



Answering  
tomorrow's  
challenges  
today

# Maatschappelijke Visitatie Helpt Elkander

Rotterdam, 6 juli 2023

# Maatschappelijke visitatie Helpt Elkander

2019 tot en met 2022

**Opdrachtgever:**

Helpt Elkander

**Visitatiecommissie:**

Maarten Nieland

Robert Kievit

Bonno Smeets

Rotterdam, 6 juli 2023

# Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	3
Voorwoord .....	4
Position paper .....	5
Recensie .....	8
Visitatie in één oogopslag .....	11
1      Maatschappelijke waarde .....	12
2      Maatschappelijke verankering .....	22
3      Interne besturing.....	24
4      Maatschappelijke capaciteit.....	26
A: Bestuurlijke en maatschappelijke reactie .....	28
B: Onafhankelijkheidsverklaringen.....	30
C: Curricula vitae.....	31
D: Onderzoeksverantwoording .....	34

# Voorwoord

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

## De maatschappelijke visitatie van Helpt Elkander

Helpt Elkander heeft Ecorys in 2023 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2019 tot en met 2022. Helpt Elkander is een corporatie met een werkgebied in de gemeente Nuenen. Helpt Elkander heeft een woningvoorraad van ongeveer 1.350 woongelegenheden. De corporatie zorgt sinds 1919 voor goede en betaalbare woningen in leefbare en duurzame wijken en buurten in Nuenen, Gerwen en Nederwetten. Helpt Elkander staat dichtbij de huurders en is sterk lokaal verankerd in de Nuenense samenleving.

## Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van Helpt Elkander, daarna volgen de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: [Maatschappelijke waarde](#), [Maatschappelijke verankering](#), [Interne besturing en Maatschappelijke capaciteit](#). De verschillende visitatievelden zijn vervolgens uitgewerkt en voorzien van een waardering van samenwerkingspartners en een beoordeling van de visitatiecommissie. Als laatste is het visitatierapport voorzien van verschillende bijlagen, waaronder de bestuurlijke reactie, de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren en de onderzoeksverantwoording.

## Beoordelingssystematiek

In methodiek 7 wordt voor de verschillende visitatievelden gebruik gemaakt van een beoordelingssystematiek op een vierpuntsschaal. De visitatiecommissie geeft voor ieder visitatieveld een beoordeling:

- De corporatie presteert **zeer goed**, waarbij de visitatiecommissie ziet dat de corporatie op één of meerdere onderwerpen een voorbeeld is voor andere corporaties;
- De corporatie presteert **naar behoren**, maar de visitatiecommissie ziet op een aantal onderwerpen ruimte voor verbetering;
- De prestaties van de corporaties zijn **voor verbetering vatbaar** en de visitatiecommissie ziet nadrukkelijk ruimte voor verbetering;
- De corporatie presteert **onvoldoende** en de visitatiecommissie ziet dat op één of meerdere onderwerpen urgent actie gewenst is.

## Tot slot

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

# Position paper

## Inleiding

Eens in de vier jaar laat Helpt Elkander zich visiteren om inzicht te verkrijgen in het maatschappelijk presteren en daarvan te leren en haar prestaties te verbeteren. Deze position paper is het startpunt voor de visitatie over de jaren 2019 tot en met 2022. We blikken terug op deze periode, beschrijven waar we nu staan en geven onze ambities en doelen voor de komende jaren weer.

## Wie is Helpt Elkander?

Helpt Elkander is al ruim 100 jaar dé sociale volkshuisvester in de gemeente Nuenen c.a. Met ruim 1.350 woongelegenheden in de kernen Nuenen, Gerwen en Nederwetten is Helpt Elkander een relatief kleine woningcorporatie. Helpt Elkander staat dichtbij haar huurders en is lokaal sterk verankerd in de Nuenense samenleving. Nuenen maakt deel uit van de Metropool Regio Eindhoven (MRE) en werkt nauw samen met de 13 woningcorporaties in dit gebied. Samenwerking is een must voor ons als kleine organisatie en daarnaast vinden we het belangrijk om binnen één woningmarktregio samen te werken. We kiezen daarom bewust positie in de regionale samenwerking en nemen ook actief deel aan werkgroepen die op de diverse thema's actief zijn.

## Waar komen we vandaan?

Helpt Elkander heeft zich in 2019 beraden op de vraag welke volkshuisvestelijke en sociaal-maatschappelijke opgaven zich in Nuenen voordoen en welke rol zij daarin heeft te spelen. Dat beraad vond plaats na een relatief lange periode waarin Helpt Elkander zich gedwongen wist om intern orde op zaken te stellen en om zich opnieuw te positioneren binnen Nuenen. Het bod aan de samenleving dat we in juni 2019 uitbrachten, vormde de basis voor onze nieuwe ondernemingsstrategie voor de periode 2020 tot en met 2024 met als titel "Helpt Elkander, onze naam is onze missie". Van een voornamelijk beherende corporatie met de focus op (betaalbaarheid en kwaliteit van) de bestaande voorraad en zorg voor financiële continuïteit naar een corporatie die gericht is op de opgave in Nuenen en doet wat nodig is. Dit betekent een forse investeringsopgave.

De periode van 2019 tot en met 2022 is ook een turbulente periode geweest waarin Helpt Elkander 3 opvolgende directeur-bestuurders heeft gehad. Desondanks is de afgelopen jaren hard gewerkt aan de maatschappelijke opgaven in Nuenen. Op 1 juni 2021 is de huidige directeur-bestuurder in dienst getreden.

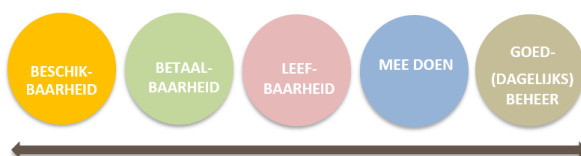
## Ondernemingsstrategie 2020 tot en met 2024

### Missie

Helpt Elkander, onze naam is onze missie.

### Visie

In de ondernemingsstrategie beschrijven we onze koers voor de periode 2020 t/m 2024. De opgave focust zich op vijf thema's, waarbij de volgorde tevens de prioritering aangeeft. Per thema zijn doelstellingen geformuleerd.



### Hoofddoelstellingen

1. De beschikbaarheid vergroten door het netto toevoegen van 325 sociale huurwoningen aan de kernvoorraad en hiermee een structurele bijdrage leveren aan het verkorten van de wachtlijsten voor woningzoekenden.
2. De betaalbaarheid voor onze huurders waarborgen door het energiezuiniger maken van onze woningen en het toepassen van een gematigd huurbeleid.
3. Leefbaarheid bevorderen door aandacht te hebben voor sociaal beheer en hiermee een structurele bijdrage leveren aan een schone en veilige leefomgeving in onze wijken/buurtten.
4. Meedoen bevorderen door het signaleren van knelpunten en aanspreken van onze samenwerkingspartners op de aandachtsgebieden zorg, welzijn, werk, leren en hiermee bijdragen aan een inclusieve samenleving.
5. Het goed (dagelijks) beheren van ons bezit waarbij de klant centraal staat. Een “goed (dagelijks) beheer” is onze primaire basis die wij nodig achten om onze bestaande kwaliteit en dienstverlening in stand te houden en te verbeteren. Het geeft ons comfort en faciliteert ons om nieuwe activiteiten door te voeren.

### Belangrijke opgaven van Helpt Elkander

Het aandeel sociale huurwoningen in Nuenen is met 16% laag te noemen en er is dan ook een groot tekort aan. Daarnaast zien we dat de samenstelling van de sociale doelgroep en haar woonwensen in de loop van de jaren zijn veranderd. In Nuenen zien we een sterke vergrijzing en een forse toename van het aantal 1 en 2 persoonshuishoudens. Het uitbreiden en transformeren van de huidige woningvoorraad is daarom noodzakelijk. De komende 10 jaar staan dan ook in het teken van bouwen, verduurzamen en transformeren. Naast dat we ook werken aan de opgaven op het gebied van leefbaarheid en mee doen, zijn het toevoegen van sociale huurwoningen en het verduurzamen onze belangrijkste opgaven. De opgave is als volgt:

1. Toevoegen van sociale huurwoningen (indicatief een netto groei van 325 woningen in de komende 10 jaar); we voegen vooral levensloopgeschikte appartementen en kleine eengezinswoningen toe. Deze woningen zijn geschikt voor alle levensfasen;
2. Verduurzamen bestaand bezit (stevige investeringsopgave op het vlak van energetische maatregelen van de bestaande woningen);
3. Transformeren van de voorraad om de groeiende doelgroep ouderen en overige 1 en 2 persoonshuishoudens passend te kunnen huisvesten.

### Waar staat Helpt Elkander nu en waar werkt Helpt Elkander aan?

De dynamiek om ons heen is groot. De afgelopen jaren hadden we te maken met de coronacrisis die een enorme impact had op onze samenleving. Gelukkig kunnen we deze periode inmiddels achter ons laten. Ook intern is de rust na wat turbulente jaren weer teruggekeerd. Sinds juni 2021 is de huidige directeur-bestuurder in functie en is de Raad van Commissarissen in 2021 volledig vernieuwd. Tevens is de organisatiestructuur gewijzigd en heeft er een (beperkte) uitbreiding van het aantal fte's plaatsgevonden. Er is hard gewerkt aan de eerste fase van de implementatie van het nieuwe primaire systeem en er is geïnvesteerd in modernisering van ons IT-systeem. Er staat een professionelere organisatie; een goede basis van waaruit wij dagelijks werken aan onze maatschappelijke opgaven. Hieronder een kleine opsomming van de prestaties die Helpt Elkander in de afgelopen periode heeft geleverd:

- Toevoeging 20 huurappartementen in (2019)
- Planvoorbereiding voor nieuwbouw van ruim 300 huurwoningen (2019-2022)
- Verduurzaming 213 huurwoningen (2020-2022)
- In 2021 gemiddelde energielabel B behaald
- Onderdak geboden voor huisvesting van 60 Oekraïners (2022)

- Ontmoetingsruimte ter beschikking gesteld als multifunctionele accommodatie voor senioren in Nuenen-Zuid
- Prestatieafspraken met gemeente, corporaties en huurdersvertegenwoordiging
- Samenwerking met het Huurdersplatform verbeterd en afspraken gemaakt over verbreden participatie

#### Waar gaat Helpt Elkander naartoe?

De komende jaren werken we verder aan onze ambities en doelstellingen. In ruil voor de afschaffing van de verhuurdersheffing vanaf 2023 zijn de nationale prestatieafspraken tot stand gekomen. De afspraken over: investeren in nieuwbouw, borgen van betaalbaarheid, versnelling van verduurzaming en inzet op leefbaarheid zijn vertaald in onze plannen/begroting voor de komende jaren. De financiële haalbaarheid vormt een uitdaging. De kosten lopen op (bouwkosten, rente, etc.) en de financiering wordt lastiger. Desondanks blijft het onze prioriteit om de sociale huurvoorraad met 325 woningen uit te breiden. Indien nodig doen wij daarbij een beroep op onze collega-corporaties.

Vanwege het grote tekort aan sociale huurwoningen vraagt de huidige situatie om een innovatieve versnelling in het nieuwbouwoontwikkeling- en realisatieproces. Wij kiezen daarom bewust om uit te gaan van conceptueel bouwen, waardoor de doorlooptijd kan worden verkort. Samen met gemeente Nuenen zoeken we naar mogelijkheden om ook in het vergunningproces een versnelling te kunnen maken. De komende jaren verduurzaamt Helpt Elkander haar bestaand bezit. De maatregelen bestaan voornamelijk uit het aanbrengen van dak-, vloer-, spouw- en glisolatie om woningen die we doorexpluiten tot minimaal label B te brengen. Woningen met een verkooplabel brengen we tot minimaal label D. Vanaf 2023 gaan we planmatig zonnepanelen aanbrengen op de eengezinswoningen.

Nuenen heeft (gelukkig) geen grootstedelijke leefbaarheidsproblemen. Desalniettemin is er sprake van toenemende vraagstukken op het gebied van leefbaarheid. We hebben hier vanuit ons dagelijks beheer volop aandacht voor. Waar nodig brengen we vraagstukken onder de aandacht van de maatschappelijke organisaties en de gemeente om zo tot een goede oplossing te komen. Helpt Elkander staat graag dichtbij de huurders en hecht veel waarde aan de mening van de huurders. Huurders moeten mee kunnen praten over het beleid en de keuzes die we daarin maken. Het Huurdersplatform vervult daarbij een belangrijke rol. Daarnaast zijn we voornemens vaker gebruik te maken van huurderspanels bij ontwikkeling van nieuw beleid. De komende jaren hebben we ook blijvend aandacht voor de ontwikkeling van medewerkers en onderzoeken we de mogelijkheden om de medewerkers aan ons te binden.

## Recensie

Helpt Elkander is een corporatie met een werkgebied in de gemeente Nuenen. In de kernen Nuenen, Gerwen en Nederwetten verhuurt Helpt Elkander ongeveer 1.350 woningen. Helpt Elkander staat dichtbij haar huurders en is lokaal sterk verankerd in de Nuenense samenleving.

### *Helpt Elkander heeft te maken met een lage doorstroming en beperkte nieuwbouwlocaties*

Uit de voor deze visitatie door de bestuurder opgestelde position paper blijkt dat Helpt Elkander wordt geconfronteerd met verschillende belangrijke opgaven. De beschikbaarheid, de betaalbaarheid en de leefbaarheid staan steeds meer onder druk, terwijl tegelijkertijd aandacht nodig is voor de duurzaamheid van de woningvoorraad. Daarnaast is beschreven dat in Nuenen sprake is van slechts 16% sociale huurwoningen. Een percentage dat - in combinatie met een lage doorstroming en een beperkte beschikbaarheid van (betaalbare) nieuwbouwlocaties - de beschikbaarheid voor de doelgroepen onder druk zet. De nieuwbouwprojecten die reeds in voorbereiding zijn, zijn met name duurdere herontwikkelingsprojecten. Bovendien komen de betreffende projecten door verschillende oorzaken, zoals een langere voorbereidingstijd, langere ruimtelijke procedures en een tekort aan capaciteit, lastig van de grond. Om deze reden zet Helpt Elkander extra in op mogelijkheden om de nieuwbouwopgave uit te voeren en te versnellen.

### *Helpt Elkander heeft lerend vermogen getoond door oppakken aandachtspunten*

Helpt Elkander is in 2019 gevisiteerd over de periode van 2015 tot en met 2018. De voorgaande visitatiecommissie waardeerde de ontwikkeling die Helpt Elkander had doorgemaakt. Helpt Elkander had immers de investeringscapaciteit hersteld en de organisatie verder geprofessionaliseerd. De visitatiecommissie was van mening dat sprake was van een klein, maar professioneel werkapparaat dat passende prestaties leverde en de komende jaren onder andere in duurzaamheid en nieuwbouw kon gaan investeren. De visitatiecommissie zag ondanks de overwegend goede prestaties destijds een aantal aandachtspunten richting de toekomst:

- Leg bij de vermogensinzet nadrukkelijker de koppeling met de beoogde maatschappelijke effecten. De visitatiecommissie is zich ervan bewust dat de investeringen impliciet wel degelijk in het licht van de maatschappelijke opgaven worden gezien. Het expliciet(er) maken van de koppeling tussen de investering en die effecten is echter wenselijk;
- Versterk de PDCA-cyclus door vanuit de missie, de visie en de strategie SMART-geformuleerde doelstellingen op te stellen en deze terug te laten komen in de periodieke rapportages;
- Nodig de belanghebbenden uit om een scherpe discussie te voeren over de toekomstige opgaven in Nuenen en de verantwoordelijkheden van de verschillende partijen daarbij.

### *Helpt Elkander wil een nadrukkelijke bijdrage leveren aan de nieuwbouwopgave*

De visitatiecommissie heeft gemerkt dat Helpt Elkander met de aandachtspunten aan de slag is gegaan, waaruit blijkt dat Helpt Elkander een lerende organisatie is die niet wil blijven stilstaan. Er is bijvoorbeeld heel duidelijk sprake van een goed vanuit maatschappelijke belangen gemotiveerde vermogensinzet, waarbij de belangen van huurders en bewoners in wijken centraal staan.

Helpt Elkander wil zich bovendien niet zo maar neerleggen bij de (on)mogelijkheden die er zijn om te werken aan de beschikbaarheid van sociale woningen in Nuenen, maar is vanzelfsprekend ook afhankelijk van de gemeente. Om deze reden is het positief dat recent, in het kader van de visitatie, gezamenlijk gesproken is over de beschikbaarheidsopgave en de rollen en verantwoordelijkheden. Daaruit is gebleken dat ook bij de gemeente een



urgentiebesef aanwezig is dat er meer gebouwd moet worden en dat de gemeente, samen met Helpt Elkander, daar voor aan de lat staat. De gemeente heeft bovendien aangegeven graag de regierol te vervullen. De visitatiecommissie is verheugd over het resultaat van het gesprek. Helpt Elkander wil immers graag investeren in Nuenen en de (reeds) aanwezige kansen benutten. Het verbeteren van de samenwerking en het ontwikkelen van nieuwbouwplannen met alternatieven kan ervoor zorgen dat de Nuenense samenleving een perspectief wordt geboden, waarbij in de toekomst kan worden gewerkt aan het uitbreiden van de sociale voorraad.

*Helpt Elkander acht een integrale aanpak noodzakelijk en heeft haar rol doorontwikkeld*  
Helpt Elkander neemt voor wat betreft de volkshuisvestelijke en sociaal-maatschappelijke opgaven niet langer de ééndimensionale rol van aanbieder van goede en betaalbare huisvesting. Helpt Elkander laat zien dat er duidelijk sprake is van voortschrijdend inzicht gebaseerd op leerervaringen én recente ontwikkelingen in de integraliteit van de opgaven.

De ontwikkelingen met betrekking tot het langer thuis blijven wonen van ouderen, de uitstroom uit beschermd wonen en de behoefte vanuit bijzondere doelgroepen maken bijvoorbeeld dat er sprake is van een toenemende opgave in het sociaal-maatschappelijk domein. Helpt Elkander zoekt als gevolg van de ontwikkelingen steeds meer samenwerking met zorg-, welzijns- en maatschappelijke organisaties en zet in op het vinden van creatieve oplossingen. De organisatie van Helpt Elkander wordt bovendien kritisch tegen het licht gehouden waarbij wordt onderzocht of de vaardigheden van medewerkers voldoende meegroeien met de opgaven.

Tegelijkertijd is Helpt Elkander, terecht, duidelijk over haar rol. De woningcorporatie vindt het belangrijk dat mensen vanuit het wonen mee kunnen (blijven) doen aan de samenleving. Van daaruit streeft Helpt Elkander naar inclusiviteit voor de groeiende groep mensen die moeite hebben om deel te (blijven) nemen aan de samenleving. Dit doet zij door in samenwerkingsverbanden actief te participeren, maar niet door altijd de verantwoordelijke partij te willen zijn.

*Helpt Elkander heeft volgens belanghebbenden ondanks turbulente tijden prestaties geleverd*  
In de visitatieperiode heeft Helpt Elkander drie opvolgende directeur-bestuurders gehad. Ondanks de bestuurlijke onrust heeft de organisatie hard gewerkt aan de opgaven. De visitatiecommissie constateert bovendien dat de belanghebbenden over het algemeen aangegeven dat Helpt Elkander naar behoren heeft gepresteerd. De woningcorporatie is nog steeds lokaal verankerd en betrokken bij Nuenen. Bovendien wordt het gewaardeerd dat Helpt Elkander zich heeft gerealiseerd dat ingezet moet worden op het verbreden van de huurdersparticipatie, bijvoorbeeld door de samenwerking met bewonerscommissies en huurders meer te betrekken bij de (nieuwbouw)plannen.

De visitatiecommissie vindt het opvallend dat gemeente Nuenen minder positief is over de bijdrage van Helpt Elkander aan de maatschappelijke opgaven, zoals het realiseren van nieuwbouw. Het is voor de visitatiecommissie lastig om de vinger precies op de zere plek te leggen, maar het is goed mogelijk dat een suboptimale samenwerking met de daarbij behorende onduidelijkheden en misverstanden een bijdrage hieraan heeft geleverd. Om deze reden is het positief dat recent stappen zijn gezet om de samenwerking vanuit het gemeenschappelijk belang, met name ten aanzien van het versnellen van de nieuwbouw, te intensiveren. Daarnaast zijn reeds stappen gezet om elkaar meer te informeren over uitgangspunten en verwachtingen.

*Helpt Elkander werkt lokaal en regionaal samen om opgaven in te vullen*  
Het is de visitatiecommissie opgevallen dat Helpt Elkander een duidelijke ontwikkeling heeft doorgemaakt als het gaat om samenwerken. De corporatie is altijd gericht geweest op samenwerking, maar realiseert zich steeds meer dat bredere samenwerking met partners noodzakelijk is. De maatschappelijke opgaven zijn immers in toenemende mate groter dan de volkshuisvestelijke taakstelling van Helpt Elkander. Daarnaast is het een middel om innovatie

te omarmen die anders, als kleinere corporatie, niet mogelijk zou zijn geweest. Van daaruit werkt Helpt Elkander samen met verschillende zorg- en welzijnsorganisaties en neemt deel aan verschillende lokale netwerkoeverleggen met onder andere gemeente Nuenen, de LEVgroep en de politie om casuïstiek op het gebied van overlast, huurachterstanden en sociale problematiek met elkaar te bespreken. De samenwerking functioneert, maar is vooral operationeel van aard. Van daaruit geven de meeste samenwerkingspartners aan dat behoefte is aan uitbreiding van de samenwerking op strategisch niveau.

Daarnaast werkt Helpt Elkander lokaal en regionaal samen met collega-corporaties. Op regionaal niveau neemt Helpt Elkander deel aan de samenwerking binnen de Metropoolregio Eindhoven (MRE). Binnen het samenwerkingsverband is in 2020 een pilot voor een standaard sociale huurwoning opgezet. Helpt Elkander heeft de locatie Lyndakkers aangewezen als locatie voor de realisatie van de standaard woningen. De visitatiecommissie vindt het een goed voorbeeld waaruit blijkt dat Helpt Elkander door de samenwerking te zoeken als relatief kleine corporatie eveneens mee kan gaan in innovatieve ontwikkelingen.

#### *Nemen van regierol en overdragen project is een voorbeeld voor andere corporaties*

Helpt Elkander heeft, om bij een turnkey project de woningen 'veilig te stellen' voor de sociale woningvoorraad, samenwerking met Wooninc. gezocht. Uiteindelijk is besloten dat Wooninc. de betreffende woningen afneemt. De samenwerking laat zien dat het waardevol kan zijn om voor de nieuwbouwpoging meer de regierol te nemen. De gedachte van Helpt Elkander is dat de woningcorporatie niet per se zelf alle nieuwbouwwoningen hoeft te realiseren, maar dat men moet zorgen dat er uiteindelijk sociale huurwoningen worden gerealiseerd.

#### *Richting de toekomst: kapitaliseren op de ingezette ontwikkelingen*

De visitatiecommissie heeft een duidelijke ontwikkeling gezien bij Helpt Elkander. De corporatie heeft gewerkt aan haar wendbaarheid in het licht van de opgaven, kan haar vermogenskeuzen beter onderbouwen en heeft een duidelijk ruimere taakopvatting gekozen. Daarnaast is duidelijk zichtbaar dat Helpt Elkander op zoek is naar verdieping van de bestaande samenwerkingen. De visitatiecommissie vindt verdere samenwerking een verstandige en logische ontwikkeling vanwege de omvangrijke opgaven in het sociale domein en de grote opgaven op het gebied van nieuwbouw en duurzaamheid. Van daaruit is het positief dat met de gemeente een gemeenschappelijk belang is benoemd en dat men de komende tijd inzet op het verbeteren van de samenwerking en het realiseren van de opgaven. Om Helpt Elkander te helpen bij het succesvol uitvoeren van de opgaven wil de visitatiecommissie graag de volgende punten meegeven voor de beleidsagenda:

- Zorg na de gedane aanpassingen in organisatie en ambities nu voor een stabiele situatie zodat gewerkt kan worden aan de uitvoering. Houd uiteraard wel de dynamiek in de omgeving in het oog voor eventuele aanpassingen in het beleid;
- Zet het gevonden gemeenschappelijke belang met de gemeente om in een werkstructuur met concrete afspraken;
- Versterk en verbreed het overleg met verschillende samenwerkingspartners, zoals zorg- en welzijnsorganisaties zodat de nu vaak ad-hoc samenwerking naar een hoger niveau wordt getild en er meer als partners structureel beleidsmatig wordt samengewerkt;
- Zet verder in op het verbinden van Wonen, Zorg en Welzijn;
- Diep de ambities ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en buurten uit.



# De visitatie in één oogopslag Helpt Elkander 2019 - 2022

Helpt Elkander is actief in Nuenen en bezit ongeveer 1.350 woningen



## Maatschappelijke waarde

naar behoren

- Beperkt nieuwbouw gerealiseerd, maar flink aantal projecten in voorbereiding/uitvoering
- Goed regionaal gepakt door nieuwbouwproject (turnkey) over te dragen aan Wooninc.
- Samenwerking met gemeente versterkt om gezamenlijk de versnelling van nieuwbouw te realiseren
- Goede aandacht voor betaalbaarheid, leefbaarheid en huisvesting bijzondere doelgroepen



## Maatschappelijke verankering

naar behoren

- Sterke lokale binding en verankering
- Gewaardeerde partij in regionale en lokale samenwerkingen
- Behoeft aan meer samenwerking op strategisch niveau met vooral zorg- en welzijnsorganisatie
- Behoeft aan bredere vorm van participatie voor huurders



## Besturing

naar behoren

- Focus verlegd van een voornamelijk beherende corporatie naar een corporatie die gericht is op het realiseren van de (nieuwbouw)opgaven in Nuenen
- Goede en tijdige bijsturing uitgevoerd op te hoge ambities in combinatie met economische ontwikkelingen



## Maatschappelijke capaciteit

naar behoren

- Financiële capaciteit die past bij de (toekomstige) opgaven in Nuenen
- Aandacht gehad voor de basis van de organisatie en de ontwikkeling van medewerkers zodat Helpt Elkander de opgaven kan realiseren en wendbaar blijft.



## Helpt Elkander heeft maatschappelijke waarde geleverd en lerend vermogen

Helpt Elkander heeft laten zien een lerende organisatie te zijn door meer samenwerking op te zoeken en de organisatie voor te bereiden op de (toekomstige) opgaven. Ondanks een periode van bestuurlijke wisselingen heeft de corporatie maatschappelijke waarde geleverd op de verschillende opgaven. De basis is gelegd om succesvol in samenwerking met de belanghebbenden aan de opgaven te werken en met de gemeente de versnelling van nieuwbouw te realiseren.

1

Borg de gevonden stabiliteit van organisatie zodat gewerkt kan worden aan de uitvoering

2

Zet het gemeenschappelijke belang met de gemeente om in concrete afspraken

3

Breng het overleg met verschillende samenwerkingspartners, naar een hoger strategisch niveau

4

Zet verder in op het verbinden van Wonen, Zorg en Welzijn en diep de ambities op het gebied van de leefbaarheid in wijken en buurten uit

# 1 Maatschappelijke waarde

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

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven beoordeeld en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarderen. Bovendien heeft de visitatiecommissie samen met de woningcorporatie, de huurders en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd. De visitatiecommissie heeft in samenspraak met Helpt Elkander opgaven geselecteerd, waarvan één netwerkopgave. De netwerkopgave heeft betrekking op het versnellen van het realiseren van nieuwbouw (zie tabel 1.1):

Tabel 1.1 – Opgaven maatschappelijke waarde

Nr.	Opgaven
1.	Het versnellen van het realiseren van nieuwbouw (netwerkopgave)
2.	Het borgen en verbeteren van de betaalbaarheid van de woningvoorraad
3.	Het borgen en verbeteren van de kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad
4.	Het beter verbinden van de themagebieden Wonen, Zorg en Welzijn
5.	Het stimuleren van leefbaarheid en faciliteren van ontmoeting

## 1.1 Opgave 1: Het versnellen van het realiseren van nieuwbouw

### 1.1.1 De opgave en de prestaties

#### Helpt Elkander zet in op uitbreiding van haar woningvoorraad

Helpt Elkander ziet echter dat het realiseren van woningen maar langzaam van de grond komt. Daarbij worden verschillende oorzaken genoemd, zoals een langere voorbereidingstijd, langere ruimtelijke procedures en een tekort aan capaciteit. De verwachting is dat in 2023 een aantal nieuwbouwprojecten in de uitvoeringsfase komt en dat in 2024 de eerste nieuwbouwwoningen opgeleverd gaan worden. Helpt Elkander heeft de volgende projecten in voorbereiding of in uitvoering om haar woningvoorraad uit te breiden:

#### Wederikdreef

Helpt Elkander realiseert op de locatie Wederikdreef, waar voorheen een school stond, in lijn met de veranderende huishoudenssamenstelling 18 woningen voor 1 á 2 persoonshuishoudens. Daarnaast wordt op de betreffende locatie met Lunet samengewerkt aan het realiseren van 23 zorgwoningen voor mensen met een verstandelijke beperking.

#### Vrouwkensakker

Helpt Elkander wil op de schoollocatie Vrouwkensakker 36 woningen realiseren. De herontwikkeling bestaat uit een transformatie van een gedeelte van het schoolgebouw tot 14 appartementen en het (nieuw) realiseren van 14 appartementen en 8 grondgebonden woningen. Het initiatiefplan is door gemeente positief ontvangen. Momenteel wordt de school als tijdelijke opvang voor Oekraïense vluchtelingen gebruikt. De locatie blijft in ieder geval tot en met eind 2024 hiervoor beschikbaar.

## ACHTERGROND

Er is een groot tekort aan sociale huurwoningen in Nuenen. Tot aan 2030 moeten er netto 325 sociale huurwoningen worden toegevoegd. Helpt Elkander heeft haar portefeuillestrategie herijkt waarbij uitgegaan wordt van de netto uitbreiding van 325 sociale huurwoningen. In de prestatieafspraken met gemeente Nuenen is bepaald dat uiterlijk in 2027 aan de woningvoorraad 150 sociale huurwoningen (netto) met een betaalbare huurprijs beneden de geldende aftoppingsgrenzen zijn toegevoegd.

### *Vinkenhofjes*

Helpt Elkander werkt aan de herontwikkeling van de Vinkenhofjes. In de Vinkenhofjes worden 61 woningen gesloopt. Om te voorzien in de vraag naar woningen voor kleinere huishoudens, met name voor senioren, worden op de betreffende locatie -dichtbij voorzieningen- 137 woningen voor één- of tweepersoonshuishoudens teruggebouwd. In 2022 is verder gewerkt aan de voorbereiding van de herontwikkeling en heeft de uitvraag aan de markt plaatsgevonden. De bestemmingsplanprocedure wordt in de tweede helft van 2023 gestart.

### *Nuenen-West*

Helpt Elkander wilde 58 grondgebonden woningen voor de doelgroep één- en tweepersoonshuishoudens in de nieuwe uitbreidingswijk Nuenen-West afnemen van een ontwikkelaar. Helpt Elkander wilde daarmee de woningen 'veiligstellen' voor de sociale woningvoorraad, waarbij Wooninc. als achtervang zou fungeren. Uiteindelijk is besloten dat Wooninc. de betreffende woningen afneemt. De bouw start na de zomer van 2023.

### *Oranjebuurt*

Helpt Elkander heeft in de Oranjebuurt 62 woningen verdeeld over verschillende woningcomplexen. Helpt Elkander heeft samen met huurders een plan voor herstructurering van de woningen opgesteld, waarbij 22 woningen worden gesloopt en 40 woningen voor één- en tweepersoonshuishoudens worden teruggebouwd. Het doel is om levensloopbestendige woningen te realiseren die passen bij de portefeuillestrategie.

### *Lyndakkers*

Helpt Elkander realiseert aan de Lyndakkers, in het kader van de pilot WoonST, 10 gestandaardiseerde eengezinswoningen. Om de realisatie van nieuwbouwprojecten te versnellen, wordt gebruikt gemaakt van de pilot WoonST, waarin dertien woningcorporaties in Zuidoost Brabant en de negen gemeenten uit het Stedelijk Gebied Eindhoven (SGE) hun krachten hebben gebundeld en gezamenlijk woningen inkopen. In 2020 maakten zij gezamenlijk een plan voor een gestandaardiseerde sociale huurwoning: de WoonST-woning. De woningen zijn ondanks de beoogde versnelling echter nog niet gerealiseerd.

### *Jo van Dijkhof*

Helpt Elkander heeft in 2022 de voorbereiding voor de gedeeltelijke transformatie van woningcomplex Jo van Dijkhof afgerond, waarna in 2023 gestart zal worden met het transformeren van de algemene zorgruimten naar 6 huurappartementen. In 2024 zullen de leegstaande commerciële ruimten worden getransformeerd naar 4 huurappartementen.

### **Helpt Elkander realiseert woningen voor bijzondere doelgroepen**

Helpt Elkander draagt ook bij aan het huisvesten van bijzondere doelgroepen, zoals woonwagenbewoners, mensen met een verstandelijke beperking en vluchtelingen. In opdracht van de gemeente en de in Nuenen werkzame corporaties is een behoefteonderzoek naar standplaatsen en woonwagens in Nuenen uitgevoerd. Het behoefteonderzoek laat zien dat het aantal standplaatsen in de gemeente Nuenen met 43 plaatsen uitgebreid dient te worden. Het doel van Helpt Elkander is om bij te dragen aan de opgave. De herontwikkeling van de Mieke Sandershof biedt een mogelijkheid om een deel van de opgave te realiseren. Helpt Elkander is voornemens om op de betreffende locatie 2 bestaande chalets te slopen en 6 nieuwe standplaatsen met woonwagenwoningen te realiseren. Daarnaast realiseert Helpt Elkander in het plan Wederikdreef 23 zorgwoningen voor de verstandelijk beperkte cliënten van Lunetzorg. De ontwikkeling is in het begin van 2023 goedgekeurd door de Raad van State.

Op de Vrouwkensakker wonen momenteel tijdelijk 95 Oekraïense vluchtelingen. De locatie blijft voor het doel beschikbaar tot aan de realisatie van het eerdergenoemde nieuwbouwproject.

### **Helpt Elkander stimuleert doorstroming**

Helpt Elkander heeft zichzelf als opgave gesteld te werken aan de beschikbaarheid van woningen in Nuenen door naast bouw ook in te zetten op het bevorderen van doorstroming in de woningvoorraad. Helpt Elkander voegt daarom levensloopbestendige woningen toe, waardoor bijvoorbeeld seniore huurders een eengezinswoning kunnen achterlaten en kunnen verhuizen naar een passende levensloopbestendige woning.

#### *1.1.2 De beoordeling van samenwerkingspartners*

##### *Het Huurdersplatform beoordeelt de prestaties met 'goed'*

Het Huurdersplatform zoekt samen met Helpt Elkander naar kansen die zich voordoen. Helpt Elkander zet zich goed in om de kansen te realiseren. Als voorbeeld noemt het Huurdersplatform het project Vinkenhofjes waar veel extra woningen worden gerealiseerd en goed wordt gecommuniceerd met de huurders en het Huurdersplatform. Als aandachtspunt benoemt het Huurdersplatform dat de gemeente tekort schiet in het tijdig besluiten over de gegrondheid van bezwaren, waardoor projecten vertraging oplopen. Hierdoor wordt Helpt Elkander volgens het Huurdersplatform tegengewerkt.

##### *Gemeente Nuenen beoordeelt de prestaties met 'voor verbetering vatbaar'*

De gemeente ziet namelijk dat door de corporatie (financiële) steun of ruimte wordt gezocht voor projecten bij de gemeente. De gemeente vraagt zich daarom af of Helpt Elkander de ambities kan dragen als kleinere organisatie. Positief is dat na een periode van geringe realisatie veel projecten in de pijplijn zitten. Voor verdere ondersteuning is het volgens de gemeente essentieel om verwachtingen duidelijk uit te spreken en de samenwerking te verbeteren. De gemeente heeft namelijk vanuit het 'projectenmoeras' onvoldoende inzicht in de knelpunten voor Helpt Elkander om haar opgave/ambitie te realiseren. Vandaar dat de gemeente haar beoordeling baseert op de huidige communicatie en realisatiegraad van de laatste jaren. Wanneer het verwachte resultaat bereikt wordt, zal de beoordeling stijgen.

##### *Overige samenwerkingspartners beoordelen de prestaties met 'goed'*

De overige samenwerkingspartners geven aan dat Helpt Elkander zich proactief en, gezien haar financiële vermogen, maximaal inzet voor het realiseren van nieuwbouwwoningen. Verder geven de belanghebbenden aan dat er aandacht moet zijn en blijven voor de vraagstukken rondom het langer zelfstandig thuiswonen van ouderen en het toewijzen van woningen aan vluchtelingen.

#### *1.1.3 De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties met 'naar behoren'*

De visitatiecommissie concludeert dat Helpt Elkander ten aanzien van het versnellen van het realiseren van nieuwbouw 'naar behoren' heeft gepresteerd. Helpt Elkander heeft beperkt nieuwbouwwoningen gerealiseerd, maar werkt aan het voorbereiden van verschillende nieuwbouwprojecten en pakt een duidelijke regierol om het aantal sociale huurwoningen uit te breiden. Helpt Elkander neemt meer verantwoordelijkheid voor de beschikbaarheid van de woningvoorraad en zoekt samenwerking met gemeente Nuenen en collega-corporatie Wooninc.. De visitatiecommissie heeft in een netwerkdialog met Helpt Elkander, gemeente Nuenen en Wooninc. de stappen richting de toekomst bepaald. De stappen hebben onder andere betrekking op het organiseren van een 'beeldvormende avond' voor de gemeenteraad en het structureren van overleggen om te komen tot afspraken over het versnellen van nieuwbouw, onder andere aan de hand van 'best practices' in de regio.

## 1.2 Opgave 2: Borgen en verbeteren van de betaalbaarheid van de woningvoorraad

### 1.2.1 De opgave en de prestaties

#### *Helpt Elkander voert een gematigd huurbeleid en heeft huren verlaagd*

Helpt Elkander werkt op verschillende manieren aan het borgen en verbeteren van de betaalbaarheid van de woningvoorraad.

De woningcorporatie voerde bijvoorbeeld een inflatievolgend huurbeleid conform overheidsbeleid. De huishoudens die reeds een huurprijs op of boven de streefhuur hadden, kregen in de jaren 2019, 2020 en 2022 geen huurverhoging. In 2021 zijn de huren per 1 juli niet verhoogd en is voor huurders, die in verhouding tot hun inkomen een te hoge huur betaalden, de huur verlaagd naar de voor hen passende huurprijs. De huurverlaging gold voor ongeveer 200 huishoudens. De huurverlaging voor deze relatief grote groep heeft wel voor enige druk op de begroting gezorgd.

Daarnaast werkt Helpt Elkander met een streefhuur, waarvan het beleid in 2022 samen met het Huurdersplatform is geëvalueerd en herijkt. Van daaruit is vastgelegd dat (1) de streefhuur de huurprijs is die Helpt Elkander redelijk acht voor (de kwaliteit) van de woning en (2) de streefhuur wordt bepaald op basis van het aantal woningwaarderingpunten. Binnen het streefhuurbeleid wordt er gestuurd op het bereikbaar blijven van 80% van de woningvoorraad voor de primaire doelgroep.

Helpt Elkander voldoet aan de normindicatoren die in de prestatieafspraken gesteld zijn. Aan het einde van 2022 had 98% van de woningen een huurprijs onder de liberalisatiegrens en 89,6% een huurprijs onder de tweede aftoppingsgrens.

#### *Helpt Elkander verduurzaamt woningen voor het beperken van de woonlasten*

Helpt Elkander heeft verschillende woningcomplexen verduurzaamd zonder huurverhoging door te voeren. Bij verschillende woningcomplexen heeft Helpt Elkander zonnepanelen geplaatst voor het energieverbruik van gezamenlijke voorzieningen zoals verlichting en liften. In 2023 gaat Helpt Elkander aan de slag met zonnepanelenbeleid voor individuele huurders in een ééngezinwoning. In 2021 heeft Helpt Elkander in samenwerking met de gemeente alle huurders voorzien van een energiebox met praktische middelen om energie te besparen, zoals radiatorfolie en ledverlichting. Daarnaast heeft Helpt Elkander in 2022 samen met het Huurdersplatform twee themabijeenkomsten voor huurders georganiseerd over energie besparen.

### 1.2.2 De beoordeling van samenwerkingspartners

#### *Het Huurdersplatform beoordeelt de prestaties met 'goed'*

Het Huurdersplatform is positief over het feit dat Helpt Elkander een sociaal huurbeleid voert en maatwerk levert bij huurachterstanden. Het Huurdersplatform ziet dat Helpt Elkander in overeenstemming met landelijk beleid de huren voor verschillende huurders heeft verlaagd. Het huurdersplatform vindt de huurverlaging voor huurders een goede zaak, maar merkt als keerzijde op dat Helpt Elkander het daarmee financieel moeilijker krijgt.

#### *Gemeente Nuene beoordeelt de prestaties met 'naar behoren'*

De gemeente is van mening dat je inzet op betaalbaarheid van een woningcorporatie mag verwachten. Helpt Elkander doet dit naar behoren. De gemeente ziet ook dat Helpt Elkander inzet op het verlagen van de woonlasten door middel van het verduurzamen van de woningvoorraad. Daarnaast zijn er voor wat betreft vroegsignalering en huurachterstanden geen negatieve signalen bekend bij de gemeente. De gemeente heeft echter weinig zicht op de hoogte van huurprijzen.

#### ACHTERGROND

Helpt Elkander wordt in de gemeente Nuene geconfronteerd met druk op de betaalbaarheid van de woningvoorraad en energiearmoede onder huurders.

*De overige samenwerkingspartners beoordelen de prestaties met 'naar behoren'*

De overige samenwerkingspartners zien dat Helpt Elkander bij het vaststellen van de ambities heeft gekozen voor een prioritering van de thema's 'betaalbaarheid' en 'beschikbaarheid'. Zij geven aan dat Helpt Elkander een beperkte huurverhoging - en zelfs huurverlaging – heeft doorgevoerd. Op deze wijze blijft de betaalbaarheid van de woningen van Helpt Elkander geborgd.

**1.2.3 De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties met 'naar behoren'**

De visitatiecommissie concludeert dat Helpt Elkander ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad 'naar behoren' heeft gepresteerd. Helpt Elkander voert een passend en sociaal huurbeleid.

**1.3 Opgave 3: Borgen en verbeteren van de kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad**

**1.3.1 De opgave en de prestaties**

*Helpt Elkander verduurzaamt haar woningvoorraad*

Helpt Elkander heeft vanuit haar duurzaamheidsvisie in 2019 onder de naam Nuenen Verduursamen een programma ontwikkeld voor het verduurzamen van 440 woningen in de periode van 2020 tot en met 2022 naar tenminste energielabel B. Als gevolg van de financiële positie en personele capaciteit heeft Helpt Elkander het tempo van de ambitie echter bijgesteld.

Helpt Elkander heeft in het kader van het programma Nuenen Verduursamen een aantal projecten opgeleverd waarbij ingrijpende woningverbetering heeft plaatsgevonden. Helpt Elkander heeft bijvoorbeeld in 2020 woningcomplex Lindenhof (36 woningen) ingrijpend verbeterd. In 2021 zijn de woningcomplexen Meeuwenlaan en Jacobushoek (65 woningen) verduurzaamd.

In 2022 heeft Helpt Elkander (deels) de woningcomplexen aan de Bernhardstraat, Oranjebuurt, Tomakker, De Koppel en De Bogerd verduurzaamd. Helpt Elkander had aan het einde van 2022 slechts 67 woningen met een EFG-label in eigendom. Bovendien had de woningvoorraad een gemiddeld energielabel B.

*Helpt Elkander biedt de mogelijkheid tot individuele woningverbetering*

De duurzaamheid van woningen is echter maar één deel van het toekomstbestendig maken van woningen. Verder dienen de woningen voor wat betreft levensloopbestendigheid en kwaliteit te voldoen. Helpt Elkander gaf, om de kwaliteit van individuele woningen te verhogen, huurders de mogelijkheid om een verzoek in te dienen voor additionele woningverbeteringen tegen een verhoging van de huurprijs. Voorbeelden van betreffende woningverbeteringen zijn het plaatsen van een dakkapel, het aanbrengen van glasisolatie of het zelf aanbrengen van energetische verbeteringen. Sinds 2020 is Helpt Elkander terughoudend in het toewijzen van aanvragen, vanwege het overschrijden van de streefhuurprijzen. Daarnaast is Helpt Elkander terughoudend in het aanbrengen van (glas)isolatie op verzoek van huurders, omdat isolatiemaatregelen worden meegenomen in de algehele renovatieplannen van Helpt Elkander.

Helpt Elkander biedt huurders ook de mogelijkheid om zelf kwaliteitsverbeteringen door te voeren in hun woning, de zogenaamde Zelf Aangebrachte Voorziening (ZAV). Voor de wat meer ingrijpende aanpassingen heeft de huurder vooraf toestemming nodig van Helpt Elkander. Helpt Elkander toetst de aanvraag aan de voorwaarden, zoals veiligheid, en geeft

**ACHTERGROND**

Helpt Elkander heeft, evenals alle corporaties in Nederland, de komende jaren een duurzaamheidsopgave. Helpt Elkander heeft in 2018 haar duurzaamheidsvisie opgesteld, waarin is vastgelegd dat Helpt Elkander streeft naar gemiddeld energielabel B in 2021 en naar CO2 neutrale woningvoorraad in 2050.



aan of de voorziening wel of niet in de woning mag achterblijven bij het verlaten van de woning.

### 1.3.2 *De beoordeling van samenwerkingspartners*

#### *Het Huurdersplatform beoordeelt de prestaties met 'naar behoren'*

Het Huurdersplatform geeft aan dat door Helpt Elkander een visie is geschreven, maar dat de uitvoering van het programma wordt vertraagd doordat er minder inkomsten zijn als gevolg van externe factoren. De ruimte die de verhuurdersheffing geeft in het investeringsvermogen wordt in de ogen van het Huurdersplatform weer deels teniet gedaan door het verlies in vermogensruimte door de huurverlaging.

Een goed voorbeeld van een renovatie- en slooproject is dat van een samenwerking met de Woonbond in de Oranjebuurt, waarbij is getracht de bewoners mee te nemen. Het Huurdersplatform is van mening dat Helpt Elkander gezien de financiële situatie van de corporatie naar behoren presteert.

Het Huurdersplatform geeft als kanttekening aan onvoldoende zicht te hebben op de daadwerkelijke prestatie met betrekking tot het realiseren van labelsprongen. De energielabels van de woningen zijn naar de indruk van het Huurdersplatform regelmatig beter dan de werkelijke energieprestatie, waardoor inzicht in de daadwerkelijke prestatie wordt bemoeilijkt.

#### *De gemeente beoordeelt de prestaties met 'voor verbetering vatbaar'*

De gemeente vindt dat Helpt Elkander doet wat minimaal verwacht mag worden. Helpt Elkander heeft recent een achterstand ingehaald bij de verduurzaming van haar woningvoorraad. Het doel in de prestatieafspraken is dat de EFG-labels voor 2025 uitgefaseerd worden, maar in hoeverre het doel gehaald zal worden is nog onduidelijk. Een ander voorbeeld waarbij de haalbaarheid onder druk staat is energieneutraal bouwen. Helpt Elkander heeft aangegeven dat energieneutraal (ENG) voor nieuwbouw financieel niet haalbaar is, waarna wordt ingezet op BENG. De gemeente en Helpt Elkander hebben daarom afgesproken dat wordt ingezet op minimaal BENG en dat per project wordt getoetst of meer (richting ENG) mogelijk is. De gemeente waardeert de samenwerking bij het informeren en bewustmaken van de bevolking over de thema's duurzaamheid en energie.

#### *De overige samenwerkingspartners beoordelen de prestaties met 'naar behoren'*

De overige samenwerkingspartners zijn over het algemeen tevreden over de prestaties van Helpt Elkander. Tegelijkertijd merken zij op dat Helpt Elkander voorzichtig is met innovatie. Bovendien wordt aangegeven dat er behoefte is om de samenwerking op het gebied van energiearmoede.

### 1.3.3 *De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties met 'naar behoren'*

De visitatiecommissie concludeert dat Helpt Elkander ten aanzien van de kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad 'naar behoren' heeft gepresteerd. Helpt Elkander heeft woningen gerenoveerd en verduurzaamd. De visitatiecommissie geeft voor de toekomst mee om passende aandacht te houden voor het (verder) verduurzamen van de woningvoorraad, met name omdat de nieuwbouwambities organisatorische en maatschappelijke capaciteit zullen vragen.

## 1.4 Opgave 4: Verbinden van Wonen, Zorg en Welzijn

### 1.4.1 De opgave en de prestaties

#### *Helpt Elkander biedt woonruimte aan bijzondere doelgroepen*

Helpt Elkander huisvest verschillende bijzondere doelgroepen, waaronder woningzoekenden met een urgentiestatus en statushouders. Helpt Elkander heeft een grote bijdrage geleverd aan de gemeentelijke taakstelling voor het huisvesten van statushouders, waarbij de achterstand op de taakstelling in 2021 is ingelopen. In Nuenen bestaat 16% van de woningvoorraad uit sociale huurwoningen, terwijl de taakstelling berekend wordt ten opzichte van het aantal inwoners. Dit maakt dat er in Nuenen disproportioneel veel druk ligt op de opgave om statushouders te huisvesten. Daarnaast heeft Helpt Elkander in 2021 te maken gehad met een omvangrijk(er) aantal urgente woningzoekenden, met name als gevolg van het genomen sloopbesluit van de woningen in de Vinkenhofjes.

Een ander initiatief waarvan Helpt Elkander deelneemt is DOOR!, waarbij verschillende corporaties uit de regio samenwerken met zorg- en welzijnsinstellingen om doorstroming voor mensen met een zorgvraag naar een reguliere woning mogelijk te maken. Helpt Elkander stelt jaarlijks woningen beschikbaar aan mensen met een sociale urgentie via DOOR!. Naast DOOR! stelt Helpt Elkander mensen met een urgentieverklaring in staat om via een website zelf op zoek te gaan naar een woning.

### 1.4.2 De beoordeling van samenwerkingspartners

#### *Het Huurdersplatform beoordeelt de prestaties met 'naar behoren'*

Het Huurdersplatform geeft aan dat de gemeente momenteel bezig is met het opstellen van een woonzorgvisie. Helpt Elkander draagt hieraan bij door deel te nemen aan bijeenkomsten en door gegevens aan te leveren. Het Huurdersplatform ziet tegelijkertijd dat er veel overleg plaatsvindt, maar dat een vertaling naar de uitvoering uitblijft. Het Huurdersplatform vindt een vertaling naar de uitvoering in verband met de omvangrijke opgaven juist belangrijk. Daarbij geeft het Huurdersplatform aan het een zorgelijke ontwikkeling te vinden dat de zorginstellingen geen personeel hebben om een bijdrage te leveren aan het werken aan de opgave. Het Huurdersplatform vindt het positief dat Helpt Elkander zeer bereid is mee te denken over oplossingen voor zorgorganisaties in relatie tot de leefbaarheid. Om hier aan bij te dragen, worden bijvoorbeeld zorgwoningen gerealiseerd.

#### *De gemeente beoordeelt de prestaties van 'voor verbetering vatbaar' tot 'naar behoren'*

De gemeente ziet dat Helpt Elkander nadrukkelijk bijdraagt aan het huisvesten van statushouders en het realiseren van levensloopbestendige woningen. Tegelijkertijd zou de gemeente een breder gesprek willen voeren over bijvoorbeeld het realiseren van alternatieve woonvormen. De gemeente is daarbij van mening dat eerst over een gezamenlijke visie gesproken moet worden, alvorens wordt overgegaan naar projecten.

#### *De overige samenwerkingspartners wensen meer strategische samenwerking*

Zij zien urgente opgaven en wijzen op de focus van zorg- en welzijnsorganisaties op de stad Eindhoven en de verzuiling van het zorglandschap. Zij geven aan dat meer samenwerking zou kunnen leiden tot het beter signaleren van problemen/uitdagingen en het benutten van schaalvoordelen.

## ACHTERGROND

Het huisvesten van bijzondere doelgroepen hangt samen met de opgaven met betrekking tot leefbaarheid, differentiatie en sociale cohesie. Helpt Elkander kan bijdragen aan de opgaven door middel van het realiseren van nieuwbouwprojecten, het huisvesten van bijzondere doelgroepen in bestaande woningen én het inzetten op verschillende leefbaarheidsprojecten zoals buurtbemiddeling.

#### 1.4.3 *De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties met 'voor verbetering vatbaar'*

De visitatiecommissie concludeert dat de prestaties ten aanzien van het verbinden van Wonen, Zorg en Welzijn 'voor verbetering vatbaar' zijn. De visitatiecommissie ziet dat Helpt Elkander passend bijdraagt aan het huisvesten van bijzondere doelgroepen, maar ziet dat Helpt Elkander meer strategische samenwerking zou kunnen zoeken in het verbinden van Wonen, Zorg en Welzijn.

### 1.5 Opgave 5: Stimuleren van leefbaarheid en faciliteren van ontmoeting

#### 1.5.1 *De opgave en de prestaties*

##### *Helpt Elkander stimuleert meedoen in de wijk*

Helpt Elkander heeft bewoners aangezet tot de realisatie van een ontmoetingsplek in de tuin van het complex van het Hugo Brouwerhof. De realisatie van deze ontmoetingsplek zit nog in de beginfase. Er is door Helpt Elkander een enquête uitgezet om de behoeften van de huurders in kaart te brengen.

In Nuenen-Zuid heeft Helpt Elkander de beperkte openstelling van de Gasterij in het woningcomplex Jo van Dijkhof, die in 2019 was overeengekomen met Archipel, verlengd tot medio 2022. Vervolgens heeft Helpt Elkander samen met de gemeente gezorgd voor het behoud van de ontmoetingsplek voor de huidige bewoners van het complex, de inwoners van de wijk Nuenen-Zuid en voor de toekomstige bewoners van de nieuwbouw Vinkenhofjes. Daarbij stelt Helpt Elkander de ruimte beschikbaar en garandeert de gemeente de exploitatie.

Om binding te houden met de huurders die gebruikmaken van de Gasterij heeft Helpt Elkander twee maal per jaar een overleg met de bewonerscommissie van het woningcomplex Jo van Dijkhof. De bewonerscommissie is betrokken bij het overleg over de toekomst van de Gasterij, waarbij ook de herontwikkeling van de Vinkenhofjes aan bod is gekomen.

##### *Helpt Elkander werkt bij renovatie ook aan participatie en meedoen*

Helpt Elkander zet zich op andere wijzen eveneens in voor het stimuleren van participatie en ontmoeting. Helpt Elkander benut bijvoorbeeld de verduurzamingsprojecten om gelijktijdig leefbaarheidsinitiatieven en sociale initiatieven van de grond te krijgen. Als onderdeel van de ingrijpende woningverbetering en duurzaamheidsprojecten worden woonkamergesprekken gevoerd om te inventariseren of er op sociaal gebied problemen en/of wensen zijn. Daarnaast is Helpt Elkander met de ketenpartner overeengekomen dat de betreffende organisatie bijdraagt aan het bevorderen van participatie en meedoen ('social return').

##### *Helpt Elkander stimuleert 'meedoen in de samenleving'*

Helpt Elkander zet in op het vergroten van de mate waarin haar huurders deelnemen aan maatschappij, waarbij het accent vaak wordt gelegd op de bijzondere doelgroepen. Voor ouderen vraagt de opgave om het realiseren van huisvesting die de bewoners in staat stelt om langer thuis te blijven wonen en is gelegen in de nabijheid van voorzieningen. Daarbij gaat het om woonconcepten die bijdragen aan het 'meedoen' in de samenleving.

##### *Helpt Elkander neemt deel aan samenwerkingsverbanden*

Helpt Elkander neemt deel aan verschillende samenwerkingsverbanden om participatie van verschillende doelgroepen te stimuleren. Helpt Elkander werkt bijvoorbeeld samen met het Centrum Maatschappelijke Deelname, dat leefbaarheids- en sociale duurzaamheidsinitiatieven ondersteunt. Daarnaast werkt Helpt Elkander samen met de

#### ACHTERGROND

Helpt Elkander vindt 'meedoen in de wijk' een belangrijke factor om woongenot te stimuleren. In het kader van de betreffende opgave zet Helpt Elkander in op het vergroten van de participatiegraad onder huurders en ontmoeting tussen bewoners.

LEVgroep, een organisatie die onder andere ondersteuning biedt in het organiseren van activiteiten en het bemiddelen tussen burens. Tot slot neemt Helpt Elkander met meerdere organisaties deel aan het signaleringsoverleg, van waaruit gezamenlijk wordt bekeken op welke wijze mensen het beste geholpen kunnen worden om (multi)problematiek te voorkomen.

### 1.5.2 De beoordeling van samenwerkingspartners

#### *Het Huurdersplatform beoordeelt de prestaties met 'goed'*

Helpt Elkander heeft haar verantwoordelijkheid genomen met betrekking tot leefbaarheid, maar het Huurdersplatform vindt dat de prestatie beter was geweest als er minder personeelsverloop was geweest. Tegelijkertijd is het Huurdersplatform van mening dat de gemeente verantwoordelijk is voor het bevorderen van leefbaarheid. Helpt Elkander dient hierbij enkel te ondersteunen. Het Huurdersplatform vindt dat er vanuit de gemeente een 'troubleshooter' dient te worden aangesteld die problemen in de wijk signaleert. De gemeente neemt volgens het Huurdersplatform onvoldoende haar rol en schuift het ontbreken van leefbaarheidsbeleid af op Helpt Elkander. Het Huurdersplatform ziet juist dat Helpt Elkander de ontmoetingsruimte in het woningcomplex Jo van Dijkhof beschikbaar heeft gesteld aan de gemeente om leefbaarheidsinitiatieven en verenigingen te huisvesten. Het Huurdersplatform ziet dat als een bijzonder belangrijke prestatie, omdat er nagenoeg geen ontmoetingsruimten beschikbaar zijn in Nuenen en specifiek Nuenen-Zuid.

#### *De gemeente beoordeelt de prestaties met 'voor verbetering vatbaar'*

De gemeente ziet bijvoorbeeld dat de gesprekken met betrekking tot het openhouden van de ontmoetingsruimte in woningcomplex Jo van Dijkhof met name over kosten zijn gegaan. De gemeente en Helpt Elkander zijn het vaker niet eens over de kostenverdeling met betrekking tot maatschappelijk vastgoed. De gemeente begrijpt de positie van de corporatie, maar wordt onvoldoende meegenomen in de knelpunten die Helpt Elkander ziet om aan haar taken te voldoen.

#### *Overige samenwerkingspartners beoordelen de prestaties met 'voor verbetering vatbaar'*

De overige samenwerkingspartners waarderen het feit dat Helpt Elkander zich in heeft gezet voor het openhouden van de ontmoetingsruimte in het woningcomplex Jo van Dijkhof. Tegelijkertijd wordt opgemerkt dat de focus met name ligt op dit woningcomplex en dat Helpt Elkander meer mag uitdagen en bijdragen aan andere leefbaarheidsinitiatieven. Daarnaast zijn de overige belanghebbenden van mening dat meer samenwerking gezocht mag worden om van daaruit kansen te benutten, zoals het integreren van ontmoeting in woon- en zorgconcepten en het vergroten van differentiatie in wijken en buurten.

### 1.5.3 De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties met 'naar behoren'

De visitatiecommissie concludeert dat Helpt Elkander van 'naar behoren' heeft gepresteerd. Helpt Elkander heeft met haar bijdragen aan de ontmoetingsruimte in het woningcomplex Jo van Dijkhof een omvangrijke (financiële) bijdrage geleverd. Tegelijkertijd zou Helpt Elkander op andere wijzen kunnen bijdragen aan het faciliteren van ontmoeting. De visitatiecommissie geeft mee dat verbeteren/intensiveren van de strategische samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties daar een bijdrage aan zou kunnen leveren.

## 1.6 Samenwerken aan opgaven

Helpt Elkander heeft samen met veel verschillende samenwerkingspartners gewerkt aan de verschillende opgaven. Hierbij is in veel gevallen al sprake van de nodige wederkerigheid en betrokkenheid om de, steeds meer integrale, opgaven goed te kunnen uitvoeren. Tegelijkertijd is de afgelopen jaren de samenwerking met de gemeente met name bij het versnellen van de nieuwbouw niet optimaal gebleken. Aan de basis hiervan stonden vaak misverstanden over uitgangspunten, afspraken en elkaars uitdagingen of mogelijkheden. Het is daarom heel positief dat er recent, in het kader van de visitatie, een gesprek is gevoerd met de gemeente

om een gezamenlijk uitgangspunt vast te stellen. Hieruit is naar voren gekomen dat de gemeente, net als Helpt Elkander, ziet dat er een grote opgave ligt op het gebied van sociale nieuwbouw. Positief is ook dat er direct afspraken zijn gemaakt om in de nabije toekomst samen op te trekken. Niet alleen bij het bepalen van hetgeen nodig is, maar ook in het uitdragen van noodzaak, concrete plannen en mogelijke alternatieven.

#### *Overige belanghebbenden willen meer samenwerking op strategisch niveau*

Als laatste ziet de visitatiecommissie dat Helpt Elkander met verschillende maatschappelijke samenwerkingspartners steeds meer toewerkt naar een wederkerige samenwerking, waarbij niet alleen 'operationele' zaken, maar ook meer beleidsmatige thema's worden besproken. De belanghebbenden nodigen Helpt Elkander daarbij uit om dit voort te zetten en ook op meer strategisch niveau de samenwerking te zoeken. Hierdoor kan meer in gezamenlijkheid worden besproken welke opgaven er zijn, welke ontwikkelingen kunnen plaatsvinden, hoe daarop kan en moet worden ingespeeld en wat ieders rol daarbij is. De samenwerking en wederkerigheid zal daarbij aan kracht winnen.

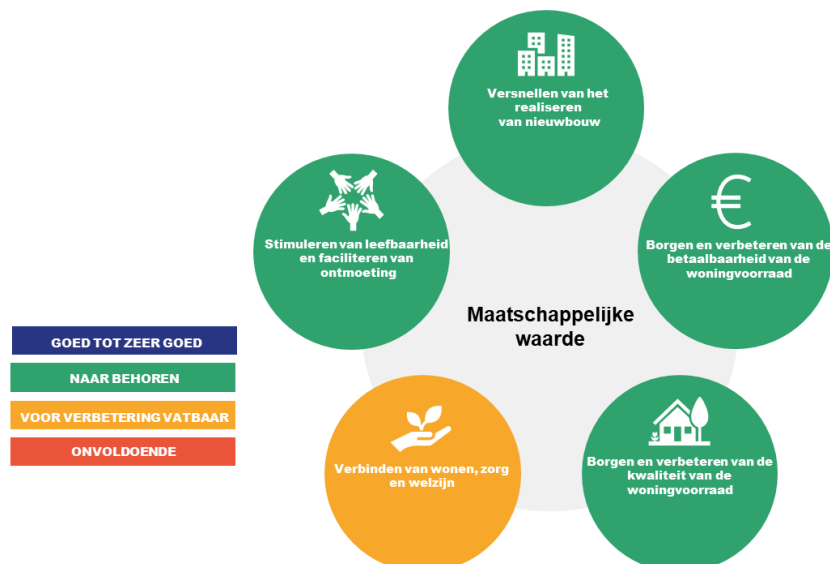
### 1.7 Helpt Elkander presteert 'naar behoren'

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke verankering van Helpt Elkander als 'naar behoren'. De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten en leerpunten meegeven. In figuur 1-1 is een samenvattend overzicht van de oordelen op de verschillende opgaven weergegeven.

Tabel 1-2: Overzicht sterke-, aandachtspunten en geleerde punten

Maatschappelijke Waarde		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
De nadrukkelijke aandacht voor het realiseren en versnellen van nieuwbouw	De uitvoering van de ambities m.b.t. tot de leefbaarheid in wijken en buurten en het faciliteren van ontmoeting	Het denken vanuit de opgave en daarbij benutten van de betrokkenheid van Wooninc.
Het toewerken naar gemiddeld energielabel A	Het verbinden van Wonen, Welzijn en Zorg	Het continueren van de ingeslagen weg en aandacht houden voor de relatie
		Het scheppen van heldere en realistische verwachtingen naar buiten

Figuur 1-1: Samenvattend overzicht oordeel per opgave



## 2 Maatschappelijke verankering

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

### **Helpt Elkander overlegt met het Huurdersplatform Helpt Elkander**

Helpt Elkander is lokaal en maatschappelijk verankerd in de gemeente Nuenen. In 2015 heeft Helpt Elkander reeds een beleid voor huurdersparticipatie opgesteld en de oprichting van het Huurdersplatform geïnitieerd. De woningcorporatie heeft de (beleids)beïnvloeding vanuit huurders met name georganiseerd via het Huurdersplatform Helpt Elkander. Er is regelmatig overleg met het Huurdersplatform Helpt Elkander en Helpt Elkander spreekt over een 'goede en constructieve samenwerking'. Helpt Elkander betreft het Huurdersplatform bijvoorbeeld bij het bod op de woonvisie en de prestatieafspraken en vraagt het Huurdersplatform regelmatig om advies.

Het Huurdersplatform spreekt eveneens van een goede samenwerking met Helpt Elkander. Het Huurdersplatform geeft aan dat de samenwerking met Helpt Elkander zich heeft ontwikkeld en dat de corporatie (inmiddels) goed luistert naar haar. Bovendien zijn de rollen en de verantwoordelijkheden tussen Helpt Elkander en het Huurdersplatform Helpt Elkander in 2022 vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. Daarbij is afgesproken dat gestreefd wordt naar 'verbreden van de belangen van de huurders'. In 2023 wordt gestart met het samenstellen van een huurderspanel. Het huurderspanel bestaat uit huurders van Helpt Elkander die graag meepraten op een bepaald onderwerp. Het Huurdersplatform neemt de mening van deze huurders mee in het door haar uit te brengen advies aan Helpt Elkander.

### **Helpt Elkander overlegt met bewonerscommissies**

Helpt Elkander heeft -naast de formele huurdersvertegenwoordiging- een tweetal bewonerscommissies waarmee wordt overlegd, te weten bewonerscommissie Jo van Dijkhof en bewonerscommissie Oranjebuurt. Helpt Elkander voert tweemaal per jaar overleg met de bewonerscommissie van het complex Jo van Dijkhof, onder andere over het woningcomplex en het woongenot van huurders. Bewonerscommissie Oranjebuurt heeft zich georganiseerd naar aanleiding van de voorgenomen grootschalige aanpak van de woningen en het daarbij behorende scenario-onderzoek.

### **Helpt Elkander betreft huurders bij nieuwbouw- en renovatieprojecten**

Als laatste vindt Helpt Elkander het belangrijk dat huurders betrokken worden bij nieuwbouw- en renovatieprojecten. De woningcorporatie streeft bij de betreffende projecten naar een hoge mate van participatie van huurders en andere belanghebbenden. De participatie bij nieuwbouwprojecten is onderwerp van het overleg met gemeente. Voor nieuwbouwprojecten worden klankbordgroepen opgericht waarin alle benodigde gremia worden samengebracht om participatie zo optimaal mogelijk te maken.

### **Helpt Elkander overlegt met gemeente Nuenen**

Helpt Elkander heeft regelmatig overleg met gemeente Nuenen, onder andere over de prestatieafspraken en verschillende nieuwbouwprojecten. Daarbij ligt de focus op het toevoegen van sociale huurwoningen in Nuenen. Helpt Elkander neemt de verantwoordelijkheid en regie voor het toevoegen van netto 150 sociale huurwoningen in de periode tot en met 2027.

De gemeente geeft aan dat de relatie en de communicatie met Helpt Elkander 'voor verbetering vatbaar' is. De gemeente geeft aan dat Helpt Elkander een kleine corporatie is, hetgeen als voordeel heeft dat het eenvoudig is om te schakelen met de juiste persoon en (in theorie) snel beslissingen genomen kunnen worden. Als nadeel wordt aangegeven dat de directeur-bestuurder af en toe meerdere petten op heeft, die van bestuurder én die van

projectleider. Als gevolg daarvan worden niet de geijkte escalatielijnen gevolgd en liggen er geen concrete voorstellen voor waarover de directeur-bestuurder en de politiek bestuurder met elkaar over kunnen beslissen. De gemeente ziet dat het gevolg is dat alle projecten met elkaar verzanden in een 'projectmoeras' en vanuit één oogpunt worden bekeken. De gesprekken gaan met name over de financiële haalbaarheid van projecten en dat projecten hierin aan elkaar worden verknoopt. Het verknoepen van projecten leidt voor de gemeente tot frustratie in de samenwerking en in de besluitvorming. De gemeente zou bij voorkeur zien dat zaken per project worden opgelost. De gemeente ziet dat de relatie en de communicatie op ambtelijk niveau naar behoren verloopt. Als aanvulling wil de gemeente graag meegeven dat wanneer er verder teruggekeken wordt in de tijd de relatie startende vanuit een ongewenste situatie rondom de vaststellingsovereenkomst steeds constructiever geworden is, onder andere met de hulp van het Expert Team Wonen. Daarnaast wordt opgemerkt dat het voor Helpt Elkander als kleine organisatie wellicht moeilijk is geweest zich voortdurend aan te passen op wisselend landelijk beleid. Tot slot wil de gemeente benadrukken dat de corporatie duidelijk een beweging gemaakt heeft richting het zich meer openstellen voor samenwerking, onder andere met Wooninc., de gemeenteraad en andere belanghebbenden.

### Helpt Elkander werkt lokaal en regionaal samen

Helpt Elkander realiseert zich dat samenwerking met samenwerkingspartners noodzakelijk is, omdat de maatschappelijke opgaven in toenemende mate groter zijn dan de volkshuisvestelijke taakstelling van Helpt Elkander. Van daaruit werkt Helpt Elkander samen met verschillende zorg- en welzijnsorganisaties, zoals LEVgroep, Archipel en Lunet. Bovendien neemt Helpt Elkander deel aan verschillende lokale netwerkoverleggen met onder andere gemeente Nuenen, de LEVgroep en de politie om casuïstiek op het gebied van overlast, huurachterstanden en sociale problematiek met elkaar te bespreken. De belanghebbenden zien Helpt Elkander als een lokaal betrokken woningcorporatie en zijn over het algemeen tevreden over de relatie met Helpt Elkander. Tegelijkertijd wordt vanuit verschillende samenwerkingspartners aangegeven dat het bestuurlijke of strategische overleg is afgenomen. Zij zien bij voorkeur weer meer samenwerking op strategisch niveau.

Daarnaast werkt Helpt Elkander lokaal en regionaal samen met collega-corporaties. In de gemeente Nuenen werkt de woningcorporatie samen met Wooninc. Op regionaal niveau neemt Helpt Elkander deel aan de samenwerking binnen de Metropoolregio Eindhoven (MRE), van waaruit door de negen gemeenten en de dertien woningcorporaties in 2020 een pilot voor een standaard sociale huurwoning is opgezet. Helpt Elkander tekende in 2021 de raamovereenkomst (WoonST) om het realiseren van betreffende woningen en heeft de locatie Lyndakkers aangewezen als locatie voor de realisatie van de standaard eengezinswoning.

### Helpt Elkander presteert 'naar behoren'

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke verankering van Helpt Elkander als 'naar behoren'. De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten, aandachtspunten en geleerde punten meegeven.

Maatschappelijke Verankering		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
De samenwerking met het Huurdersplatform	De samenwerking met de gemeente blijft aandacht vragen om de gezamenlijke ambities vast te houden	De aandacht voor het organiseren van een bredere huurdersparticipatie
	De samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties op Wonen, Zorg en Welzijn meer naar strategisch niveau brengen. De samenwerking is nu vooral operationeel.	Het beter uitdragen van resultaten, plannen en verwachtingen

## 3 Interne besturing

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

### **Helpt Elkander heeft zich ge(her)oriënteerd**

Helpt Elkander stelde in 2018 - na een heroriëntatie op de toekomst - het strategisch plan 2019 vast. Daarbij nam de woningcorporatie het besluit om als zelfstandige organisatie verder te gaan en om in Nuenen lokaal het verschil te (blijven) maken. In 2019 vond een verdieping op het strategisch plan 2019 plaats en werd de basis gelegd voor de nieuwe ondernemingsstrategie voor de periode van 2020 tot en met 2024. Daarbij werd de focus verlegd van een voornamelijk beherende corporatie met de focus op (betaalbaarheid en kwaliteit van) de bestaande woningvoorraad en zorg voor financiële continuïteit naar een corporatie die gericht is op het realiseren van de opgaven in Nuenen.

De ondernemingsstrategie is tot stand gekomen met betrokkenheid van de medewerkers van Helpt Elkander en (lokale) samenwerkingspartners. Helpt Elkander besprak de volkshuisvestelijke en sociaal-maatschappelijke opgaven met het Huurdersplatform Helpt Elkander, de gemeente en de andere in Nuenen werkzame woningcorporaties. Bovendien vond over de (strategische) keuzevraagstukken een dilemmabijeenkomst plaats met het Huurdersplatform en stond de jaarlijkse belanghebbendenbijeenkomst in het teken van de opgave en de eisen die deze stelt aan de onderlinge samenwerking.

De medewerkers van Helpt Elkander hebben eveneens inbreng gehad in de ondernemingsstrategie. Zij hebben via interviews hun visie op de opgaven en hun opvattingen met betrekking tot het realiseren van de opgaven gegeven. Vervolgens vond met hen eveneens een dilemmabijeenkomst over de (strategische) keuzevraagstukken plaats.

### **Helpt Elkander heeft een nieuwe ondernemingsstrategie met vier thema's**

Helpt Elkander heeft een nieuwe ondernemingsstrategie opgesteld, waarin ambities zijn gestructureerd aan de hand van vier thema's. De vier thema's in de ondernemingsstrategie zijn: beschikbaarheid, betaalbaarheid, leefbaarheid en meedoen. De thema's zijn in de ondernemingsstrategie uitgewerkt in een bijdrage aan de Nuenense samenwerking met overwegend SMART geformuleerde doelstellingen. Daarnaast heeft Helpt Elkander jaarlijks een projecten- en activiteitenoverzicht opgesteld, waarin per thema de belangrijkste projecten en/of activiteiten zijn voorzien van een doel, een planning en een verantwoordelijke medewerker. Helpt Elkander monitort de voortgang op de verschillende thema's en de begrote activiteiten aan de hand van tertiaalrapportages.

### **Helpt Elkander heeft de nieuwe ondernemingsstrategie aangescherpt**

In de ondernemingsstrategie is het zorgdragen voor excellent dagelijks beheer als vanzelfsprekend beschouwd, waarbij het gaat om het verhuurproces, de kwaliteit van de woningvoorraad, de woonruimteverdeling en het naleven van wet- en regelgeving. Helpt Elkander heeft van daaruit het dagelijks beheer als vijfde thema benoemd. Daarnaast bleken er in de praktijk twee beleidsdocumenten aan een update toe, te weten het huurbeleid en het strategisch voorraadbeleid. Het huurbeleid werd niet altijd door de huurders begrepen en uitgelegd als onrechtvaardig. Daarnaast had Helpt Elkander de behoefte aan een actuele visie over de kwaliteit en kwantiteit van de woningvoorraad op lange termijn. Daarbij is de centrale vraag op welke wijze Helpt Elkander de bestaande woningvoorraad kan door ontwikkelen naar een voldoende toekomstbestendigheid. Helpt Elkander heeft in 2022 een nieuwe portefeuillestrategie vastgesteld, waarbij met een afvaardiging van de werkorganisatie is gesproken over de onderliggende thema's en de accenten voor keuzes.



Als gevolg van de (te) hoge ambities in combinatie met de economische ontwikkelingen en overheidsbeleid bleek aan het einde van 2020 eveneens de ondernemingsstrategie op de lange termijn niet volledig uitvoerbaar. Bovendien zorgde het gedwongen vertrek van de directeur-bestuurder en het vrijwillige vertrek van de manager Klant en Markt ervoor dat Helpt Elkander met het uitvoeren van de ondernemingsstrategie 'geen droomstart' kende. Helpt Elkander concludeerde destijds dat de afspraken over de nieuwbouw op de middellange termijn (netto toevoeging 150 woningen), het (getemporiseerd) verduurzamen van 440 woningen en de overname en herontwikkeling van de woonwagenlocaties van de Sinti's (met enige vertraging) wel haalbaar bleek. De ambities met betrekking tot 'leefbaarheid' en 'meedoen' zijn meer op de achtergrond gekomen.

#### Helpt Elkander presteert 'naar behoren'

De visitatiecommissie beoordeelt de Interne besturing van Helpt Elkander als 'naar behoren'. De visitatiecommissie ziet dat Helpt Elkander op een passende wijze een ondernemingsstrategie heeft uitgewerkt, maar vervolgens de ambities verschillende keren heeft moeten bijstellen. Helpt Elkander heeft inmiddels een stabiele koers met aandacht voor de beschikbaarheid, duurzaamheid en de betaalbaarheid van de woningvoorraad. De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten en leerpunten meegeven.

Interne besturing		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
De ambities zijn bijgesteld n.a.v. interne en externe ontwikkelingen	Het borgen van stabiele basis en continuïteit in de ambities	Het betrekken van belanghebbenden, zoals het Huurdersplatform en de gemeente, bij strategische keuzes en/of dilemma's en beleidswijzigingen
	Het uitwerken van de ambities m.b.t. 'leefbaarheid', bij voorkeur samen met samenwerkingspartners.	

## 4 Maatschappelijke capaciteit

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

### **Helpt Elkander richt haar organisatie naar behoren op de maatschappelijke opgaven**

De visitatiecommissie concludeert dat Helpt Elkander in principe oog heeft voor haar wendbaarheid en probeert toegerust te zijn op de maatschappelijke opgaven. Helpt Elkander heeft, om beter in te kunnen spelen op de opgaven, haar organisatiestructuur aangepast door onder meer de afdelingen Wonen en Vastgoed weer uit elkaar te halen. Daarnaast is er een zogenoemde vlootschouw van organisatie, capaciteit en kwaliteit uitgevoerd door een externe begeleider.

Helpt Elkander heeft bovendien ingezet op uitbreiding van de personele capaciteit, hetgeen in de huidige arbeidsmarkt een uitdaging is. Vandaar dat verschillende functies eerst door middel van inhuur zijn ingevuld. Recent is echter afscheid genomen van de tijdelijke inhuurkrachten en weer overgegaan naar vaste krachten. De afdeling Wonen is bovendien uitgebreid om in te kunnen spelen op de (veranderingen in de) opgaven.

Daarnaast heeft Helpt Elkander, in het kader van ontplooiing en talentontwikkeling, medewerkers de kans geboden een andere rol in de organisatie op te pakken. Van daaruit krijgen medewerkers de kans door te groeien en hun ervaring uit de praktijk op andere plekken in te zetten.

### *Helpt Elkander heeft aandacht voor de ontwikkeling van de organisatie*

In het strategisch plan over 2019 is als doel opgenomen dat Helpt Elkander een helder beeld wil over wat nodig is in de organisatie om excellente dienstverlening te kunnen bieden. Daarnaast zijn er doelen opgenomen én opgepakt ten aanzien van de ontwikkeling van de medewerkers en de organisatie om zo beter de maatschappelijke opgaven te kunnen uitvoeren. Bijvoorbeeld:

- Kennis medewerkers vergroten door deelname in netwerken en opleidingen te volgen.
- Steeds werken aan verbetering van werkprocessen.
- Medewerkers aanmoedigen zich zo goed mogelijk te ontwikkelen.
- Kiezen voor praktische oplossingen in het werk die voor organisatie (financieel) draagbaar zijn.

### *Helpt Elkander heeft maatregelen getroffen om haar organisatie wendbaar te maken*

Helpt Elkander loopt, evenals iedere andere corporatie, uiteindelijk tegen de grenzen van haar mogelijkheden aan. Zowel financieel als organisatorisch. Men is zich terdege bewust van de risico's die een relatief kleine organisatie met zich meebrengt. Helpt Elkander heeft een grote opgave, maar is financieel gezond. Daarom heeft Helpt Elkander gekozen voor zelfstandigheid. Hierbij wil men de voordelen die een compacte organisatie heeft ook duidelijk naar voren laten komen in het belang van de maatschappelijke rol en positie.

De toegenomen rente en gestegen bouwkosten kunnen een beperkende factor bij de investeringen worden. Daarom houdt Helpt Elkander rekening met het scenario dat plannen moeten worden bijgesteld.

### **Helpt Elkander benut haar financiële middelen bij het realiseren van opgaven**

Helpt Elkander heeft een heldere visie op de wijze waarop zij haar financiële middelen (vermogen en kasstromen) wil inzetten voor het realiseren van maatschappelijke opgaven.

De onderbouwing op de inzet van het vermogen is eveneens goed op orde. Helpt Elkander weegt namelijk diverse aspecten af bij de selectie van projecten en beleidskeuzen. Bijvoorbeeld over de vraag hoever men kan inzetten op betaalbaarheid zonder dat dit ten koste gaat van andere maatschappelijke doelen.

Helpt Elkander zit ook qua financiën in een positie dat zij de opgaven die er liggen kan oppakken. Helpt Elkander heeft een flink aantal projecten lopen of op stapel waar zij haar vermogen voor inzet. Het inzetten op nieuwbouw heeft voor Helpt Elkander bij het afwegen van belangen de prioriteit. Daarnaast zijn, uiteraard, ook de nationale en lokale prestatieafspraken een belangrijke factor in de overwegingen. In samenspraak met het Huurdersplatform zijn ook de belangen van toekomstige huurders aan de portefeuillestrategie toegevoegd. Door de recente ontwikkelingen op de energiemarkt is duurzaamheid belangrijker geworden. Om die reden heeft dit onderwerp een hogere prioriteit gekregen. Helpt Elkander bekijkt de prioritering dus dynamisch en niet star.

Een verandering waar Helpt Elkander voor staat is om voor de nieuwbouwoopgave nog meer de regierol te nemen. De gedachte is dat men niet alle fasen van het proces zelf hoeft te doen, maar wel moet zorgen dat er uiteindelijk woningen komen. Het Turnkeyproject dat door Wooninc. is overgenomen is een goed voorbeeld.

#### Helpt Elkander presteert naar behoren op Maatschappelijke capaciteit

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke capaciteit van Helpt Elkander daarom als naar behoren. De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten en leerpunten meegeven.

Maatschappelijke Capaciteit		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
De organisatieontwikkeling is ingezet in het licht van de opgaven	De blik op de renteontwikkelingen en bouwkosten in relatie tot investeringscapaciteit	Het nemen van de regiorol: niet alles zelf willen doen, maar ook faciliteren van investeren
De verantwoording van vermogensinzet is verbeterd		
De flexibiliteit in het prioriteren van opgaven		
De aandacht voor persoonlijke groei en ontwikkeling		

# A: Bestuurlijke en maatschappelijke reactie

## Bestuurlijke reactie Helpt Elkander

### Opdracht

In het voorjaar van 2023 is Helpt Elkander door Ecorys gevisiteerd, waarbij de maatschappelijke prestaties van Helpt Elkander zijn beoordeeld. Helpt Elkander heeft bewust gekozen voor de nieuwe methodiek 7. Deze nieuwe methodiek stelt het 'samenwerken aan opgaven' centraal, waarbij nadrukkelijker aandacht is voor het perspectief van de huurder en de samenwerking in het netwerk. Tevens richt de visitatie zich meer op leren dan op verantwoorden en het duiden van de maatschappelijke meerwaarde op de door Helpt Elkander en Ecorys gezamenlijk bepaalde 5 opgaven, waaronder 1 netwerkopgave; versnelling van de nieuwbouw. De visitatiecommissie van Ecorys heeft gesprekken gevoerd met de relevante stakeholders van Helpt Elkander (Huurdersplatform Helpt Elkander, gemeente Nuenen, Wooninc., Lunet, Archipel en LEVgroep) en veel schriftelijke informatie doorgenomen. Voor de netwerkopgave hebben we onder begeleiding van Ecorys met de gemeente en Wooninc. gesproken over hoe we de versnelling van de nieuwbouw in Nuenen kunnen realiseren. In het eindrapport zijn de bevindingen samengevat in oordelen en adviezen.

### Beoordeling

In de visitatieperiode heeft Helpt Elkander drie opvolgende directeur-bestuurders gehad. Ondanks deze bestuurlijke onrust heeft de organisatie hard gewerkt aan de opgaven. De visitatiecommissie concludeert dat de belanghebbenden over het algemeen aangeven dat Helpt Elkander op alle prestatievelden "naar behoren" heeft gepresteerd.

### Aanbevelingen

De belangrijkste aanbevelingen zijn:

- Zorg na de nodige aanpassingen in de organisatie en ambities nu voor een stabiele situatie zodat gewerkt kan worden aan de uitvoering. Houd uiteraard wel de dynamiek in de omgeving in het oog voor eventuele aanpassingen in beleid;
- Zet het gevonden gemeenschappelijke belang met de gemeente om in een werkstructuur met concrete afspraken;
- Versterk en verbreed het overleg met verschillende samenwerkingspartners, zoals zorg- en welzijnsorganisaties zodat de nu vaak ad-hoc samenwerking naar een hoger niveau wordt getild en meer als partners structureel beleidsmatig wordt samengewerkt;
- Zet verder in op het verbinden van Wonen, Zorg en Welzijn;
- Diep de ambities op het gebied van Leefbaarheid verder uit.

### Bestuurlijke reactie

De Raad van Commissarissen en directeur-bestuurder herkennen in het visitatierapport in grote lijnen de uitkomsten en prestaties van Helpt Elkander. De resultaten stemmen ons in belangrijke mate tot tevredenheid. Het oordeel van gemeente Nuenen over onze prestaties op het versnellen van de nieuwbouwopgave vinden we echter teleurstellend. Met gemeente Nuenen zijn de afgelopen jaren prestatieafspraken gemaakt om uiterlijk in 2027 netto 150 sociale huurwoningen te hebben toegevoegd. Helpt Elkander heeft de afgelopen jaren diverse herontwikkeling-/nieuwbouwprojecten voorbereid welke voor circa 100 woningen reeds in 2023 in uitvoering zullen komen. De huidige prognose van de nieuwbouwplannen geeft aan dat we in 2027 uit kunnen komen op een netto toevoeging van 240 sociale huurwoningen. De prestatieafspraken over de benodigde toevoeging van sociale huurwoningen kunnen daarmee ruimschoots worden gerealiseerd, mits de gemeente ook haar steentje bijdraagt door een versnelling in planologische procedures. Het zou goed zijn als gemeente Nuenen meer

zelfreflectie laat zien op haar mogelijkheden om bij te dragen aan een versnelling van de nieuwbouwopgave.

De maatschappelijke visitatie heeft bijgedragen aan onze bewustwording en optimalisatie van het maatschappelijk presteren. De aanbevelingen zullen we hierbij zeker ter harte nemen. De gesprekken en dialogen met externe en interne belanghebbenden hebben we als zeer waardevol ervaren. De dialoog over de gezamenlijke netwerkopgave “versnelling woningbouwopgave” heeft zelfs al enkele concrete afspraken opgeleverd. We zien kansen voor een verbetering van de samenwerking tussen corporaties en gemeente vanuit een meer gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de nieuwbouwopgave in Nuenen. Concreet helpt hierbij het versnellen van de procedures door onderdelen parallel op te pakken en daarvoor te kijken naar goede voorbeelden die in de regio al worden toegepast. Daarnaast is het belangrijk om de urgentie van de versnelling van de nieuwbouw ook politiek onder de aandacht te brengen. Helpt Elkander en Wooninc. willen de gemeente daarbij ondersteunen. We kijken terug op een goed verlopen visitatietraject. Wij bedanken de leden van de visitatiecommissie, Maarten Nieland (voorzitter), Robert Kievit en Bonno Smeets voor hun inzet, enthousiasme en betrokkenheid. Ook bedanken wij graag de externe belanghebbenden, het Huurdersplatform, Commissarissen en medewerkers voor de tijd die zij hebben vrijgemaakt om met de commissie over onze maatschappelijke prestaties in gesprek te gaan. De prettige, kritische en constructieve manier waarop zij hebben meegewerkt aan deze visitatie draagt er aan bij dat we ernaar uitkijken de samenwerking voort te zetten.

Sylvester Putters  
Directeur-bestuurder

Carla Grootjen  
Voorzitter RvC

### Maatschappelijke reactie Huurdersplatform Helpt Elkander

De afgelopen jaren vonden er diverse personeelwisselingen op ambtelijk en bestuurlijk niveau plaats binnen gemeente Nuenen. De huidige wethouders en beleidsmedewerker die in het visitatietraject bevraagd zijn, zijn nog relatief kort in functie. Daarom zijn wij van mening dat er door de gemeente geen goed en objectief oordeel over de maatschappelijke prestaties van Helpt Elkander in de afgelopen vier jaren gevormd kan worden.

Helpt Elkander wil graag investeren in Nuenen en de reeds aanwezige kansen benutten, echter er blijft teveel op de plank liggen bij de gemeente. Alles wat de gemeente verwoordt in deze visitatie komt op ons over als enkel eigen belang, in plaats van maatschappelijk belang. Wij hopen dan ook dat, met het aantreden van wethouder Kok, wij snel door kunnen gaan met de (duurzame!) sociale bouwopgave die wij samen met de gemeente moeten realiseren.

Kerngroep Huurdersplatform Helpt Elkander  
Tina Klep, Jeanne Weel, Bianca Paulussen en Ruud Moviat

## B: Onafhankelijkheidsverklaringen

### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

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

Rotterdam, 1 februari 2023

Maarten Nieland  
Director en coördinator maatschappelijke visitaties

### Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

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

Rotterdam, 1 februari 2023

Maarten Nieland, Robert Kievit & Bonno Smeets

## C: Curricula vitae

### Voorzitter

Maarten Nieland

### Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs., RA, M.

### Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

### Huidige functie:

Director

### Onderwijs:

1994 – 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam  
 1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

### Loopbaan:

Sinds april 2017 Director Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider  
 visitaties woningcorporaties

2012 – 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties  
 2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate  
 1994 - 2011 Principal Manager PwC

### Profielchets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Maarten is vanaf 2005 betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor het uitvoeren van visitaties binnen PwC, waarna hij in 2012 een vergelijkbare rol bij EY heeft gehad. Vanaf 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich eveneens op de maatschappelijke visitaties richt. Maarten vormt, met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstukken bij woningcorporaties een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.



**Secretaris**

Robert Kievit

**Naam, titel, voorletters:**

Kievit, Ir./MSc, R.H.A.

**Geboorteplaats en –datum:**

Zwijndrecht, 30 september 1985

**Huidige functie:**

Principal Consultant

**Onderwijs:**

2011 - 2013      Master Real Estate & Housing, Technische Universiteit Delft  
 2005 - 2011      Bachelor Bouwkunde, Technische Universiteit Delft  
 1998 - 2004      Vwo, Walburg College Zwijndrecht

**Loopbaan:**

Sinds 2015      Principal Consultant Regions & Cities, Ecorys  
 2014 - 2015      Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam  
 2013 - 2014      Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Portaal

**Profielchets:**

Robert is na zijn studie aan de Technische Universiteit Delft als projectmedewerker aan de slag gegaan bij woningcorporatie Portaal te Utrecht. Binnen Portaal is Robert actief geweest op de afdeling Vastgoedbeheer, alwaar hij zich onder andere heeft beziggehouden met de ontwikkeling van beleid. Na zijn overstap naar PVM Rotterdam is Robert zich gaan inzetten voor de ontwikkeling van risicomanagement binnen woningcorporaties. Robert is coauteur van het boek *Code Rood: Risicomanagement voor woningcorporaties*. Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties. Daarnaast heeft hij gefunctioneerd als projectleider van verschillende projecten voor woningcorporaties en overheden.

Als principal consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoekopdrachten uit op het gebied van woningmarkt, volkshuisvesting en leefbaarheid voor woningcorporaties, gemeenten en ministeries. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernwaarden waarover Robert beschikt zijn onder andere het functioneren als spin in het web/teamspeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, omgevingsbewust, sociaalvaardig en kritisch.



**Commissielid**

Bonno Smeets

*Naam, titel, voorletters*

Bonno, MA, B.J.M.

*Geboorteplaats en datum:*

Weert, 17 maart 1998

*Huidige functie:*

Junior consultant



2015-2019	Bachelor Bestuurskunde, Avans hogeschool 's Hertogenbosch
2018-2019	Minor in Business Management, La
2020-2022	Master International relations

*Loopbaan:*

2017-2018	Stagiair Wijken en Beleid, Stichting Havensteder
2019	Stagiair Inbreidingslocaties, provincie Noord Brabant
2020	Planner, Stichting Wierden en Borgen
2022	Stagiair ontwikkelingssamenwerking, VNG International

*Profielchets:*

Bonno Smeets MA is commissielid voor deze visitatie. Bonno heeft Bestuurskunde gestudeerd en uitgebreide ervaring opgedaan met verschillende aspecten binnen het woon-domein door heel Nederland. Zo heeft hij bij woningcorporatie Havensteder in Rotterdam gewerkt aan beleidsevaluaties.

Verder heeft Bonno bij de provincie Noord-Brabant de haalbaarheid van projecten getoetst met betrekking tot Binnenstedelijke Vernieuwing. Door zijn ervaring als planner bij Groningse corporatie Wierden en Borgen, waar hij tevens organisatie brede evaluaties uitvoerde, heeft hij een goed beeld van de uitdagingen die plaatsvinden op beleids- en uitvoerend niveau binnen de corporatiesector. Bij Ecorys werkt Bonno aan maatschappelijke visitaties, andere opgaven op het woondomein en beleidsevaluaties.

Kernwaarden van Bonno zijn mensgerichtheid en diepgang voor het bereiken van het beste resultaat. Verder kan door zijn achtergrond in internationale betrekkingen gerekend worden op het vermogen om het grotere geheel te overzien. Dit komt met name tot uiting in het beschikken over interculturele sensitiviteit, projectmanagement vaardigheden en het functioneren als spin in het web. Vanuit zijn achtergrond is Bonno tevens in staat om een bestuurlijke omgeving snel in kaart te brengen en zich materie snel eigen te maken waardoor hij uw organisatie en het krachtenveld waarin deze opereert begrijpt.

## D: Onderzoeksverantwoording

### Een visitatie in overeenstemming met methodiek 7

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

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

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

#### 2. Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden

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

#### 3. De aandacht voor samenwerken en netwerken in de visitatie

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

### De documentatie voor de visitatie

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

## De betrokkenheid in de visitatie

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende samenwerkingspartners van Helpt Elkander gesproken, zowel in reflectiegesprekken als in een netwerkdialog:

Naam	Functie
<b>Reflectiegesprekken</b>	
Mevrouw Grootjen	Voorzitter RvC Helpt Elkander
De heer Gradus	Lid RvC Helpt Elkander
De heer Hoogers	Lid RvC Helpt Elkander
De heer Ligvoet	Lid RvC Helpt Elkander
De heer Putters	Directeur-bestuurder Helpt Elkander
Mevrouw Werner	Teamleider Vastgoed Helpt Elkander
Mevrouw Lempens	Teamleader Wonen Helpt Elkander
De heer Swinkels	Manager Bedrijfsvoering
Mevrouw Van Happen	Beleidsadviseur Helpt Elkander
Mevrouw Klep	Voorzitter Huurdersplatform Helpt Elkander
De heer Moviat	Secretaris Huurdersplatform Helpt Elkander
De heer Wouters	Wethouder Gemeente Nuenen
De heer Löwik	Wethouder Gemeente Nuenen
De heer Andriessen	Coördinator Ruimtelijke Ontwikkeling Gemeente Nuenen
Mevrouw De Jonge	Beleidsmedewerker Wonen Gemeente Nuenen
Mevrouw Pijnenburg	Directeur-bestuurder Wooninc.
Mevrouw Van den Braken	Bestuursadviseur Wooninc.
De heer De Lange	Bestuurder Lunet
De heer Van Sleuwen	Manager Lunet
Mevrouw Teeuwen	Directeur-bestuurder LEVgroep
Mevrouw Van de Ven	Manager LEVgroep
De heer Fokkema	Bestuurder Archipel
De heer Hendriks	Manager Archipel
<b>Netwerkdialoog</b>	<b>t.b.v. versnellen van nieuwbouw</b>
De heer Putters	Directeur-bestuurder Helpt Elkander
Mevrouw Werner	Teamleider Vastgoed Helpt Elkander
Mevrouw Van Happen	Beleidsadviseur Helpt Elkander
De heer Wouters	Wethouder Gemeente Nuenen
De heer Andriessen	Coördinator Ruimtelijke Ontwikkeling Gemeente Nuenen
Mevrouw De Jonge	Beleidsmedewerker Wonen Gemeente Nuenen
Mevrouw Van den Braken	Bestuursadviseur Wooninc.



Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

K.v.K. nr. 24316726

W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)