zullen gaan. Tegelijkertijd blijft het aantal gerealiseerde sociale huurwoningen in sommige gemeenten, zoals Koggenland, achter. Dit benadrukt het belang van goede bestuurlijke afstemming en actieve inzet vanuit gemeenten om de gezamenlijke bouwopgave te laten slagen.

Tot slot merkt de commissie op dat De Woonschakel oog heeft voor demografische ontwikkelingen, zoals de wens van jongeren om te kopen in plaats van te huren. Dit vergroot de urgentie van een gezamenlijke regionale aanpak om leegloop van jongere doelgroepen tegen te gaan.

Al met al waardeert de commissie de inspanningen van De Woonschakel om haar bouwopgave vorm te geven en is zij van mening dat de corporatie, binnen de grenzen van wat haalbaar is, voortvarend handelt. Verdere versnelling van de planvorming en uitvoering is wenselijk om beter aan de woonbehoefte van de regio te kunnen voldoen.

Duurzaamheid

De Woonschakel neemt verduurzaming serieus en pakt dit op een doordachte manier aan. De corporatie houdt zich goed aan de gemaakte prestatieafspraken en loopt op sommige punten zelfs iets voorop, zonder daarbij onnodige risico's te nemen. Ze maken duidelijke keuzes: elke euro kan maar één keer worden uitgegeven en dat doen ze zorgvuldig.

De houding ten opzichte van warmtenetten was tot nu toe terughoudend, maar in de nieuwe prestatieafspraken is afgesproken om hier met een open blik naar te kijken. Dat laat zien dat De Woonschakel bereid is mee te bewegen als de situatie daarom vraagt.

De commissie ziet dat de corporatie bereid is te leren en haar aanpak aan te passen. Na een project met gevelvervanging, waarbij bewoners thuisbleven en dat veel impact had, is kritisch geëvalueerd en zijn de werkprocessen bij latere projecten aangepast. Die reflectieve manier van werken laat zien dat De Woonschakel duurzaamheid niet alleen technisch, maar ook sociaal verantwoord wil aanpakken.

Ook wat betreft isolatie kiest de corporatie voor oplossingen die toekomstbestendig zijn. Er worden geen halve maatregelen genomen, en nieuwe inzichten leiden tot bijsturing waar nodig. De lange termijnvisie is duidelijk aanwezig en biedt houvast voor de komende jaren. Alles bij elkaar vindt de commissie én haar partners dat De Woonschakel goed bezig is met verduurzaming: nuchter, zorgvuldig en met oog voor bewoners én toekomst.

Betaalbaarheid

De Woonschakel hecht veel waarde aan het betaalbaar houden van haar woningen, en dat is duidelijk terug te zien in haar beleid. De visitatiecommissie ziet dat de corporatie zich op overtuigende wijze inzet om wonen betaalbaar te houden voor mensen met een laag inkomen. In een tijd van stijgende kosten en druk op investeringsruimte houdt De

Woonschakel haar huurbeleid bewust gematigd. Dat is een sterke en maatschappelijk betrokken keuze, waarmee zij goed zorgt voor haar zittende huurders.

Die keuze heeft echter ook een keerzijde: door stevig in te zetten op betaalbaarheid, wordt een deel van de beschikbare financiële ruimte niet benut voor andere opgaven, zoals het versnellen van de bouw van nieuwe sociale huurwoningen. Met name woningzoekenden profiteren hierdoor minder van het beleid dan de zittende huurders. De Woonschakel staat dus voor de lastige maar noodzakelijke opgave om de balans te vinden tussen betaalbaarheid en beschikbaarheid, twee kerndoelen die soms concurreren om dezelfde middelen.

De commissie waardeert dat De Woonschakel verder kijkt dan alleen de jaarlijkse huurverhoging. Door het hanteren van meerjarige inflatie-indexering en het actief inspelen op nieuwe regelgeving toont de corporatie dat ze haar huurbeleid zowel beheersbaar als toekomstgericht vormgeeft. Ook het betaalbaar houden van een substantieel deel van het bezit voor huishoudens met huurtoeslag is niet vrijblijvend, maar een duidelijke beleidskeuze.

Daarnaast spreekt ze waardering uit voor de manier waarop De Woonschakel zich mengt in het bredere debat over betaalbaarheid. De zorgen die zij uit over de toenemende belastingdruk zijn goed onderbouwd: het is niet reëel om van corporaties te verwachten dat zij structureel méér doen met minder middelen. De Woonschakel toont hier niet alleen uitvoeringskracht, maar ook een scherp oog voor haar belangen en verantwoordelijkheden binnen het volkshuisvestelijk systeem.

Kortom, De Woonschakel laat zien dat zij bewust en zorgvuldig laveert tussen maatschappelijke betaalbaarheid en financiële houdbaarheid. Dat is in deze tijd geen vanzelfsprekendheid en laat zien dat haar keuzes voortkomen uit een duidelijke visie op wat haar huurders én de regio nodig hebben.

Leefbaarheid en veiligheid

De Woonschakel heeft het thema leefbaarheid en veiligheid terecht op de agenda gezet, maar de commissie ziet dat de aanpak nog in de opbouwfase zit. Hoewel er een aantal goede initiatieven is gestart, zoals de wijkschouwen, blijft het structurele effect ervan vooralsnog beperkt. Veel komt nu nog aan op intentie en minder op uitvoering.

De Woonschakel de afdeling Leefbaarheid en Wijkbeheer de afgelopen periode flink uitgebreid en wijkbeheerders ingezet om beter te kunnen inspelen op signalen uit de wijk en zichtbaarder aanwezig te zijn in de buurten. Deze uitbreiding biedt kansen, maar vraagt ook om heldere doelen, samenhang in de aanpak en goede afstemming met externe partners om echt tot duurzame verbeteringen te komen.

De inzet van wijkbeheerders draagt bij aan de zichtbaarheid en aanspreekbaarheid van De Woonschakel in de wijk. Door hun aanwezigheid is de verbinding met huurders versterkt en worden signalen sneller opgepakt. Een logische volgende stap is het structureel vaker organiseren van wijkschouwen, samen met bewoners en partners. Dat helpt om knelpunten in de leefomgeving vroegtijdig te signaleren en gezamenlijk op te lossen. Goede slagkracht op het gebied van leefbaarheid vraagt om regelmatige aanwezigheid, korte lijnen en zichtbare opvolging van signalen. Ook de onderhoudsdienst speelt hierin een waardevolle rol: medewerkers die dagelijks in de wijk actief zijn, fungeren als extra ogen en oren en leveren waardevolle signalen aan die bijdragen aan vroegtijdige aanpak van leefbaarheidsproblemen. Door deze aanpak verder uit te bouwen, kan De Woonschakel haar rol in de wijk versterken en het vertrouwen van bewoners verder verdiepen.

Om deze wijkgerichte inzet daadwerkelijk effectief en duurzaam te maken, is ook samenwerking op systeemniveau essentieel. Het valt op dat regionale samenwerking breed als belangrijk wordt erkend, terwijl de lokale samenwerking op onderdelen nog sterker geformaliseerd kan worden. Er is op dit moment sprake van een beperkte vaste overlegstructuur, waardoor de afstemming in de praktijk soms versnipperd verloopt. Daarnaast ontbreken duidelijke en structurele afspraken met zorg- en welzijnspartijen, wat het voor De Woonschakel en andere betrokken organisaties lastiger maakt om leefbaarheidsvraagstukken gezamenlijk en duurzaam aan te pakken. Hier ligt een kans om de gezamenlijke verantwoordelijkheid steviger te verankeren.

Er is financiële ruimte beschikbaar voor het aanpakken van leefbaarheidsvraagstukken en met de inzet van wijkbeheerders is een belangrijke stap gezet richting meer zichtbaarheid en aanwezigheid in de wijken. Tegelijkertijd is er ruimte om deze inspanningen verder te versterken, zodat de impact voelbaarder wordt voor bewoners. De actieve rol van de huurdersraad, bijvoorbeeld via initiatieven als de Woonschool, laat zien wat er mogelijk is als bewoners betrokken worden. Zulke initiatieven verdienen navolging en structurele ondersteuning.

Kortom: De basis is gelegd en de eerste beweging is in gang gezet. Nu ligt de kans om het tempo op te voeren en de aanpak van leefbaarheid verder te verdiepen, samen met partners. Door

intenties om te zetten in concrete resultaten kan De Woonschakel meer betekenisvolle impact maken in de wijken waar het ertoe doet.

Wonen-zorg-welzijn

De Woonschakel levert op het vlak van wonen, zorg en welzijn een zichtbare en betekenisvolle bijdrage aan het ondersteunen van kwetsbare doelgroepen. De realisatie van diverse woonvormen met geïntegreerde zorg, in samenwerking met zorginstellingen, laat zien dat de corporatie in staat is om complexe opgaven lokaal en in gezamenlijkheid op te pakken. Daarnaast voert De Woonschakel actief beleid op het bevorderen van doorstroming en levensloopbestendig wonen, onder meer via verhuisregelingen en afspraken over betaalbaarheid.

Tegelijkertijd klinkt binnen het Westfries Woonzorgpact de roep om meer realisatiekracht: er wordt veel gesproken, maar de daadwerkelijke bouw van zorgwoningen blijft achter. De vraag naar geschikte huisvesting voor ouderen en andere aandachtsgroepen is urgent en groeit. Zorgorganisaties geven aan graag te participeren in de totstandkoming van prestatieafspraken. Volgens hen moeten gemeenten nadrukkelijker aan zet zijn om samen tot versnelling te komen. Positief is dat inmiddels de mogelijkheden voor bouwposities in kaart zijn gebracht, wat een belangrijke basis vormt voor het gericht ontwikkelen van nieuwe woonzorgprojecten.

De commissie ziet de waardering die huurders en partners hebben voor initiatieven van De Woonschakel gericht op gemeenschapsvorming en sociale samenhang binnen wooncomplexen. Deze dragen bij aan leefbaarheid en preventieve ondersteuning. De aanpak is pragmatisch en realistisch, met oog voor zowel uitvoerbaarheid als impact. De Woonschakel weet haar maatschappelijke verantwoordelijkheid op dit terrein goed te vertalen naar concrete acties en zichtbare resultaten.

Aanbevelingen

De visitatiecommissie ziet ruimte voor verbetering op het gebied van maatschappelijke waarde:

- Kom in nauwe samenwerking met gemeenten tot concrete bouwlocaties, zodat nieuwe woningen sneller gerealiseerd kunnen worden. Dit vraagt om initiatief van De Woonschakel én actieve afstemming met gemeenten, onder meer door vroegtijdig knelpunten te signaleren en bestuurlijke afspraken te maken. Door daarnaast de regionale samenwerking te versterken, kunnen versnippering en capaciteitsproblemen op lokaal niveau beter worden ondervangen.

- Maak voor het verbeteren van leefbaarheid en veiligheid werk van een duidelijke en duurzame uitvoeringsstructuur, met vaste afspraken tussen De Woonschakel, gemeenten en zorg- en welzijnspartijen. Structurele regionale en lokale samenwerking is nodig om signalen uit de wijk tijdig én gezamenlijk op te pakken, en te voorkomen dat partijen er alleen voor staan.
- Zoek actief de samenwerking met gemeenten en zorgorganisaties om gezamenlijk tot versnelling te komen in de realisatie van passende woonzorgconcepten, door het koppelen van initiatieven aan de in kaart gebrachte locaties, het delen van succesvolle voorbeelden, het versterken van onderlinge afstemming binnen het Westfries Woonzorgpact én het ontwikkelen van een gezamenlijke langetermijnvisie.



Maatschappelijke verankering



Maatschappelijke verankering van De Woonschakel

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.

Als lokaal gewortelde woningcorporatie werkt De Woonschakel in nauwe verbinding met haar omgeving. Haar maatschappelijke verankering blijkt uit de samenwerking met huurders, gemeenten en maatschappelijke organisaties, en haar inzet voor de woonopgaven in de regio.

Huurders

In de periode 2021–2024 liet De Woonschakel een sterke maatschappelijke verankering met haar huurders zien. De Huurdersraad speelde hierin een centrale rol en was nauw betrokken bij beleidsvorming op thema's als huurbeleid, woonruimteverdeling, duurzaamheid en leefbaarheid. De relatie tussen De Woonschakel en de Huurdersraad wordt gekenmerkt door openheid, gelijkwaardigheid en wederzijds respect, een overlegcultuur die ook door externe partijen als de Woonbond wordt gewaardeerd.

Bij de ontwikkeling van het beleidsplan 2022–2025 koos De Woonschakel nadrukkelijk voor participatie. In 2021 startte een strategietraject waarbij huurders, medewerkers, de Raad van Commissarissen en externe stakeholders actief werden betrokken. Een enquête onder huurders en woningzoekenden leverde ruim duizend reacties op, die mede richting hebben gegeven aan de koers van de organisatie.

Ook in de prestatieafspraken met gemeenten en andere corporaties leverde de Huurdersraad gericht input. Belangrijke speerpunten waren onder meer minimaal 30% sociale huur bij nieuwbouw, het behoud van de bestaande verdeelsystematiek en het intensiveren van wijkbezoeken om de leefbaarheid te verbeteren.

Daarnaast had de Huurdersraad invloed op het huurbeleid. Zo is afgesproken dat de jaarlijkse huurverhoging vanaf 2026 wordt gebaseerd op de gemiddelde inflatie van de drie

voorgaande jaren. Ook blijft minimaal 65% van de woningen betaalbaar voor tweepersoonshuishoudens met recht op huurtoeslag.

De betrokkenheid van huurders beperkt zich niet tot de beleidsvorming; zij worden ook actief betrokken bij de uitvoering. Leden van de Huurdersraad namen op 27 mei 2024 deel aan een meeloopdag met medewerkers van De Woonschakel, wat leidde tot een artikel in bewonersblad De Koppeling. Door deel te nemen aan wijkshouwen halen zij signalen direct op uit de praktijk, die zij meenemen in hun adviserende rol. De samenwerking met andere huurdersraden in de regio draagt verder bij aan kennisdeling en versterking van de gezamenlijke positie.

De komende jaren beloven uitdagender te worden. Er moeten scherpe keuzes worden gemaakt over de verdeling en betaalbaarheid van woningen. Huurders pleiten hierbij voor een eerlijke balans: minimaal 50% reguliere toewijzing, 15% voor doorstromers en 35% voor bijzondere doelgroepen.

De samenwerking tussen De Woonschakel en de Huurdersraad is stevig verankerd in vertrouwen, deskundigheid en het gedeelde streven naar het best mogelijke resultaat voor huidige en toekomstige huurders. Volgens de visitatiecommissie biedt dit een solide basis om ook de uitdagingen van morgen samen aan te gaan.

Samenwerkers

Gemeenten

Gemeenten typeren De Woonschakel als een betrouwbare en toegankelijke partner met een zakelijke aanpak. Ze waarderen vooral de goede bereikbaarheid en het nakomen van afspraken. Hoewel niet alles vlekkeloos verloopt, is er ruimte om fouten bespreekbaar te maken, wat het onderlinge vertrouwen versterkt. Die combinatie van professionaliteit en openheid maakt de samenwerking over het algemeen prettig en werkbaar.

De aard van de samenwerking verschilt per gemeente. In Medemblik en Stede Broec is sprake van een stabiele, constructieve relatie. Hier worden prestatieafspraken samen opgesteld en bijgesteld, wat zorgt voor gedeeld eigenaarschap. Gemeenten geven aan dat De Woonschakel doet wat zij belooft en altijd openstaat voor overleg, ook als zaken anders lopen dan verwacht. In zulke relaties kunnen keuzes van beide partijen goed op elkaar aan gesloten worden en ontstaat ruimte om gezamenlijk tot oplossingen te komen.

In andere gemeenten verloopt het samenspel soms stroever. Verschillen in tempo, verwachtingen of bestuurlijke stijl kunnen de voortgang belemmeren. Toch blijft De Woonschakel ook daar een consistente en samenwerkingsgerichte partij die actief het gesprek aangaat.

Tevens klinkt bij gemeenten de wens dat de corporatie vaker initiatief neemt, bijvoorbeeld bij nieuwbouw of andere urgente vraagstukken. Er ligt een gedeelde ambitie om de samenwerking te versterken, wat vraagt om betere afstemming en gezamenlijke regie.

Ook inhoudelijk is De Woonschakel actief. Zo speelde zij een belangrijke rol bij het opstellen van de woonvisie van Stede Broec, waarin ambities zijn vastgelegd rond woningbouw, verduurzaming en het bevorderen van zorgzame wijken. In dit proces werkte De Woonschakel nauw samen met maatschappelijke partners aan een integrale, toekomstbestendige aanpak.

Zorg- en welzijnsorganisaties

In de periode 2021–2024 werkte De Woonschakel actief samen met zorg- en welzijnspartners om haar maatschappelijke verankering te versterken en passende woonoplossingen te bieden voor kwetsbare doelgroepen. De focus lag op woonvormen voor ouderen, mensen met een zorgindicatie en andere aandachtsgroepen.

Samen met organisaties als Omring, Wilgaerden-Leekerweide en Stichting Kleinschalig Wonen realiseerde De Woonschakel diverse complexen waarin wonen en zorg zijn geïntegreerd. Deze woningen worden toegewezen aan mensen met een zorgindicatie via de betrokken zorgpartijen. Zo ontstaat een woonomgeving waarin bewoners langer zelfstandig kunnen blijven wonen. De Woonschakel participeert bovendien in het Westfries Woonzorgpact, een regionaal samenwerkingsverband waarin corporaties, gemeenten en zorginstellingen samenwerken aan toekomstbestendige woonzorgconcepten.

Daarnaast bevorderde De Woonschakel de doorstroming naar levensloopbestendige woningen. In het huurbeleid 2025–2028 is vastgelegd dat minimaal 65% van het aanbod betaalbaar blijft voor tweepersoonshuishoudens met huurtoeslag. Verhuisregelingen ondersteunen huurders bij de overstap naar woningen die beter aansluiten bij hun levensfase of gezondheidssituatie.

Ook het bevorderen van sociale cohesie krijgt aandacht. Initiatieven in wooncomplexen stimuleren bewoners om elkaar te ondersteunen en gezamenlijke activiteiten te

organiseren, wat bijdraagt aan gemeenschapsgevoel en welzijn. Door de integraal te werken, waarbij wonen, zorg en welzijn met elkaar worden verbonden, worden bewoners geholpen om zo lang mogelijk zelfstandig te blijven wonen, met ondersteuning waar nodig.

Vastgoed- en onderhoudspartners

In de periode 2021–2024 heeft De Woonschakel haar samenwerking met vastgoed- en onderhoudspartners merkbaar versterkt. Door strategische partnerschappen, interne professionalisering en gerichte investeringen in digitalisering is een stevige basis gelegd voor toekomstbestendig vastgoedbeheer.

Een centrale rol in de organisatie speelt de eigen onderhoudsdienst, bestaande uit ruim 30 vakmensen. Zij verzorgen dagelijks en mutatieonderhoud en zorgen voor korte lijnen, snelle afhandeling en persoonlijke service. Deze directe relatie met bewoners levert waardevolle signalen op die direct kunnen worden teruggegeven aan de organisatie.

Voor specialistisch en planmatig onderhoud werkt De Woonschakel samen met vaste externe partners. Zo zijn in 2023 meerdere complexe onderhoudsprojecten gerealiseerd: schilderwerk inclusief houtrotherstel bij circa 500 woningen, reinigingswerkzaamheden bij ongeveer 1.700 woningen en voegwerkherstel bij 68 woningen. Daarnaast zijn bij vier wooncomplexen de daken gerenoveerd en zijn circa 200 woningen verduurzaamd.

Een aansprekend voorbeeld van een succesvolle samenwerking is het vierjarige isolatieprogramma met Drowa, waarbij circa 2.000 woningen zijn voorzien van vloerisolatie. Dit project is representatief voor de manier waarop De Woonschakel langdurige samenwerking combineert met maatschappelijke impact, zoals het verbeteren van wooncomfort, het verlagen van energielasten en het terugdringen van CO₂-uitstoot.

In 2024 nam De Woonschakel het digitale systeem ViewPoint Home in gebruik. Dit platform verbetert zowel de gebruikerservaring van huurders als de interne werkprocessen. De samenwerking met externe partijen verloopt efficiënter, met snellere opdrachtverwerking en een transparanter klachtenproces. De afhandeling van klachten verloopt nu soepel en de app wordt als gebruiksvriendelijk ervaren. Verdere digitalisering kan volgens vastgoedpartners bijdragen aan nog betere service, maar De Woonschakel vindt dat aanvullende investeringen nu niet opwegen tegen de baten.

Tegelijkertijd ziet de huurdersraad soms ruimte voor verbetering in de communicatie tussen onderaannemers en bewoners. Hoewel dit in de meeste gevallen goed gaat, ligt hier

een kans voor De Woonschakel om haar regierol verder te versterken en het klantcontact vanuit ketenpartners nog meer in lijn te brengen met haar eigen normen voor service en toegankelijkheid.

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke verankering van De Woonschakel als **'goed'**. De corporatie is stevig geworteld in haar werkgebied en onderhoudt warme, toegankelijke relaties met huurders, gemeenten, maatschappelijke organisaties en vastgoedpartners. Zij wordt breed gewaardeerd als een betrouwbare en betrokken partij die handelt vanuit maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Vooral de samenwerking met de Huurdersraad springt in het oog en geldt als voorbeeld voor de sector. Deze is gebaseerd op wederzijds vertrouwen, gelijkwaardigheid en structurele betrokkenheid bij beleid en besluitvorming. De raad is een volwaardige gesprekspartner met invloed op strategische keuzes. Het participatieve traject voor het beleidsplan 2022–2025 onderstreept dit: huurders, medewerkers en stakeholders waren actief betrokken bij de koersbepaling.

De Woonschakel kent haar huurders goed en weet wat er leeft in de wijken. Die vertrouwdsheid zorgt ervoor dat signalen uit de praktijk worden opgepakt, serieus worden genomen en mee worden genomen in beleidskeuzes. Het contact is laagdrempelig en persoonlijk, wat bijdraagt aan een sterke verbinding tussen organisatie en huurders. Deze nabijheid maakt het mogelijk om beleid en dienstverlening goed aan te laten sluiten op de behoeften van bewoners.

De samenwerking met gemeenten is over het algemeen stabiel en constructief, al verschilt de intensiteit per gemeente. De Woonschakel wordt hier gezien als een partij die afspraken nakomt en openstaat voor overleg, al klinkt ook de oproep om vaker zelf het initiatief te nemen. De commissie ziet kansen voor verdere versterking van de samenwerking door meer te investeren in de relatie als zodanig, los van projecten of opgaven.

Ook op het gebied van vastgoedbeheer en onderhoud neemt De Woonschakel haar maatschappelijke rol zichtbaar serieus. De combinatie van een sterke interne onderhoudsdienst en langdurige samenwerking met vaste externe partners levert betrouwbaarheid, snelheid en maatwerk op. Partners waarderen de korte lijnen, het vakmanschap en de bereidheid om samen te leren. Tegelijkertijd blijkt uit signalen van

huurders dat het klantcontact via onderaannemers niet altijd aansluit bij de standaard van De Woonschakel. Hier ligt ruimte om de regierol verder te versterken.

Opvallend is de nuchtere en oplossingsgerichte cultuur binnen De Woonschakel. De organisatie schakelt snel als er kansen ontstaan, neemt bewoners mee in het proces en durft buiten de gebaande paden te denken. Tegelijkertijd bewaart zij rust en maakt zij integrale afwegingen op basis van inhoud en impact.

De boodschap vanuit huurders, gemeenten en samenwerkingspartners is eenduidig: 'Ga vooral zo door!' De Woonschakel is een stabiele, betrouwbare en benaderbare partner die het verschil maakt in de regio. Door op een aantal punten gericht te investeren in relaties en samenwerking, kan deze maatschappelijke verankering verder worden verdiept en toekomstbestendig gemaakt.

Aanbevelingen

Toch ziet de visitatiecommissie ook ruimte voor verbetering op het gebied van maatschappelijke verankering:

- Investeer actief in het versterken van de relatie met gemeenten, los van specifieke projecten of opgaven. Door eerst te investeren in onderling vertrouwen, regelmatige afstemming en een gedeeld perspectief, kan de samenwerking weer gaan stromen. Vanuit die hernieuwde basis ontstaat ruimte om gezamenlijke ambities effectiever en met meer wederzijds draagvlak op te pakken.





De besturing van De Woonschakel

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.

In de periode 2021–2024 heeft woningcorporatie De Woonschakel haar besturingsproces gekenmerkt door een duidelijke strategische koers, gericht op het realiseren van maatschappelijke waarde. Het beleidsplan ‘Voor meer mensen een fijn thuis 2022–2025’ was daarbij het leidende kader. Dit plan kwam tot stand via een participatief traject waarin medewerkers, huurders en externe stakeholders actief werden betrokken, onder meer via interviews en een grootschalige enquête. In het plan zijn prioriteiten geformuleerd op het gebied van woningbouw, betaalbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid. De uitvoering van deze koers werd ondersteund door een stevig pakket aan sturingsmiddelen, waardoor De Woonschakel koersvast kon werken en tegelijk flexibel kon inspelen op ontwikkelingen.

Om haar strategische doelen daadwerkelijk te realiseren, werkte De Woonschakel met maandelijks rapportages over operationele en tactische doelstellingen. Daarnaast werden per kwartaal uitgebreide voortgangsrapportages opgesteld en voorgelegd aan de Raad van Commissarissen. Deze rapportages vormden een solide basis voor het monitoren van resultaten, het tijdig bijsturen van beleid en het bevorderen van transparantie binnen de organisatie. In de afgelopen jaren heeft het directie- en managementteam (DMT) expliciet ingezet op strategisch sturen.

Ook op financieel vlak beschikt De Woonschakel over een gestructureerd kader. Er wordt jaarlijks een meerjarenbegroting opgesteld met investeringsprogramma's voor nieuwbouw, onderhoud en verduurzaming. De operationele kasstromen en schuldpositie worden nauwlettend gevolgd. Daarbij houdt de corporatie rekening met externe risico's zoals de afschaffing van de verhuurderheffing, belastingdruk door de vennootschapsbelasting en de gevolgen van de wet eenmalige huurverlaging. In reactie op stagnatie in nieuwbouwprojecten door stijgende bouwkosten, liet De Woonschakel adaptief vermogen

zien door te investeren in alternatieven, zoals de aankoop van 99 sociale huurwoningen in Opmeer.

De governance is versterkt via een governancekalender en het onderschrijven van de principes van de Governancecode Woningcorporaties 2020. In 2023 is de directie uitgebreid met een financieel directeur, waarmee het intern toezicht verder is geprofessionaliseerd. De controller kreeg daarbij de bevoegdheid om rechtstreeks aan de RvC te rapporteren, wat de onafhankelijkheid en transparantie van het financiële toezicht ten goede kwam.

Bestuurders

De Woonschakel kent een tweehoofdige directiestructuur. Deze bestaat uit een directeur-bestuurder en, sinds 1 maart 2023, een financieel directeur. Gieling is verantwoordelijk voor het algemene beleid, de strategie en de externe positionering van de organisatie. Rijper focust zich op de financiële sturing, bedrijfsvoering en risicobeheersing. Deze verdeling maakt het mogelijk om de toenemende complexiteit in de sociale woningbouw in West-Friesland slagvaardig en professioneel aan te pakken.

De directie werkt intensief samen met het DMT aan het realiseren van kerndoelen zoals het vergroten van het aanbod sociale huurwoningen, het beheersen van huurprijzen voor huishoudens met een laag inkomen, het verduurzamen van het bestaande woningbezit en het versterken van de leefbaarheid in buurten waar De Woonschakel actief is. Binnen deze samenwerking vervult de directeur-bestuurder een zichtbare en verbindende rol; hij is nadrukkelijk het gezicht van de organisatie en fungeert als vaandeldrager van de maatschappelijke opdracht. Zijn benaderbaarheid wordt breed gewaardeerd. Dit onderstreept zijn betrokkenheid en de laagdrempelige cultuur die De Woonschakel kenmerkt.

Raad van commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) houdt toezicht op het functioneren van de directie en de algemene gang van zaken binnen De Woonschakel. Daarnaast vervult de RvC de werkgeversrol ten opzichte van de directeur-bestuurder en treedt op als klankbord bij strategische besluitvorming. Cruciale documenten, waaronder de jaarlijkse begroting, het jaarverslag en investeringsvoorstellen, worden ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC. Voor de borging van transparantie en integriteit binnen de organisatie rapporteert de controller rechtstreeks aan de Raad van Commissarissen. Deze opzet ondersteunt een

cultuur van interne controle en verantwoordingsplicht, passend bij de maatschappelijke taak van De Woonschakel.

Politieke ontwikkelingen

Naar aanleiding van de politieke ontwikkelingen en het nieuws tijdens de visitatie over de voorgenomen landelijke huurbevriezing heeft de directie van De Woonschakel, samen met het managementteam, adequaat en doordacht gehandeld. In plaats van te reageren vanuit emotie of onrust, koos de organisatie voor een rustige, nuchtere benadering. Er zijn meerdere scenario's zorgvuldig doorgerekend om de financiële en organisatorische impact van de mogelijke huurmaatregel inzichtelijk te maken.

Zowel medewerkers als huurders zijn in dit proces tijdig en transparant geïnformeerd. Interne communicatie zorgde voor duidelijkheid en betrokkenheid onder collega's, terwijl huurders via heldere externe communicatie op de hoogte werden gehouden van wat de ontwikkelingen voor hen zouden kunnen betekenen. Deze proactieve en zorgvuldige aanpak laat zien dat De Woonschakel een wendbare organisatie is, die in staat is om snel te schakelen en professioneel om te gaan met externe factoren die van invloed zijn op haar kerntaak: het bieden van betaalbare, duurzame en kwalitatieve huisvesting aan mensen met een bescheiden inkomen.

Oordeel van de commissie

De commissie constateert dat De Woonschakel de afgelopen jaren duidelijke stappen heeft gezet in het versterken van de gezamenlijke besturingskracht binnen de organisatie. Het aantrekken van een financieel directeur is daarbij een krachtige en strategische keuze geweest. Deze uitbreiding van de directiestructuur heeft niet alleen geleid tot een betere verdeling van verantwoordelijkheden, maar ook tot versterking van de financiële sturing en continuïteit binnen het bestuur.

Het directie- en managementteam (DMT) heeft daarnaast meer nadruk gelegd op strategisch sturen, onder meer via maandelijkse rapportages over operationele doelen en kwartaalrapportages aan de Raad van Commissarissen. Deze werkwijze bevordert transparantie, ondersteunt tijdige beleidsbijsturing en vergroot de wendbaarheid van de organisatie. Dankzij deze aanpak is De Woonschakel beter in staat om adequaat in te spelen op externe ontwikkelingen, zoals politieke besluiten rondom het huurbeleid.

Kenmerkend voor de besturing van De Woonschakel is de combinatie van een nuchtere, praktische aanpak met een heldere strategische visie. Deze balans tussen denken en doen maakt de organisatie koersvast zonder star te zijn. De commissie ziet dat deze ontwikkeling inmiddels haar vruchten afwerpt in de manier waarop De Woonschakel actuele uitdagingen professioneel het hoofd biedt.

Binnen dit geheel speelt de directeur-bestuurder een belangrijke en zichtbare rol. Hij wordt intern en extern herkend als het gezicht van de organisatie en vervult deze positie met overtuiging, betrokkenheid en benaderbaarheid. Zijn persoonlijke stijl draagt sterk bij aan het vertrouwen in en de herkenbaarheid van De Woonschakel – een waardevolle krachtbron voor de organisatie. Tegelijkertijd onderstreept de commissie het belang van een bredere spreiding van bestuurlijke verantwoordelijkheid, zodat de organisatie minder afhankelijk is van één persoon en duurzaam bestuurlijk veerkrachtig blijft.

Aanbevelingen

De visitatiecommissie ziet aandachtspunten ten aanzien van de besturing van De Woonschakel:

- Zet de ingezette lijn van gezamenlijke sturing voort, zodat het DMT steeds steviger gepositioneerd raakt. Daarmee wordt de kracht van de huidige bestuurder goed benut én duurzaam ingebed in een breder bestuurlijk fundament.

Maatschappelijke capaciteit



De maatschappelijke capaciteit van De Woonschakel

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 het uitvoeren van de opgaven.

Organisatorische capaciteit

De Woonschakel heeft haar organisatorische capaciteit de afgelopen jaren versterkt om effectief in te spelen op maatschappelijke opgaven zoals woningbouw, duurzaamheid, leefbaarheid en betaalbaarheid. De organisatie kent een gestage groei in personeelsformatie, van 70,1 fte in 2021 naar 80,7 fte eind 2024, ingevuld door 93 medewerkers. Deze uitbreiding was gericht op het realiseren van strategische doelen en het verbeteren van de dienstverlening aan huurders. De interne structuur binnen De Woonschakel wordt gekenmerkt door een platte organisatiestructuur met korte lijnen tussen directie, management en medewerkers.

De Woonschakel investeerde in de ontwikkeling van haar medewerkers door het aanbieden van opleidingen en loopbaanontwikkelingstrajecten. In 2023 werd € 97.593 en in 2024 € 90.768 besteed aan functiegebonden opleidingskosten. Daarnaast zijn initiatieven zoals meeloopdagen en medewerkersdagen georganiseerd om de onderlinge samenwerking en betrokkenheid te versterken.

De organisatiecultuur is actief vormgegeven door het benoemen van kernwaarden zoals integriteit, betrokkenheid, proactiviteit en dienstverlenend gedrag. In 2023 is een nieuwe integriteitscode vastgesteld en is een externe vertrouwenspersoon aangesteld. Er zijn geen formele meldingen van integriteitskwesties geregistreerd, wat duidt op een gezonde organisatiecultuur.

Financiële capaciteit

Gedurende de jaren 2021–2024 heeft De Woonschakel een stabiele financiële huishouding weten te behouden, ondanks toenemende druk op kasstromen en een verslechterend

investeringsklimaat. De operationele kasstroom in 2024 bedroeg € 7,6 miljoen, wat een daling betekent ten opzichte van 2023 (– € 0,8 miljoen), mede veroorzaakt door gestegen onderhoudslasten. De rentedekkingsgraad (ICR) kwam in 2024 uit op 2,1, ruim boven de interne norm van 1,8, wat wijst op voldoende ruimte om renteverplichtingen na te komen. Ook de Loan-to-Value ratio bleef met 59,4% binnen gezonde marges, waarmee de corporatie voldoet aan de normen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

Het WSW oordeelde in 2024 dat er geen verhoogd risico was in de financiële positie van De Woonschakel. Het borgingsplafond werd zelfs verhoogd van € 259,7 miljoen in 2023 naar € 281,9 miljoen in 2024. De waarde van het onroerend goed is in de afgelopen jaren gestegen, maar de corporatie kiest er bewust voor om dit vanaf 2025 op basis van beleidswaarde te waarderen in plaats van marktwaarde, om een zuiverder beeld te geven van de verdien capaciteit en de volkshuisvestelijke doelstelling van verhuur boven verkoop te benadrukken.

Er is door de Woonschakel fors geïnvesteerd in verduurzaming. Dit sluit aan op de strategie om woningen voor te bereiden op de toekomst, zonder dat dit direct leidt tot hogere huurlasten. Dit is een financieel verstandige en weloverwogen keuze, waarmee De Woonschakel op lange termijn energielasten voor huurders verlaagt en tegelijkertijd de waarde en toekomstbestendigheid van het woningbezit versterkt.

Ook op het gebied van incasso laat De Woonschakel een solide beeld zien. Er werd in 2024 geen enkele woning ontruimd vanwege betalingsachterstanden, en de huurachterstand bleef beperkt tot 0,64% van de jaarhuur, ruim onder de norm van 0,75%. Tegelijkertijd werd er ruim onder het maximale bedrag aan dubieuze debiteuren afgeboekt. Deze prestaties getuigen van effectief en sociaal incassobeleid.

Oordeel van de commissie

Organisatorische capaciteit

De visitatiecommissie ziet in De Woonschakel een compacte maar zeer doeltreffende organisatie met een sterk en gedeeld DNA. Kernwaarden als betrokkenheid, oplossingsgerichtheid en oog voor de huurder zijn breed verankerd in de hele organisatie, van beleidsmedewerkers tot uitvoerende collega's. Medewerkers tonen een opvallend hoge mate van loyaliteit en toewijding; velen zijn al jarenlang in dienst. Dit zorgt niet alleen voor continuïteit, maar ook voor het behoud van waardevolle kennis, ervaring en lokale sensitiviteit.

De Woonschakel is wendbaar en weet effectief te schakelen bij veranderende omstandigheden. Praktische oplossingen worden gezamenlijk en voortvarend gezocht, met oog voor financiële haalbaarheid en huurdersbelangen. Waar nodig laat de organisatie oude routines los ten gunste van een betere aanpak. Deze combinatie van nuchterheid, verantwoordelijkheid en oplossingsgerichtheid typeert het handelen van de organisatie.

De recente overname van een groot aantal woningen van Wooncompagnie illustreert de kracht van de interne organisatie. De Woonschakel wist deze opgave snel, zorgvuldig en met overtuiging op te pakken, wat getuigt van goed ingerichte processen en effectieve samenwerking binnen de teams. Deze prestatie onderstreept dat de organisatie beschikt over voldoende schaal, kennis en professionaliteit om ook onder verhoogde druk kwalitatief werk te leveren.

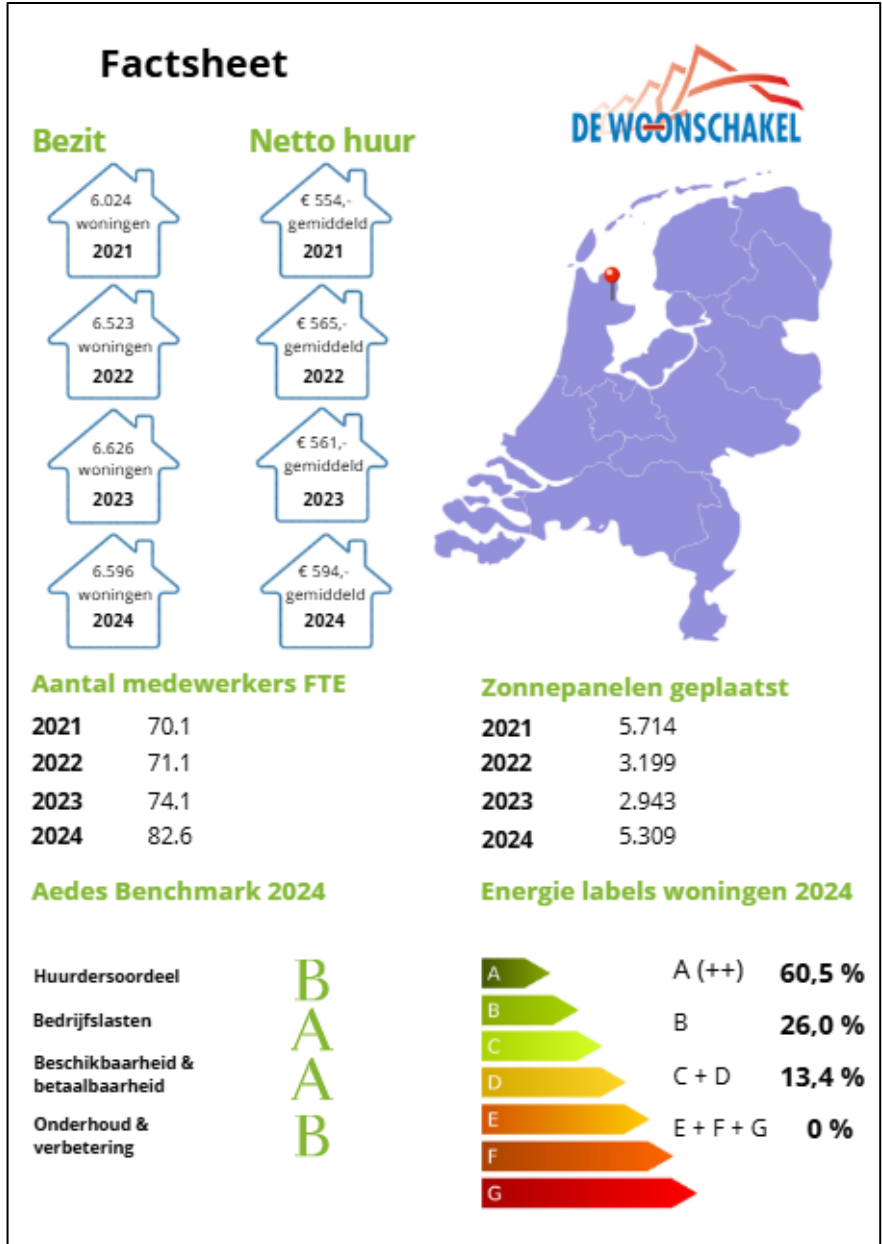
De Woonschakel laat zien dat het over een solide organisatorische basis beschikt, die niet alleen rust op structuur, maar ook op cultuur, en dat maakt haar slagvaardig en toekomstbestendig.

Financiële capaciteit

Op basis van de beschikbare informatie en gesprekken tijdens de visitatie krijgt de commissie de indruk dat De Woonschakel haar financiële middelen in de periode 2021–2024 doelgericht en zorgvuldig heeft ingezet ter ondersteuning van haar maatschappelijke opgaven. Ondanks externe druk, zoals stijgende kosten en de invoering van de solidariteitsheffing, laat de corporatie zien dat zij flexibel en strategisch met deze uitdagingen omgaat.

De overname van een aanzienlijk aantal woningen van Wooncompagnie wordt daarbij gezien als een bewuste en toekomstgerichte stap om de investeringscapaciteit op peil te houden. Tegelijkertijd valt op dat de kosten voor grondposities in het werkgebied aanzienlijk kunnen oplopen, mede doordat gemeenten geen standaardgrondprijzen hanteren. Dit vraagt om scherp financieel beleid en zorgvuldig onderbouwde keuzes.

De commissie krijgt de indruk dat De Woonschakel haar beschikbare middelen inzet op een wijze die zowel doelmatig als toekomstbestendig is. Er wordt bewust gezocht naar een evenwicht tussen financiële soliditeit en maatschappelijke meerwaarde. Hoewel geen diepgaande financiële analyse is uitgevoerd, wekt de organisatie de indruk haar middelen zo goed mogelijk aan te wenden binnen de mogelijkheden en beperkingen van haar context.



Bestuurlijke reactie de Woonschakel



Dank aan de commissie voor de wijze waarop dit visitatieproces is vorm gegeven en uitgevoerd. Het opgestelde visitatierapport geeft niet alleen goed weer hoe De Woonschakel in de afgelopen vier jaar heeft gewerkt en gepresteerd, maar bevat tevens concrete signaleringen van verbeterpunten en aanbevelingen voor de toekomst. Die zijn mede tot stand gekomen in de dialoog met alle betrokkenen waarmee de commissie heeft gesproken. Ook aan hen willen wij onze dank uitspreken voor de inbreng die zij hebben gegeven bij deze visitatie.

Verbinding

Verbinding is het sleutelwoord om te komen tot een optimale maatschappelijke waarde en verankering van de corporatie. De commissie constateert dat de maatschappelijke waarde van De Woonschakel 'naar behoren' is. De aanbevelingen ten aanzien van optimalisatie van samenwerking met onze samenwerkingspartners op de terreinen van woningbouw, duurzaamheid en zorg/welzijn nemen wij ter harte, evenals het meer gezamenlijk zichtbaar maken van de activiteiten vanuit de organisatie.

De kwalificatie 'goed' voor de maatschappelijke verankering zien wij als bevestiging van de gemaakte keuzen hoe onze corporatie in de samenleving wil functioneren. Nuchter, betrokken en transparant typeren

De Woonschakel. Oog voor de individuele huurder, de relatie met onze Huurdersraad en de samenwerking met externe partners. Ruimte ziet de commissie nog in het versterken van de verbinding en relatie met gemeenten voor gedeelde perspectieven waardoor ambities effectiever uitgevoerd kunnen worden. De wederkerigheid van prestatieafspraken vormt daarbij een punt van aandacht.

Besturing en capaciteit van de corporatie

Wij onderkennen de uitwerking van de strategische keuze in de aanpassing van de directiestructuur die de besturingskracht binnen de organisatie heeft versterkt. Fijn is de constatering van de commissie dat er sprake is van balans tussen denken en doen waarbij

de organisatie koersvast is zonder star te zijn. De aanbevolen doorontwikkeling van de gezamenlijke sturing vanuit het (directie)managementteam wordt herkend en geagendeerd in het nieuw op te stellen beleidsplan.

De commissie constateert dat De Woonschakel *'een compacte maar zeer doeltreffende organisatie is met een sterk en gedeeld DNA'*. Medewerkers tonen een opvallend hoge mate van loyaliteit en toewijding. De commissie ziet dat de corporatie wendbaar is en effectief weet te schakelen bij veranderende omstandigheden. Er wordt bewust gezocht naar een evenwicht tussen financiële soliditeit en maatschappelijke meerwaarde. Beschikbare middelen worden ingezet op een wijze die zowel doelmatig als toekomstbestendig is. Wij beschouwen dat als een mooie waardering van de werkwijze en cultuur van de organisatie die wij graag willen voortzetten in de komende jaren.

Tot slot

Dit visitatierapport biedt bouwstenen voor het nieuw op te stellen beleidsplan voor de periode 2026-2029. Aan directie, management en RvC de taak om hier uitvoering aan te geven. Ieder vanuit zijn/haar eigen rol en verantwoordelijkheid, maar altijd in het belang en kern waar corporaties voor moeten staan voor hen die aangewezen zijn op, of graag bij een corporatie willen huren: kwalitatief goede betaalbare woningen in leefbare buurten!

Albert Gieling (directeur-bestuurder)

Jan de Dood (voorzitter Raad van Commissarissen)





Bijlagen

Onafhankelijkheidsverklaringen commissie



Onafhankelijkheidsverklaring Voorzitter

Daniël Koningen verklaart hierbij de visitatie van de Woonschakel in 2025 in volledige onafhankelijkheid te zullen uitvoeren. Daniël Koningen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Daniël Koningen geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Daniël Koningen geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij corporatie.

Utrecht

6-1-2025

Daniël Koningen - Voorzitter

Coöperatieve Vereniging Procorp U.A. • Reykjavíkstraat 1 3543 KH • Utrecht
• E info@pro-corp.nl • www.pro-corp.nl



Onafhankelijkheidsverklaring Secretaris

Evelien van Diemen verklaart hierbij de visitatie van Woonschakel in 2025 in volledige onafhankelijkheid te zullen uitvoeren. Evelien van Diemen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Evelien van Diemen geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Evelien van Diemen geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij corporatie.

Utrecht

6-1-2025

Evelien van Diemen - Secretaris

Coöperatieve Vereniging Procorp U.A. • Reykjavíkstraat 1 3543 KH • Utrecht
• E info@pro-corp.nl • www.pro-corp.nl



Onafhankelijkheidsverklaring Algemeen lid

Kirstin de Boer verklaart hierbij de visitatie van de Woonschakel in 2025 in volledige onafhankelijkheid te zullen uitvoeren. Kirstin de Boer heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Kirstin de Boer geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Kirstin de Boer geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij corporatie.

Utrecht

6-1-2025

Kirstin de Boer - Algemeen Lid

Coöperatieve Vereniging Procorp U.A. • Reykjavíkstraat 1 3543 KH • Utrecht
• E info@pro-corp.nl • www.pro-corp.nl

Curriculum Vitae Voorzitter



Daniël Koningen

Daniël Koningen heeft technische bestuurskunde en management gestudeerd aan de Technische Universiteit Delft. Deze strategische achtergrond heeft hij samen met zijn passie voor ondernemen jarenlang gecombineerd in zelfstandige adviesopdrachten voor vastgoedontwikkeling voor universiteiten, gemeenten en (semi-)overheid. Hij is als senior huisvestingsadviseur werkzaam bij Aestate /ontrafelexperts, vanaf 2015 in de rol van directeur en mede-eigenaar.

Binnen Aestate (met 25 ervaren adviseurs een herkenbare speler in de markt voor huisvestingsadvies) geeft Daniël leiding aan wisselende teams voor meerdere opdrachtgevers, waarbinnen hij zijn uitgebreide ervaring in het managen van complexe bouwprojecten en daaraan verbonden risico's voor opdrachtgevers als ministeries, provincies, gemeenten, woningcorporaties en universiteiten op bestuurs- en directieniveau inzet. Sinds begin 2018 is Daniël lid van de Raad van Toezicht bij Stichting Keizer Karel waar twee VO-scholen onder vallen met als aandachtsgebied onderwijshuisvesting.

Door zijn werkervaring binnen de (semi-)overheid op onder andere het gebied van studentenhuisvesting, gemeentelijk vastgoed en commerciële dienstverlening, kan Daniël bij visitaties snel tot de kern komen en schakelen tussen interne en externe belangen en ambities. Daniël is enthousiast, analytisch, gedreven en deskundig. Als visitator geeft Daniël een eerlijk en realistisch beeld van de stand van zaken en maakt hij de eventuele verbeterpunten en kansen helder. Met visitaties wil hij dan ook bereiken dat woningcorporaties nog meer inzicht krijgen in hun functioneren en gemotiveerd worden om zich steeds verder te verbeteren en succesvol te worden.

Curriculum Vitae Secretaris



Evelien van Diemen

Evelien van Diemen heeft commerciële economie gestudeerd aan de Christelijke Hogeschool Nederland te Leeuwarden en heeft tevens een NOBCO geaccrediteerde coaching opleiding gevolgd. Evelien is 17 jaar lang werkzaam geweest bij diverse organisaties in de Retail. Zij is daar onder andere verantwoordelijk geweest voor de operationele aansturing van alle filialen behorend tot een omvangrijk Retail bedrijf en nauw betrokken geweest bij de bedrijfsvoering op strategisch niveau.

Als zelfstandig organisatieadviseur staat Evelien diverse bedrijven bij om de structuur binnen de organisatie en het gedrag van de medewerkers in lijn te brengen met de bedrijfsdoelen. Dit doet ze doormiddel van het geven van strategisch advies, coaching en training. Tevens zet Evelien zich in voor de Hoofdpijn Alliantie, door enerzijds het bestuur te ondersteunen en anderzijds diverse projecten te managen, met als doel de maatschappelijke en politieke erkenning van ernstige hoofdpijnklaarten en de zorg voor patiënten in Nederland te verbeteren.

Vanuit haar ervaring als coach is Evelien in staat om gerichte vragen te stellen, goed te luisteren en de ervaringen en belangen van de diverse partijen te achterhalen en in kaart te brengen. Evelien is maatschappelijk betrokken, organisatiesensitief, praktisch ingesteld en tevens resultaatgericht. Ze zet zich graag in om een visitatie zo waardevol mogelijk te maken voor de corporaties, zodat het hen in staat stelt verbeteringen door te voeren en hun prestaties te optimaliseren.

Curriculum Vitae Algemeen Lid



Kirstin de Boer

Kirstin de Boer-van Rhenen is opgeleid als chemicus. Haar analytische vaardigheden zet ze in om organisaties te ondersteunen in bedrijfsvoering- en huisvestingsopgaven.

Kirstin is werkzaam als zelfstandig adviseur voor gemeenten, academische ziekenhuizen, universiteiten en hogescholen. Ze heeft ruimte ervaring opgedaan in strategieontwikkeling en governance, in projecten en programma's rondom huisvestingsontwikkeling en integrale veiligheid. Ze is daarbij inhoudelijk gedreven en innovatief, en in staat om mensen in beweging te krijgen.

Kirstin is bij visitaties gestructureerd in haar aanpak, vraagt goed door en kan informatie op een overzichtelijke manier presenteren. Ze heeft oog voor de behoeften van de verschillende belanghebbenden, en hoe deze samen te brengen in gezamenlijke kansen en aandachtspunten. Ze heeft ruime ervaring in het voorbereiden en begeleiden van (online) sessies.