wonen limburg

Beschermd wonen in Venray

"De tijd is de enige criticus zonder ambitie"

John Steinbeck





Zuyd Hogeschool
Faculteit Management en Recht
People and Business Management

Afstudeerstage
15-06-2017

Lisa Reintjes
1321382

ZUYD

Datum: 15-06-2017
Naam: Lisa Reintjes
Student nummer: 1321382
School: Zuyd Hogeschool
Opleiding: People and Business Management
Faculteit: Management en Recht
Afstudeeropdracht: Beschermd wonen in Venray
Scriptiebegeleider: Theo Grootjans

Voorwoord

Mijn naam is Lisa Reintjes en ik volg de opleiding People and Business management aan Zuyd Hogeschool. Deze scriptie is geschreven in het kader van mijn afstuderen en is in opdracht van de organisatie Wonen Limburg.

Het was een intensief onderzoek wat niet gemakkelijk was. Het is een complex onderwerp waar veel informatie over te vinden is. Diverse organisaties zijn bij dit onderwerp betrokken en elke organisatie heeft een eigen kant van het verhaal. Tijdens het onderzoek werd al vrij snel duidelijk dat de onderzoeksvraag die er in eerste instantie lag niet eenvoudig te beantwoorden was en dat het een complex probleem betrof. Hierdoor moest ik omschakelen en de manier van onderzoek bijstellen. Dit vond ik erg lastig omdat ik de structuur en mijn idee voor een groot deel vast had liggen.

Het was voor mij als onderzoeker belangrijk om tijdens het onderzoek een rode lijn in het onderzoek te houden. Bij aanvang van het onderzoek beschikte ik niet over voorkennis en was ik onbekend met het begrip Beschermd wonen.

Ik heb veel van het onderwerp geleerd en heb geleerd om met de onzekerheid in het onderzoek om te gaan. Dit was niet makkelijk en heeft me op het einde veel inspanning kost.

Mijn stagebegeleiders Bianca van de Bovenkamp en Karlijn Versteegen wil ik bedanken voor de goede begeleiding. Ook wil ik Jaap Reichgelt van het Zorg en Veiligheidshuis, Elleke Raedts van Gemeente Venray en Maaike van Lipzig van Vincent van Gogh bedanken voor het beantwoorden van mijn vragen.

Tot slot wil ik alle collega’s van Wonen Limburg bedanken voor de fijne samenwerking en hulp. Tijdens mijn onderzoek kon ik altijd bij ze terecht met vragen.

Inhoud

Voorwoord 4
Samenvatting 7
Summary 8
1. Inleiding 9
1.1 Aanleiding 9
1.2 Probleemstelling 10
1.3 Doelstelling 11
1.4 Leeswijzer 11
2. Onderzoeksopzet 12
2.1 Soort onderzoek 12
2.2 Dataverzameling 12
2.3 Fieldresearch 12
2.4 Dataomschrijving 13
2.5 Analysemethode 13
3. Theoretisch kader 14
3.1 Begrippen 14
3.2 Modellen 15
4. Externe en interne analyses 17
4.1 DESTEP model 18
4.1.1 Demografie 18
4.1.2 Economie 20
4.1.3 Sociaal/cultureel 22
4.1.4 Technologie 23
4.1.5 Ecologie 24
4.1.6 Politiek/juridisch 25
4.2 Meso analyse 26
4.2.1 Afnemers 27
4.2.2 Bedrijfstak 28
4.2.3 Concurrentieanalyse 29
4.2.4 Distributieanalyse 30
4.3 Micro analyse 32
4.3.1 Strategie 32
4.3.2 Systemen 33
4.3.3 Structuur 34
5. SWOT analyse 37
6. Actoren analyse 38

7. IST situatie 40
8. Scenario planning 43
8.1 Scenario vanuit de organisatie Wonen Limburg 43
8.2 Scenario vanuit de organisatie gemeente Venray 50
8.3 Scenario vanuit de organisatie Vincent van Gogh 54
Conclusie 59
Advies 60
Bibliografie 61
Bijlagen 69
Bijlage 1: Interviews 69
Interview 1 69
Interview 2 71
Interview 3 72
Interview 4 74
Interview 5 77
Bijlage 2: Organogram Wonen Limburg 79
Bijlage 3: 7s model 80
Bijlage 4: Stappen scenario planning 82
Bijlage 5: Vastgoed overzicht Wonen Limburg 83
Bijlage 6: Mutatiegraad 84
Bijlage 7: Rigo cirkel 85
Bibliografie Bijlagen 86

Samenvatting

Wonen Limburg is Limburgs grootste woningcorporatie, actief in de hele provincie en in het aangrenzend Zuidoost-Brabant. Wonen Limburg is een woningcorporatie die niet de stenen, maar juist de mensen centraal stelt. Zij beheren 26.000 woningen en maatschappelijk vastgoed en er werken ruim 275 medewerkers. Het onderzoek richt zich op zowel de landelijke als de lokale ontwikkelingen in de gemeente Venray op het gebied van beschermd wonen.

In Venray zijn diverse instellingen die Beschermd wonen aanbieden en de wetgeving met betrekking tot Beschermd wonen is flink in beweging. Wonen Limburg wil graag inzicht in de uitstroom van deze groep, zodat in kunnen spelen op de veranderingen en de groep en de mogelijke extra huisvesting en leefbaarheids opgave die hiermee gemoeid gaat. Doormiddel van de macro, meso en micro analyse is de omgeving van de organisatie in kaart gebracht en door het doen van deskresearch en fieldresearch is geïnventariseerd hoe het met Beschermd wonen gesteld is en hoe het geregeld is en zijn mogelijke scenario's geschetst. De centrale vraag is: Hoe ziet de toekomst van Beschermd wonen er in Venray uit en hoe gaan we met deze doelgroep om in de toekomst?

Uit het onderzoek is gebleken dat er verschillende actoren bij de Beschermd wonen zijn betrokken en bij de toekomst hiervan. Elke partij heeft belangen, eigen ideeën en strategieën waardoor verschillende scenario's denkbaar zijn.
Uit het onderzoek is gebleken dat op de vraag hoe de toekomst van Beschermd wonen eruit gaat zien, geen antwoord kan worden gegeven. Deze vraag is voor een groot deel afhankelijk van het beleid en dit beleid is nog niet vormgegeven en naar buiten gebracht. Mogelijke scenario's zijn dat er meer vraag komt naar woningen, dat ggz instellingen hierbij een beroep doen op Wonen Limburg en dat de woningvoorraad ontoereikend is. Ook kan het zijn dat de aantallen meevallen, hetgeen betekent dat de mensen uit Beschermd wonen regulier instromen en dat van een piek nauwelijks iets gemerkt wordt. Het onderzoek heeft aangetoond dat meer mensen met een ggz achtergrond in wijken wonen. Wanneer meer mensen in wijken wonen en minder mensen in instellingen woonachtig zijn heeft dit gevolgen voor de vastgoed voorraad van instellingen. Ook voor de leefbaarheid in wijken heeft dit gevolgen.
Voor de mensen vanuit een Beschermd wonen situatie of ambulant wonen met begeleiding is het essentieel dat zij ook daadwerkelijk deze begeleiding krijgen en dat dit de begeleiding is die nodig is. Stabiliteit heeft hierbij prioriteit. Alleen met zorgbegeleiding is het niet klaar. Een plek in de samenleving waar zij deel van uit kunnen maken kan alleen bestaan wanneer de mensen ook een zinvolle dagbesteding hebben en hulp bij het wonen, werken en vrije tijd.
Momenteel zijn er wachtlijsten bij de ggz waardoor mensen niet direct hulp kunnen krijgen en problemen toenemen en verergeren.

Ambulantisering is het streven om mensen met een beperking zo 'normaal' mogelijk te laten participeren en de benodigde hulp aan huis te bieden. Dit betekent dat er goed samengewerkt moet worden tussen verschillende partijen; denk hierbij onder andere aan zorgaanbieders, gemeenten en woningbouwcorporaties.

Summary

Wonen Limburg is a residential corporation in Venray, Limburg a province of the Netherlands. The organization takes care of people who are not able to find a house for themselves to live in. The organization owns 26.000 houses and social property. 275 Employees work at the company. A specific group is the group protected living (Beschermd wonen in dutch). It is a care indication they received from the government. The research is about national and local developments of protected living in Venray.

Different settings offer protected living, but the law is changing what makes it difficult for them. Wonen Limburg would like to know what exactly is changing and what the consequences are, so they can make an strategic plan to respond on those changes.

By using macro, meso and micro analyses it is possible to see the most important things of the environment of the organization. Strengths, weaknesses, opportunities and threats will be visible. By using deskresearch and fieldreserch it is possible to see how protected living is arranged at this moment. The central question is: What is the future of protected living and what is de best way to deal with this audience in de future?

Research has shown that different kind of actors are involved with the future of protected living. Every actor has his own interests. Every actor would like to implant their own strategy, this is the reason why different scenarios are imaginable. Research also has proven that it is impossible to answer the question how the future of protected living will be. This is because of the government, they did not decide yet what the policy, the law will say.

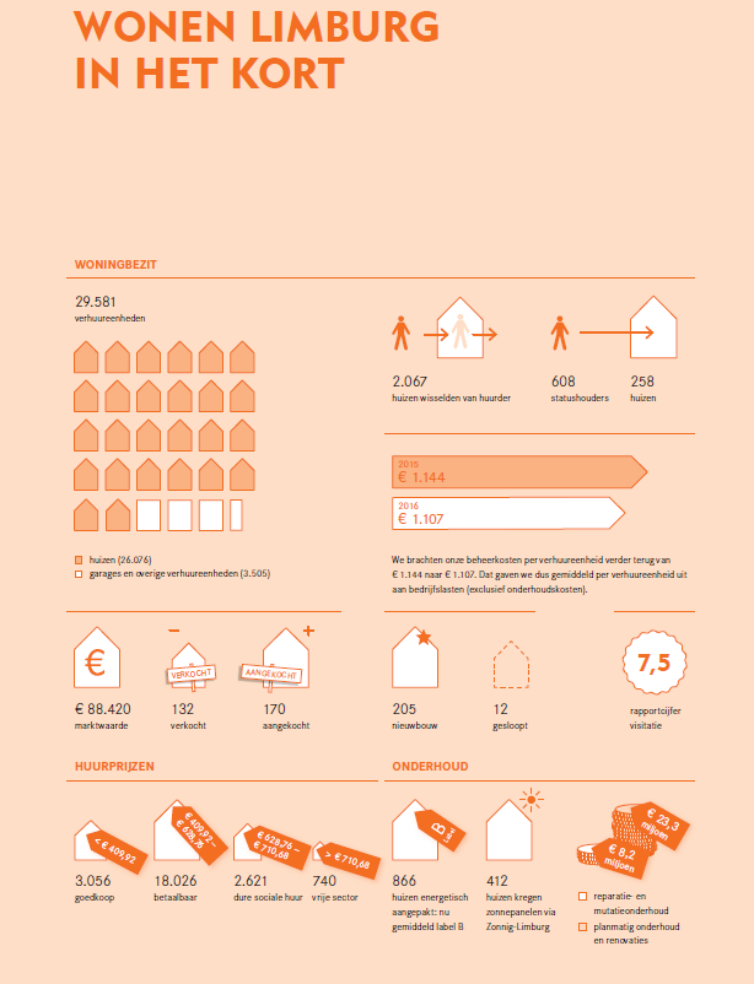
It is possible that a lot of people will ask for a house or apartment or that mental healthcare settings will ask for living space and Wonen Limburg does not have enough available. Another scenario will be that everything will be okay and the organization doesn’t notice a thing.

Research shows us that a lot of people who have a mental healthcare background will live in neighborhoods in the future instead of in mental healthcare settings. For the real estate of mental healthcare settings this can have big consequences. Also for the viability of the neighborhoods this can mean a lot.
It is important for people who used to live in protected living or outpatient with guidance that they receive the right guidance. Stability is an important word and only with care guidance it is not enough. A place in the society is what they need. Work, free time and daycare is necessary and important to be part of the society.
At this moment there is a waiting lists to receive care for people with mental health problems. It is not possible for them to receive help so the problems get worse.

The new layout of protected living means that all the different organizations need to work together, the government, residential corporations and care institutions. Purpose is that people with a disability can live normal and can receive help.

1. Inleiding

Wonen Limburg is een grote woningcorporatie actief in provincie Limburg. De overheid wil dat woningcorporaties zich bezig houden met hun core business. De core business is voor woningcorporaties het bouwen en beheren van huurwoningen voor mensen waarvan het inkomen niet toereikend is om een woning te kopen.



Figuur 1: (Wonen Limburg, 2016)

1.1 Aanleiding

Een woningcorporatie zorgt voor het huisvesten van mensen die daar om welke reden dan ook, niet of moeilijk zelf in kunnen voorzien. Hierdoor hebben woningcorporaties veel te maken met kwetsbare groepen, waaronder de doelgroep Beschermd wonen.
Beschermd wonen is er voor mensen die niet meer zelfstandig kunnen wonen, vanwege psychische en/of psychosociale problematiek. Het is bedoeld voor jong volwassene en volwassenen en bestaat in verschillende vormen (beschermd wonen, 2016).

Ook in de gemeente Venray heeft de organisatie te maken met de doelgroep Beschermd wonen. Wonen Limburg wil graag inzicht in deze groep. De organisatie heeft alstaak om ook deze doelgroep te voorzien van passende huisvesting, hiervoor is het belangrijk om inzichtelijk te krijgen wat de laatste ontwikkelingen zijn en de behoefte van deze doelgroep.

Sinds 1 januari 2015 valt Beschermd wonen onder de Wet maatschappelijke ondersteuning 2015 (Wmo). De wetgeving met betrekking tot de Wmo en Beschermd wonen is flink in beweging, voor Wonen Limburg brengt dit veel onduidelijkheid met zich mee. In Venray zijn verschillende organisaties gevestigd die Beschermd wonen aanbieden. Het is de bedoeling dat deze mensen na verloop van tijd doorstromen en zelfstandig gaan wonen. Vaak hebben deze mensen geen werk hebben en een laag inkomen waardoor het voor hen niet mogelijk is een woning te kopen en zijn zij genoodzaakt om te gaan huren. Deze mensen komen dan bij Wonen Limburg terecht. Dit concreet omgezet naar een centrale vraag is: Hoe ziet de toekomst van Beschermd wonen er in Venray uit en hoe gaan we met deze doelgroep om in de toekomst?

1.2 Probleemstelling

De toekomst en het beleid omtrent Beschermd wonen in gemeente Venray is onbekend. Om op de toekomstige vraag en behoefte in te kunnen spelen wil Wonen Limburg graag inzicht in deze groep. De organisatie wil weten wat de veranderingen met zich meebrengen in het aantal woningzoekende en of er voldoende woningvoorraad is in het lage huursegment.

Het doel van dit onderzoek is om een onderlegger voor Wonen Limburg te creëren. Door middel van het onderzoek wil de student de organisatie inzicht geven in deze doelgroep en de organisatie een handreiking geven zodat zij naar aanleiding van de veldinventarisatie een projectplan op kunnen stellen.

Om inzicht te krijgen wordt veldinventarisatie gedaan. Het is belangrijk om in kaart te brengen hoe het huidige proces loopt, wie de doelgroep Beschermd wonen is, wie de andere partijen zijn en welke mogelijke scenario's er zijn.

Stabiliteit is in dit onderzoek een belangrijk begrip. Het is zaak om een stabiele overgang te creëren. Dat zowel het proces als de begeleiding en de woonvoorraad stabiel is. Dit alles dient in evenwicht te zijn. Stabiliteit betekent dat iets stevig en sterk is. Stabiliteit wekt vertrouwen en is een begrip waar mensen in Beschermd wonen behoefte aan hebben. Goede begeleiding is hierbij noodzakelijk (Czyzwski, 2016).

Onderzoeksvragen

Om antwoord te geven op de vraag hoe de toekomst van Beschermd wonen eruit ziet in Venray en hoe in de toekomst met deze doelgroep omgegaan kan worden dient vooraf antwoord te worden gegeven op onderstaande deel vragen.

- Wat is Beschermd wonen en op welke mensen is dit van toepassing?
- Hoe is Beschermd wonen wettelijk geregeld?
- Hoe ziet de procedure van het aanvragen van een indicatie tot het ontvangen ervan eruit?
- Hoe groot is het aantal mensen dat de doelgroep Beschermd wonen vormt?
- Wat is de prognose/verwachting van de toekomst en waaruit blijkt dat?
- Welke veranderingen treden op?

- Wat is de taak van Wonen Limburg?
- Hoe ziet de samenwerking er met andere partijen eruit?

Deze deelvragen worden gedurende het onderzoek beantwoord.

1.3 Doelstelling

Wonen Limburg wil graag weten wat haar te wachten staat in de nabije toekomst op de middellange termijn. Zij willen zich indien nodig voorbereiden en weten of er een verandering plaats vindt in het aantal woningzoekende en of de woningvoorraad dan nog voldoet. Om dit in kaart te brengen dient gekeken te worden naar wetgeving, aantallen, woonvormen, capaciteit en budget.

De maatschappij verandert en het is voor Wonen Limburg van belang om mee te bewegen. Door het verrichten van onderzoek is de huidige situatie inzichtelijk gemaakt en worden scenario's bekeken. Wonen Limburg kan aan de hand van de inventarisatie een traject inzetten of een projectplan starten.

1.4 Leeswijzer

In hoofdstuk 1 wordt de aanleiding van het probleem gepresenteerd, de probleemstelling geschetst en de doelstelling omschreven. In hoofdstuk 2 wordt de onderzoeksopzet omschreven en aangegeven op welke manier onderzoek wordt verricht.
In het theoretisch kader, hoofdstuk 3 wordt op belangrijke begrippen ingegaan en de modellen die gebruikt worden bij het onderzoek. De begrippen die leidend zijn voor het onderzoek worden uitgewerkt en afgebakend. Vervolgens wordt in hoofdstuk 4 de externe en interne omgeving van de organisatie geanalyseerd. Door middel van de macro, meso en micro analyse worden factoren geanalyseerd waar de onderneming geen invloed op kan uitoefenen en waar de onderneming op in kan spelen. In hoofdstuk 5 zijn de kansen, bedreigingen, sterkte en zwakten in de SWOT matrix weergegeven. Hierna worden in hoofdstuk 6 de actoren benoemd die een functie vervullen bij de inrichting van Beschermd wonen. De huidige situatie en het huidige Beschermd wonen, ook wel de IST situatie staat omschreven in hoofdstuk 7, waarna in hoofdstuk 8 diverse toekomst scenario's benaderd worden. Uit dit alles volgt vervolgens een conclusie. Tot slot worden bij het advies aanbevelingen verschaft van het toekomstig beleidsproces.

2. Onderzoeksopzet

Hieronder wordt weergegeven hoe onderzoek wordt verricht. Doel hiervan is om binnen de gestelde tijd een valide, betrouwbaar en haalbaar onderzoek neer te zetten.

2.1 Soort onderzoek

Het betreft een kwalitatief onderzoek. Ervaringen en gedachten van partijen en medewerkers worden achterhaald. Door het doen van onderzoek worden feiten en cijfers achterhaald, hetgeen kenmerkend is voor kwantitatief onderzoek, maar dit wordt grotendeels via de kwalitatieve manier achterhaald (Swaan, 2013).

2.2 Dataverzameling

Door middel van deskresearch wordt data verzameld. Bestaande informatie wordt gezocht en geanalyseerd om antwoord te geven op vragen of om zaken inzichtelijk te maken. Dit gebeurt aan de hand van literatuuronderzoek op internet. Op internet zijn verschillende rapporten en verslagen te vinden (Krul, 2014).
Een rapport waar veelzijdig gebruik van maakt is, is het rapport Van Beschermd wonen naar een beschermd thuis van Commissie toekomst Beschermd wonen (2015). Dit rapport is samengesteld op verzoek van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten. Er wordt een visie ontwikkeld, uitgangspunten voor een financieel verdeelmodel en gemeentelijke samenwerking (Pianoo, 2015).
Ook het rapport Zelfstandig wonen voor bijzondere doelgroepen van Aedes-Actiz (2015), dit is een Corporatiehandreiking voor huisvesting van mensen met psychiatrische problemen en het uitgebrachte rapport Voortgang Wmo van GGZ Nederland (2016) worden veelvuldig gebruikt.

2.3 Fieldresearch

Fieldresearch is data verzamelen in het veld. Deze data wordt tijdens dit onderzoek verzameld aan de hand van interviews (Dingemanse, 2017). Er worden interviews gehouden met verschillende personen van verschillende organisaties. Het soort interview wat gebruikt wordt is het semigestructureerd interview. Bij dit interview zijn vooraf algemene vragen opgesteld. Tijdens het interview kan hiervan afgeweken worden aan de hand van het gesprek (Dingemanse, Soorten interviews, 2015).
De volgende personen zijn geïnterviewd:

- Janneke Janssen, medewerker Woonservice bij Wonen Limburg;
- Samad Houbban, Adviseur publieke waarde bij Wonen Limburg;
- Jaap Reichgelt, Senior BW, RIT en MO Zorg en Veiligheidshuis;
- Elleke Raedts, Senior beleidsadviseur bij Gemeente Venray;
- Maaike van Lipzig, Senior Adviseur Vastgoed bij Vincent van Gogh.

De interviews zijn te lezen in bijlage 1.

2.4 Dataomschrijving

Alle gevonden data die van belang zijn voor het onderzoek zijn geanalyseerd. Dit is belangrijke informatie uit de interviews, maar ook belangrijke informatie en feiten en cijfers uit eerder gepubliceerde rapporten (Benders, 2014).

2.5 Analysemethode

De verzamelde data zijn geanalyseerd doormiddel van de macro, meso en micro analyse. Hieruit komen de sterkte, zwakte, kansen en bedreigingen voor de organisatie en het managementprobleem. Dit wordt ook wel de SWOT analyse genoemd. Aan de hand van de IST analyse wordt vervolgens weergegeven hoe het één en ander nu geregeld is en waar naar toe moet worden gegaan. Mogelijke scenario's worden in kaart gebracht bij de scenario analyse.

3. Theoretisch kader

In het theoretisch kader wordt het onderzoek afgebakend. Begrippen en modellen worden toegelicht die te maken hebben met het onderzoek en van belang zijn.

3.1 Begrippen

Hieronder worden de belangrijkste begrippen genoemd en uitgelegd die voor het onderzoek van belang zijn.

Kwetsbare mensen in zijn algemeenheid

Niet alle mensen kunnen zich even goed redden. Er zijn kwetsbare groepen in de samenleving waarvoor het moeilijk is om zelfstandig te leven en die moeite hebben om alles zelf te regelen. Hierbij kan gedacht worden aan langdurige werklozen, allochtonen, laagopgeleiden, mensen met een laaginkomen, chronisch zieken, verslaafde, daklozen, mensen met psychische problemen en mensen met een beperking. Kwetsbare mensen worden vaak op meerdere vlakken kwetsbaar omdat problemen zich vaak opstapelen waardoor er een overlap ontstaat in meerdere van deze genoemde groepen waar ze dan in vallen (Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu, 2017).

De doelgroep Beschermd wonen

Onder kwetsbare mensen in de samenleving valt de groep Beschermd wonen. Beschermd wonen is er voor mensen die niet meer zelfstandig kunnen wonen, vanwege psychische en/of psychosociale problematiek. (beschermd wonen, 2016).
Beschermd wonen wordt in de Wet maatschappelijke ondersteuning 2015 als volgt gedefinieerd: wonen in een accommodatie van een instelling met daarbij behorend toezicht en begeleiding, gericht op het bevorderen van zelfredzaamheid en participatie, het psychisch en psychosociaal functioneren, stabilisatie van een psychiatrisch ziektebeeld, het voorkomen van verwaarlozing of maatschappelijke overlast of het afwenden van gevaar voor de cliënt of anderen, bestemd voor personen met psychische of psychosociale problemen, die niet in staat zijn zich op eigen kracht te handhaven in de samenleving (Overheid.nl, 2017).

Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)

Door het invoeren van deze wet zijn de zorgtaken bij de gemeente en zorgverzekeraars komen te liggen. Het kabinet wil met de decentralisatie zorgen voor meer maatwerk. Ook is het de bedoeling dat mensen zo lang mogelijk zelfstandig wonen en meedoen in de samenleving. De Wmo is een onderdeel van de kabinetsplannen om de langdurige zorg te hervormen (Gevolgen invoering WMO 2015, 2014).

Geestelijke Gezondheidszorg (ggz)

De ggz is zorg voor mensen met psychische problemen. De zorg richt zich op het voorkomen, behandelen en genezen van deze psychische aandoeningen. Ggz laat de mensen deelnemen aan de samenleving en biedt hulp wanneer zij uit zichzelf geen hulp zoeken en vragen (GGZ Nederland, 2017).

Ambulantisering
Ambulantisering is het afbouwbeleid van intramurale zorg. Dit wil zeggen dat bedden in de ggz worden afgebouwd en de intramurale voorzieningen verminderd worden. Er wordt gekeken naar andere manieren en alternatieven van hulp bij wonen, werken, dagbesteding, zorg en vrije tijd. Uitgangspunt hierbij is dat de mensen een zo normaal mogelijk leven kunnen leiden en deel uit maken van de maatschappij (GGZ Nederland, 2017).

Extramurale zorg
Extramurale zorg is zorg buiten instellingen. Cliënten kunnen thuis blijven om zorg te ontvangen en hoeven hiervoor niet naar een zorginstelling. Dit wordt ook wel zorg buiten de muren genoemd. Door deze vorm van zorg kunnen cliënten langer in de eigen omgeving blijven (Zuster Jansen, 2017).
Intramurale zorg, het tegenovergestelde van extramurale zorg, is zorg binnen de muren. Cliënten verblijven in een instelling zoals een verpleeghuis, verzorgingstehuis, instelling voor gehandicapten of instelling voor mensen met langdurige psychische problemen (Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, 2017).

Zorgzwaartepakketten (zzp)
In 2015 is zoals hierboven aangegeven de Wmo van kracht gegaan. Voor de Wmo 2015 was de wet Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ) van kracht. Er waren twee zorgzwaartepakketten van toepassing, namelijk zzp B en zzp C. De B variant is intramurale zorg, deze zorg is gericht op behandeling. Zzp C is gericht op begeleiding, dit is Beschermd wonen, behandeling staat hierbij niet voorop (Veen, 2014).

3.2 Modellen
Voor dit onderzoek worden verschillende modellen gebruikt die helpen het probleem in kaart te brengen om de organisatie van advies te kunnen voorzien.

Macro, meso en micro analyse
Om de omgeving van de organisatie Wonen Limburg inzichtelijk te maken wordt de macro, meso en micro analyse uitgevoerd. Dit wordt ook wel de marktomgeving van de organisatie genoemd. De kansen, bedreigingen, sterktes en zwaktes van de onderneming komen naar voren. Met deze uitkomsten dient de organisatie om te gaan en zijn belangrijk om mee te nemen bij het maken van strategische keuzes.

SWOT analyse
In de SWOT analyse worden de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen die voortgekomen zijn uit de macro, meso en micro analyse in de SWOT matrix weergegeven. Dit geeft een overzichtelijk beeld van de sterke en zwakke punten van de organisatie en welke kansen en bedreigingen zijn. Wonen Limburg doet er goed aan deze mee te laten wegen bij het maken van beleidskeuzes.

IST situatie analyse

De IST situatie is de situatie zoals deze er op het moment van onderzoek uitziet. Na het uitwerken van IST situatie wordt normaal de SOLL situatie uitgewerkt, dit is waar de organisatie naar toe wil. In dit onderzoek heeft de student ervoor gekozen om de SOLL situatie niet uit te werken. Deze keuze is gemaakt omdat de SOLL situatie onbeheersbaar is en Wonen Limburg geen invloed kan uitoefenen op een groot deel van de uiteindelijke situatie. Ook dienen er vooraf beleidskeuzes gemaakt te worden. Er is voor gekozen om een scenario analyse uit te voeren waarbij rekening wordt gehouden met de onzekerheid.

Scenario planning

Ontwikkelingen hebben invloed op de strategie van de organisatie. Omdat het om een toekomstige situatie gaat is het niet mogelijk deze te voorspellen. Hoe de toekomst gaat worden hangt namelijk af verschillende factoren. Met de scenario planning worden verschillende toekomst beelden gecreëerd.

4. Externe en interne analyses

Om de omgeving van Wonen Limburg in kaart te brengen zijn er drie analyses uitgevoerd. Dit zijn de macro, meso en micro analyse.

Macro analyse

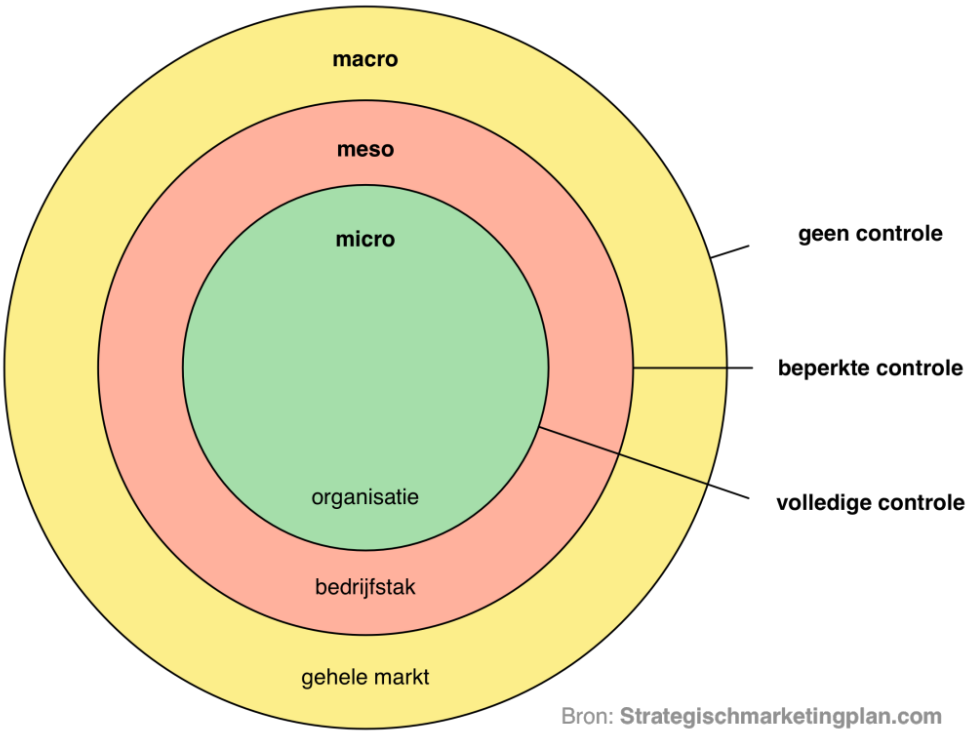
De macro analyse is een externe analyse. Het gaat om factoren waar de organisatie geen invloed op heeft. Dit zijn bijvoorbeeld wetten en regels omtrent Beschermd wonen. De organisatie dient wel rekening te houden met deze factoren.
Door gebruik te maken van de DESTEP-analyse is de omgeving in kaart gebracht.

Meso analyse

Bij de meso analyse wordt de externe omgeving geanalyseerd, dit wordt gedaan aan de hand van de ABCD analyse. Dit zijn factoren waar de onderneming geen directe invloed op heeft, maar wel indirect. Het gaat hierbij om de bedrijfstak. De ABCD-analyse is gebruikt om dit inzichtelijk te maken.

Micro analyse

Met de micro analyse wordt de interne omgeving van de organisatie in kaart gebracht. Het gaat om factoren waar de onderneming direct op kan inspelen. Aan de hand van het 7s model worden de onderneming benaderd op 7 factoren (Edwin Muilwijk, 2017).



Figuur 2

4.1 DESTEP model

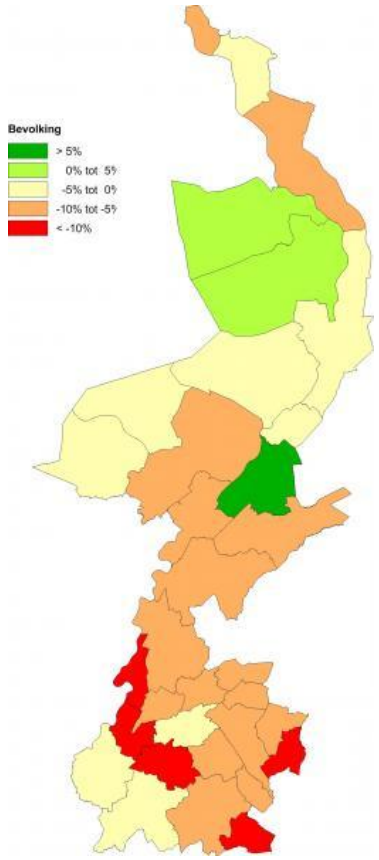
DESTEP staat voor Demografie, Economie, Sociaal/Cultureel, Technologie, Ecologie en Politiek. De DESTEP analyse is een externe analyse van een organisatie, er wordt gekeken naar een aantal belangrijke factoren. Deze externe factoren bepalen de omgeving van de organisatie waar geen invloed op uitgeoefend kan worden. Om van een organisatie een succes te maken is het aan te raden de missie, visie, strategie en beleid af te stemmen op de externe omgeving. Het is daarom belangrijk om deze omgeving in kaart te brengen. Door deze te analyseren worden de kansen en bedreigingen voor de organisatie inzichtelijk (Intemarketing).

4.1.1 Demografie

In het demografische deel worden de bevolkingskenmerken weergegeven. Hier wordt duidelijk hoe een bevolking is opgebouwd en wat de kenmerken van de bevolking zijn. Het is handig om deze gegevens duidelijk in kaart te hebben om hier goed op in te kunnen spelen.

Wonen Limburg heeft één vestiging in Venray. Venray is een gemeente in Noord-Limburg. Gemeente Venray telde op 1 december 2016 43.561 inwoners. Venray is na Venlo de tweede stedelijke kern van Noord-Limburg.
Om te bepalen of het woningbezit en de woningvoorraad toereikend zijn kijken woningcorporaties naar de bevolkingsontwikkeling, het gebied en behoefte. Wanneer de bevolkingsontwikkeling afneemt, wil het zeggen dat er minder mensen zijn in de toekomt waardoor er ook minder mensen woonruimte nodig hebben.

Bevolkingsontwikkeling Limburg
In onderstaand figuur 3 is de bevolkingsontwikkeling in Limburg tot 2030 zichtbaar. De bevolkingsontwikkeling is in het noorden van Limburg het grootst en zal in Venray toenemen.



Figuur 3: (Neimed, 2017)

De bevolking van Venray is aangewezen op het woningaanbod bestaande uit huurwoningen en koopwoningen. Wonen Limburg probeert te zorgen dat dit aanbod toereikend is.
Het woningaanbod onder de inwoners in Venray was in 2015 als volgt verdeeld:

2015	Venray	Nederland
Sociale huursector	5.165	2.297.128
Particuliere huursector	2.015	1.005.140
Koopsector	11.526	4.285.696
Totaal	18.706	7.587.964

Figuur 4: (ABF Research Systeem woningvoorraad, 2015)

Onder een sociale huurwoning wordt verstaan dat de huurprijs maximaal € 710,68 bedraagt (huurwoningen.nl).
Wanneer de huurprijs hoger dan € 710,68 is, dan betekent dit dat geen huurtoeslag aangevraagd kan worden. Binnen Wonen Limburg wordt dit ook wel dure huur of vrije huur genoemd. Deze dure huurwoningen zijn voor kwetsbare doelgroepen en de groep uit Beschermd wonen in het algemeen niet betaalbaar.

Kwetsbare doelgroepen
Bijna een derde van Nederland, namelijk 29,2% valt binnen de groep kwetsbare mensen

(Mark Gremmen, 2015). Ggz patiënten is een groep mensen die hieronder valt. Het aantal ggz patiënten neemt al sinds het jaar 2000 toe. Dit neemt veel van het geld in beslag dat in Nederland aan de zorg wordt uitgegeven (CBS, 2015).
In 2014 waren er ongeveer 1,2 miljoen patiënten in Nederland in de geestelijke gezondheidszorg (GGZtotaal, 2016). Een kleine 40 duizend mensen maakt gebruik van Beschermd wonen (Platform ggz, 2016).
Steeds vaker komen er meldingen over verwarde personen in de samenleving. In 2016 kreeg de politie 14% meer meldingen dan het jaar daarvoor. De stijging van de meldingen komt volgens politiechef Pieter-Jaap Aalbersberg door de verandering van de ggz. Mensen zaten voorheen eerder in instellingen en nu vaker in de wijk. Ook wonen de mensen langer thuis (NOS, 2017).

Kansen en bedreigingen
De samenleving verandert en het is belangrijk voor een organisatie om hier op in te spelen. De bevolking blijft in Venray toenemen. Ondanks de ontgroening en vergrijzing blijft het aantal inwoners in Venray tot zeker 2028 stijgen. Vanaf 2028 is de verwachting dat deze zal afnemen met bijna 6% tot 2050 (Neimed, 2016). De woningvoorraad dient passend te zijn en hier op in spelen is een kans voor een woningcorporatie zoals Wonen Limburg. De organisatie kan nagaan of het vergroten van hun vastgoed rendabel is, hierbij in het achterhoofd houdend dat er bevolkingskrimp aankomt.

Door decentralisatie en veranderingen in de ggz wonen meer mensen zelfstandig in de wijk. Woningcorporaties komen daardoor vaak bij deze mensen uit. Mensen met een ggz achtergrond komen steeds vaker via de reguliere weg aan een woning. Voor woningcorporaties is het daarom onduidelijk welke mensen een ggz achtergrond hebben. Wonen Limburg komt er vaak pas (te) laat achter als problemen zich voordoen dat het mensen betreft met een ggz achtergrond gaat (AEDES, 2015).

Net zoals in de rest van Nederland heeft ook Venray te maken met verwarde mensen. Uit onderzoek blijkt dat drie vierde van de woningcorporaties in 2015 een stijging zag in overlast door huurders die verward gedrag vertonen. Om overlast te voorkomen wordt samengewerkt met verschillende instellingen. Voor alle betrokken organisaties is dit een kans. De extra kosten die hiermee gepaard gaan vormen een bedreiging voor woningcorporaties. 70% Van de corporaties heeft een stijging in de kosten geconstateerd doordat verwarde personen overlast veroorzaken.

4.1.2 Economie
Er wordt gekeken naar de externe omgeving op economisch niveau. De economische staat van Venray en de geestelijke gezondheidszorg wordt in kaart gebracht.

Bezuinigingen in de ggz
In Nederland wordt naar verhouding veel zorggeld uitgegeven aan psychische klachten. Volgens het CBS geeft Nederland namelijk van elke euro 23 cent uit aan de behandeling hiervan. Dit staat gelijk aan 23%. Dit gaat over opname in het ziekenhuis en ggz instellingen. In Duitsland is dit 13 cent en in Zweden 7 cent (Zorgwelzijn, 2015).

Ongeveer 280.000 mensen in Nederland hebben een ernstige psychische aandoening. Het grootste deel van deze mensen woont op zichzelf en ontvangt ambulante zorg. Een klein deel woont in een instelling of in een beschermde woonvorm. Samen zijn de voorzieningen voor intramurale zorg en Beschermd wonen verantwoordelijk voor 60 procent van de ggz uitgaven (Trimbos instituut, 2017).

Door de hoge kosten zijn er in 2012 bezuinigingen in de geestelijke gezondheidszorg ingevoerd. Medewerkers geven aan dat hierdoor de kwaliteit is afgenomen. Wachtlijsten groeien en de psychische problemen bij mensen worden erger. Tussen de minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport en ggz is afgesproken minder mensen op te vangen in instellingen, maar ze ondersteuning te bieden in de woonomgeving (Budding, 2015).

Sinds 1 januari 2015 is de gemeente verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wmo. De taakstelling is hierbij om mensen zolang mogelijk thuis of ambulant te helpen. In 2016 kochten gemeente en verzekeraars voor 16 miljoen euro minder aan zorg in, waardoor de bezuinigen 16 miljoen euro bedroegen.

Arbeidsongeschikt
Uit onderzoek blijkt dat steeds meer mensen door psychische problemen niet in staat zijn om te werken. In januari 2015 waren op landelijk niveau 823.000 mensen arbeidsongeschikt. Van deze groep gaat het bij 415.000 mensen om psychische problemen, aandoening of stoornis. Dit is 50,4% (Nos.nl, 2015).
Wanneer iemand arbeidsongeschikt raakt heeft dit veel invloed op de financiële situatie omdat dit van invloed is op het inkomen (Arbeidsongeschiktheid).

Beschermd wonen
Wmo-zorg wordt bekostigd en georganiseerd door de gemeenten (Beschermdwonen.nl, 2016). Voor Beschermd wonen kan de gemeente een eigen bijdrage vragen. De hoogte hiervan verschilt per situatie en is afhankelijk van leeftijd, inkomen en gezinssamenstelling. Het is mogelijk om een persoonsgebonden budget (PGB) te krijgen. Een PGB is een budget waarmee de behoevende persoon eigen zorg kan inkopen. Aan het persoonsgebonden budget zijn voorwaarden verbonden (Rijksoverheid, 2017).

Kansen en bedreigingen
De kosten van de ggz zijn hoog. Niet iedereen kan zich dit veroorloven. Het gevolg hiervan is dat niet iedereen hulp krijgt die dit nodig heeft. Volgens NRC gaat het hier om de helft van de mensen (NRC, 2017). De bezuinigingen brengen veel verandering met zich mee, denk hierbij aan de vorm, kwaliteit, wachtlijsten en baangarantie. Door bezuinigingen in de zorg is de ggz minder toegankelijk. Mensen kunnen er niet of pas laat terecht waardoor de problemen groeien.
Wanneer de psychische problemen van dien aard zijn dat mensen niet kunnen werken, hebben zij ook geen inkomen uit werk. Meer mensen dienen gebruik te maken van een uitkering. Huurders die bij Wonen Limburg huren, maar lastig voor zichzelf kunnen zorgen en moeite hebben om zelf zaken te regelen zorgen voor een grote opgave voor de

verhuurder.
Zonder hulp van de verhuurder en instanties verergeren problemen. Mensen zijn niet altijd in staat om onderhoud aan of rondom de woning uit te voeren of om de huur te betalen. Wonen Limburg dient dan in te springen en zal in gesprek gaan met de desbetreffende persoon en wanneer nodig met de gemeente en zorginstanties.

Zoals eerder aangehaald heeft op landelijk niveau ongeveer 50% van de arbeidsongeschikte psychische problemen. Door weinig bestedingsruimte zijn zij aangewezen op woningen in het lage huur segment van € 409,92. Het is een kans voor Wonen Limburg om hier op in te spelen en te zorgen dat er voldoende woningen beschikbaar zijn in het lage huur segment. Anderzijds is het ook een bedreiging omdat cijfers van het CBS aantonen dat er steeds meer mensen met psychische problemen zijn waardoor de groep arbeidsongeschikten met problemen groter wordt. Voor de medewerkers wordt het een grotere opgave om al deze mensen te helpen.

4.1.3 Sociaal/cultureel

De mate waarin de burgers in staat zijn om deel te nemen aan de samenleving.

Nederland wordt steeds meer een participatiesamenleving. Dit wil zeggen dat burgers steeds meer zelf moeten regelen en betalen. Iedereen dient zelf zijn verantwoordelijkheid te nemen (Movisie, 2015). Het rijk geeft steeds meer taken af aan de gemeenten. Dit proces wordt decentralisatie genoemd (Faculteit Sociale Wetenschappen, Vrije Universiteit Amsterdam, 2013). Als de centrumgemeente denkt dat iemand zelfstandig kan wonen, wat goedkoper is, zal geprobeerd worden dat te organiseren, eventueel met ambulante begeleiding aan huis. Indien dit echt niet mogelijk is wordt Beschermd wonen voorgesteld (Beschermdwonen.nl, 2016).

Ambulante zorg en begeleiding
Eén van de motieven voor ambulantisering is dat de mensen een kans krijgen om zelfstandig te wonen. Ook kunnen zij sociaal en maatschappelijk leven, en maken zij meer onderdeel uit van de samenleving (Trimbos instituut). Het streven is dat bedden in instellingen in 2020 met een derde zijn teruggebracht. De patiënten dienen dan meer zelfstandig te gaan wonen in de wijk. Instanties zoals politie, wijkteams en huisartsen maken zich hier zorgen om, omdat zij problemen verwachten (Zorgwelzijn). Het Trimbos-instituut geeft aan dat deze hervorming meer leidt tot kansen op een zelfstandig, gezond, veilig en sociaal en maatschappelijk leven. Ook de rest van de bevolking profiteert daar van (Trimbos instituut, 2017).

Sociale wijkteams
Gemeenten hebben meer verantwoordelijkheid en minder financiële middelen gekregen. Hierdoor is er een opgave ontstaan om een nieuw stelsel maatschappelijke ondersteuning te ontwikkelen. Een belangrijke ontwikkeling hierin zijn de sociale wijkteams (HR-kiosk.nl, 2017). Dit zijn teams die als aanspreekpunt fungeren voor zorg, ondersteuning en activering (Movisie, 2017).
Uit onderzoek is gebleken dat 9 van de 10 wijkteams kampen met tijdsdruk en capaciteitsproblemen. 92% Geeft aan niet aan alle taken toe te komen, omdat het

takenpakket erg breed is. In combinatie met het gebrek aan capaciteit ontstaan er al snel wachtlijsten voordat mensen daadwerkelijk hulp krijgen (Skipr Redactie, 2016).

Kansen en bedreigingen
Wonen Limburg is aangesloten bij sociale wijkteams samen met de gemeente, politie, Synthese en wijkverpleegkundige. Bij vragen of problemen op het gebied van zorg en welzijn, leefbaarheid en veiligheid kunnen inwoners bij het wijkteam om hulp vragen (Gemeente Venray, 2017). Uit onderzoek wordt er druk ervaren binnen wijkteams. Deze druk zal naar verwachting niet afnemen door de ambulantisering, maar naar alle waarschijnlijkheid toenemen als er niets veranderd. Het gevolg is namelijk dat er meer mensen bij ze terecht komen waardoor dit een bedreiging vormt. Het rijk en gemeente zien de ambulantisering als een kans om de kosten te drukken.

De wijk- en complexbeheerders en de medewerkers leefbaarheid zijn sociaal aangelegd en proberen er voor te zorgen dat de leefbaarheid in de wijken goed is en dat de buurtbewoners fijn wonen en het naar hun zin hebben. Deze medewerkers zijn echter geen psychiaters en/of mensen uit de zorg, waardoor zij niet de kennis hebben om hulp te bieden en genoodzaakt zijn andere partijen in te schakelen.

4.1.4 Technologie
De technische ontwikkelingen die van invloed zijn op de onderneming. De technologie heeft de wereld en Nederland veranderd en de ontwikkelingen gaan ontzettend snel dat deze niet genegeerd kunnen worden.

Digitalisering
De samenleving wordt steeds meer digitaal. Afspraken kunnen online gemaakt worden en aanvragen kunnen digitaal gedaan worden. Door de digitalisering worden processen in bedrijven en organisaties aangepast. Burgers dienen met deze veranderingen mee te gaan.

Social media
De sociale media speelt een grote rol binnen de samenleving. Sociale media zijn sites waar mensen op een makkelijke en snelle manier alles met elkaar kunnen delen (Denk hierbij aan Twitter en Facebook). Mensen communiceren op een directere wijze met elkaar. In de behoeftepiramide van Maslov voldoet de sociale media aan behoeften zoals sociaal gedrag, erkenning en zelfontplooiing, bedrijven en organisaties kunnen daar gebruik van maken. Maar niet alleen de bedrijven hebben hier profijt van, ook de mensen zelf. De wereld wordt erdoor een stuk kleiner en de communicatie verloopt een stuk makkelijker (Pondres, 2017).



Figuur 5: Behoeftenpiramide van Maslov

Technologie in de zorg
Er wordt meer verwacht van de technologie in de zorg. Technologie kan de gezondheidszorg ondersteunen en een bijdrage leveren om op deze manier de zorg betaalbaar te maken en van kwaliteit te voorzien (Nivel, 2017).

Nieuwste technologieën en technieken
Woningen kunnen voorzien worden van de nieuwste technologieën en technieken. Denk hierbij aan nieuwe technologieën op het gebied van duurzaamheid, verwarmingssystemen, bouwsystemen en elektrische installaties. Dit hangt nauw samen met de paragraaf Ecologie.

Kansen en bedreigingen
Steeds meer gaat digitaal, maar niet alle mensen kunnen hier goed mee omgaan. Voor ouderen en voor mensen met een beperking of stoornis is dit soms moeilijk of onmogelijk waardoor dit een bedreiging vormt.
Wonen Limburg adverteert de woningen via de website thuisinlimburg.nl. Alleen via de website kunnen woningzoekende hierop reageren. Om te kunnen reageren dienen woningzoekende ingeschreven te staan op de website.
Om als organisatie met de tijd mee te gaan en in te spelen op de behoefte van de klant is het een kans hierop in te spelen.

Het inzetten van technologie in de zorg kan een kans zijn om op deze manier voor de ggz kosten te drukken. Ook kan het helpen om mensen zo lang mogelijk thuis te laten wonen Het toepassen van technologie maakt zorg op afstand mogelijk en het verstrekken van medicijnen door middel van een dispenser (In voor zorg, 2017).

4.1.5 Ecologie
Omgevingsfactoren zoals klimaat, milieu en duurzaamheid. Duurzaamheid is een breed begrip waar people, planet en profit nauw mee verbonden is.

Vanuit de overheid wordt verwacht dat mensen steeds langer zelfstandig wonen. Dit wordt ook wel levensfasebestendig of levensloopbestendig wonen genoemd. De gemeente speelt hier een belangrijke rol in. De Wmo kan ondersteuning bieden om zo lang mogelijk zelfstandig te wonen.
Veel ouderen wonen in een koopwoning waar zij over een aantal jaren niet meer zelfstandig kunnen wonen, denk bijvoorbeeld aan trappen en een grote tuin. Deze mensen willen de koopwoning verkopen en verhuizen naar een huurwoning die past bij de volgende levensfase (Rijksoverheid, 2017).

Kansen en bedreigingen
Het is voor Wonen Limburg een kans om te zorgen dat de woningen voldoen aan de behoefte van de huurder. Denk hierbij aan complexen die beschikken over een lift, scootmobiel stallingen en oplaadpunten voor scootmobiels en elektrische fietsen. Woningen die rolstoel toegankelijk zijn en beschikken over een slaapkamer en badkamer op de begane vloer. Het zorgen dat mensen mobiel kunnen zijn zorgt er mede voor dat de mensen minder hulpbehoevend hoeven zijn. Ook energiebesparend bouwen, waarbij

gebruik wordt gemaakt van energiezuinige middelen en het zorgen voor goede isolatie wordt steeds meer gebruikt en vinden mensen belangrijk. De bedreiging hiervan is dat dit kosten met zich meebrengt. Kosten met betrekking tot energiebesparing kunnen op den duur terugverdiend worden.

4.1.6 Politiek/juridisch

Politieke en juridische ontwikkelingen hebben een grote invloed op de externe ontwikkelingen. Dit zijn ontwikkelingen op het gebied van wetgeving, beleid, toezichthoudende instanties en allerlei regelgevingen.

Woningwet 2015

Op 1 juli 2015 is de Woningwet 2015 herzien. Opdracht voor woningcorporaties is dat zij zich dienen te richten op de kerntaak namelijk: het bouwen en beheren van woningen voor mensen met een laag inkomen. Mensen met een laag inkomen moeten goed en betaalbaar kunnen wonen.
In de Woningwet 2015 staan regels waar woningcorporaties zich aan dienen te houden. Een aantal andere hoofdlijnen uit de Woningwet zijn dat woningcorporaties commerciële activiteiten gescheiden dienen te houden van maatschappelijke activiteiten om huurders te beschermden. Woningcorporaties dienen jaarlijks afspraken te maken met de gemeente en huurdersorganisaties over de te leveren prestaties. Op deze manier krijgen gemeente en huurdersorganisaties meer invloed. Woningcorporaties staan onder toezicht van de Autoriteit Woningcorporaties. De Autoriteit Woningcorporaties houdt financieel toezicht, toezicht op integriteit en toezicht op de prestaties. Een ander belangrijk punt uit de wet is dat woningcorporaties passend dienen toe te wijzen. Dit wil zeggen dat zij 80% van de sociale huurwoningen dienen te verhuren aan hun doelgroep. Het inkomen van deze doelgroep bedraagt maximaal € 36.135. Ook moeten corporaties 95% passend toewijzen. Dit is een woning met een rekenhuur onder de aftoppingsgrens (Rijksoverheid, 2017).

Wmo 2015

Participatie en eigen kracht zijn kernbegrippen van de Wet maatschappelijke ondersteuning (HR-kiosk.nl, 2017). Via deze wet geeft de gemeente mensen ondersteuning zodat zij zolang mogelijk thuis kunnen blijven wonen. Onder de Wmo valt begeleiding en dagbesteding, ondersteuning om de mantelzorger te ontlasten, een plaats in een beschermde omgeving voor mensen met een psychische stoornis en opvang na huiselijk geweld en opvang van daklozen (Rijksoverheid, 2017).

Decentralisatie

Beschermd wonen is bij ingang van de Wmo onder verantwoordelijkheid komen te vallen van gemeenten (Movisie, 2015). Doel van de decentralisatie is om mensen zolang mogelijk mee te laten doen in de maatschappij (loketgezondleven.nl, 2017).
De gemeentes krijgen minder geld dan waar het rijk het voor gedaan heeft (Faculteit Sociale Wetenschappen, Vrije Universiteit Amsterdam, 2013).

Privacywetgeving

De privacywetgeving is de Wet bescherming persoonsgegevens (GGZ Nederland, 2017). Deze wet staat soms in de weg bij het delen van informatie. Het is in bepaalde gevallen

lastig om partijen in te schakelen en informatie met hen te delen, het samenwerken wordt hierdoor bemoeilijkt. Wonen Limburg zal in dit geval het individueel belang af dienen te wegen tegen het collectief belang (AEDES, 2015).
Met de Wmo is de noodzaak van een goede samenwerking tussen organisaties groter geworden. Het uitwisselen van gegevens is daarbij in sommige gevallen essentieel om verloedering van kwetsbare mensen tegen te gaan. Het uitwisselen van informatie vergt zorgvuldigheid en indien mogelijk overleg met de patiënt (Adema). Zie artikel 8 wet bescherming persoonsgegevens.
Vanaf mei 2018 treed de Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming in werking. De Wet bescherming persoonsgegevens zal dan vervallen. Met de nieuwe regelgeving dient gekeken te worden wanneer het mogelijk is belangrijke informatie te delen (Jonkers, 2017).

Huurtoeslag
Afhankelijk van het inkomen, leeftijd, huurprijs en woonsituatie kan het zijn dat iemand in aanmerking komt voor huurtoeslag. Huurtoeslag is een bijdrage om de huurkosten te betalen (Belastingdienst, 2017). Dit is door huurders zelf aan te vragen. Bij het scheiden van wonen en zorg bij Beschermd wonen, is de kans aannemelijk dat het aantal aanvragen zal toenemen.

Kansen en bedreigingen
Wonen Limburg is een stichting. Woningcorporaties staan onder toezicht en in de Woningwet legt de overheid regels en voorschriften vast waar woningcorporaties aan moeten voldoen.
Vanuit de wetgeving vinden er veranderingen plaats. De overheid wil dat mensen zelf meer initiatief gaan nemen en zoveel mogelijk op eigen kracht doen. Er zijn bezuinigingen in de zorg waardoor de zorg verandert en er meer van de mensen zelf verwacht wordt. Sommige mensen redden het echter niet zelfstandig. Een kans is dat er veel en nauw contact is met verschillende organisaties om elkaar bij te staan. Denk hierbij aan de gemeente, welzijnsorganisaties en zorginstellingen. Indien iemand zelf onvoldoende inkomen heeft om de huur te betalen, kan bij de belastingdienst huurtoeslag aangevraagd worden.
Wetgeving is leidend en dient opgevolgd te worden. Toen in 2015 de nieuwe Woningwet in werking is getreden heeft Wonen Limburg met diverse veranderingen te maken gehad. De organisatie was genoodzaakt de manier van werken anders in te richten. Dit kost de organisatie inspanning, zowel in tijd als in financieel. Soms zijn veranderingen in wetgeving in het voordeel van de organisatie, maar deze kunnen ook in het nadeel zijn.4.2

4.2 Meso analyse
Om de meso omgeving in kaart te brengen wordt gebruik gemaakt van de ABCD analyse. De Afnemers, Bedrijfstak, Concurrenten en Distributie worden geanalyseerd.
(Knoot, 2017) Kansen en bedreigingen komen voort uit de analyse die gebruikt kunnen worden voor het maken van beslissingen.

4.2.1 Afnemers

Voor elke onderneming is het van belang om haar afnemers en hun gebruiken te kennen. Als een onderneming weet wat er speelt bij afnemers kan daar op ingespeeld worden. Een goede afnemersanalyse geeft antwoord op de W's van Ferrel et al. (1999). Deze zijn; Wie, wat, waar, wanneer en waarom (niet).

Wie zijn de potentiële afnemers?
De potentiële afnemers zijn alle personen die op zoek zijn naar woonruimte. Afnemers van Wonen Limburg zijn kwetsbare doelgroepen, zorginstellingen, jongeren, ouderen, statushouders en arbeidsmigranten.

Wat doen de huidige en potentiële afnemers met het product of dienst?
Door de woning te huren wordt iemand huurder ook wel afnemer. De persoon maakt gebruik van de woning en zorgt zelf dat de woning op orde en netjes blijft.

Waar kopen de afnemers in casus de dienst?
Om bij Wonen Limburg te huren dient iemand ingeschreven te staan. Wanneer een woning geadverteerd wordt kan hier op gereageerd worden en via een rangordelijst wordt weergegeven welke persoon als eerste aanspraak maakt op de woning. Woningen worden op drie manieren geadverteerd. Op basis van langste inschrijfduur, op basis van loting en op basis van directe huur. Bij directe huur komt de persoon die als eerste reageert op de eerste plek te staan.

Wanneer nemen de huidige en potentiële afnemers de dienst af?
Dit kan zijn uit noodzaak, hiermee wordt bedoeld dat iemand door omstandigheden met spoed op zoek is naar woonruimte, denk hierbij aan scheiden of het uitstromen uit een instelling. Doordat jongeren uit huis willen of samen willen gaan wonen, maar nog niet de stap willen of kunnen zetten om een woning te kopen. Ouderen die een koophuis verkocht hebben en de laatste jaren van hun leven gehuurd willen blijven zitten. Mensen die door de financiële situatie zijn aangewezen op een woningcorporatie.

Waarom, en hoe, kiezen afnemers de producten?
De woningen en appartementen worden geadverteerd op de website. Bij deze advertentie staat een foto, plattegrond, prijs en aanvullende informatie. De eerste 10 personen worden uitgenodigd voor een bezichtiging. Aan de hand hiervan kunnen de kandidaten aangeven of zij interesse hebben ja of nee. Het betreft een kwestie van smaak, wensen en locatie. Ook is het afhankelijk hoe dringend iemand op zoek is naar een woning in het maken van zijn keuze.

Waarom koopt men niet bij het bedrijf producten?
Dit kan zijn omdat de hoogte van de huur niet te betalen is in verhouding met het inkomen of omdat de woning niet aan de wensen/smaak voldoet. Wanneer een kandidaat wordt uitgenodigd voor een kennismakingsgesprek en hij of zij heeft de gevraagde gegevens niet, zal deze persoon vanuit Wonen Limburg geweigerd worden.

Kansen en bedreigingen
Wonen Limburg is in Venray de enige woningcorporatie. Dit heeft als voordeel dat het gros van de woningzoekende voor huurwoningen bij de organisatie terecht komt. De bedreiging hiervan is dat de gemeente ook regelmatig een oproep doet op de organisatie. Denk hierbij aan de taakstelling om statushouders te plaatsen en het meewerken in de woonvisie die zij vaststellen. Communicatie, overleggen en samenwerking is hierbij van groot belang.

4.2.2 Bedrijfstak
Vijf krachtenmodel Porter is een model dat de bedrijfstak analyse op basis van vijf krachten bepaald (Intemarketin, 2017).

Wat is de macht van de leveranciers?
Wonen Limburg is een woningcorporatie en zij hebben als taak dat zij zich dienen te richten op het bouwen en beheren van huurwoningen voor mensen met lage inkomens. Er is geen andere partij in Venray die veel huurwoningen in de goedkope sector aanbiedt waardoor zij een monopolypositie hebben.

Wat is de macht van de afnemers?
Indien het niet naar wens is kunnen afnemers besluiten niet van Wonen Limburg te gaan huren. De overheid kan door middel van de Woningwet macht uitoefenen. Door middel van de Woningwet ziet zij toe op woningcorporaties om huurders te beschermen en ervoor te zorgen dat mensen met lage inkomens betaalbaar kunnen wonen.

Wat is de mate waarin substituten en complementaire goederen verkrijgbaar zijn?
Er zijn weinig alternatieven voor afnemers. Er zijn wel enkele particuliere verhuurders actief, maar in veel gevallen hebben deze woningen of appartementen een hoge huurprijs waar geen huurtoeslag voor aangevraagd kan worden. Een ander nadeel is dat particuliere verhuurders niet doen aan passend toewijzen (Rijksoverheid, 2017).

Zijn er nieuwe toetreders die een dreiging vormen?
Er zijn geen signalen bekend van nieuwe toetreders die een mogelijke bedreiging vormen. Wel kan het zijn dat als gemeente Venray bepaalde wensen heeft waar Wonen Limburg niet van overtuigd is en niet in mee gaat, zij wellicht andere stappen ondernemen en een andere organisatie vragen hierin mee te gaan.

Is er interne concurrentie van spelers op de markt?
Er is geen interne concurrentie van spelers op de markt.

Kansen en bedreigingen
Wonen Limburg heeft een monopolypositie in Venray, echter kunnen zij hier geen misbruik van maken omdat zij onder toezicht staan en zich dienen te houden aan de Woningwet.

4.2.3 Concurrentieanalyse

De concurrenten bestaan uit 2 groepen. Er zijn directe en indirecte concurrenten. De directe concurrenten zijn organisaties die gelijkwaardige alternatieven aanbieden. De indirecte concurrenten zijn organisaties die niet dezelfde dienst aanbieden maar wel een alternatief voor de productcategorie.

Directe concurrenten

In Venray zijn particuliere verhuurders actief die woonruimte verhuren. Voor Wonen Limburg zorgt dit voor concurrentie. Via social media en door het inzetten van makelaren kan woonruimte snel onder een grote groep onder de aandacht gebracht worden.

Indirecte concurrenten

Mensen die in Venray willen wonen en bereid zijn om indien nodig hierop te wachten zullen niet in de omgeving bij een andere wooncorporaties kijken. Wanneer het mensen niet uitmaakt waar ze wonen kunnen ze ook bij andere wooncorporaties kijken. In heel Limburg is Wonen Limburg een grote speler op de markt en zijn zij in verschillende gemeentes actief. In de ene gemeente zijn ze groter dan in een andere gemeente. Met name in Zuid-Limburg zijn wel meerdere wooncorporaties actief waardoor Wonen Limburg daar een kleiner aandeel heeft (Thuis in Limburg, 2017).

Vakantiewoning

In de gemeente Venray zijn een aantal vakantieparken, zo zit in Oostrum vakantiepark de Witte Vennen. Mensen die met spoed tijdelijk onderdak nodig hebben huren hier een vakantiehuisje. Denk hierbij bijvoorbeeld aan mensen die in scheiding zitten. Voor iemand die met spoed op zoek is naar een woning en nog niet ingeschreven is op de website Thuis in Limburg is het lastig om snel aan een betaalbare woning te komen. De enige mogelijkheid is om via het lotingmodel of eerste regeerder op de eerste positie te komen.

Koopwoning

Voordat iemand besluit om ergens te gaan wonen wordt de keuze gemaakt om te kopen of te huren. Momenteel trekt de economie aan en is de hypotheekrente laag. Dit wil zeggen dat veel mensen het interessant vinden om een huis te kopen (Berg, 2017).

Kansen en bedreigingen

Doordat het soms langer kan duren voordat iemand bij Wonen Limburg aan een woning komt zullen zij sneller alternatieven overwegen. Denk hierbij aan het huren via een particuliere verhuurder of het huren van een bungalow op een vakantiepark.
De economie trekt aan waardoor de koopmarkt ook weer aan trekt en meer mensen direct een huis kopen of de huurwoning opzeggen en een huis kopen. Kans voor Wonen Limburg is om meer doorstroom te creëren en er meer zijn voor de doelgroep die zelf minder goed in woonruimte kan voorzien. Ook de dure huur woningen die in het bezit zijn van Wonen Limburg worden makkelijker verhuurd door het aantrekken van de economie.

4.2.4 Distributieanalyse

Distributie heeft invloed op de externe omgeving van de organisatie. Het is daarom belangrijk om te analyseren welke invloed de bestaande distributie op de organisatie heeft (Redactie OVA.nl, 2016).

Distributiewijze

Hoe komt het product bij de afnemer terecht en welke veranderingen gaan hierin in de toekomst optreden?

Via de website Thuis in Limburg worden woningen en appartementen geadverteerd. Woningzoekende kunnen hierop reageren en door middel van een ranglijst wordt de volgorde bepaald.

Wat willen de afnemers?

De afnemers, woningzoekende zijn op zoek naar woonruimte in Venray. Zij willen een zo goed en mooi mogelijke woning die betaalbaar is. Ook instellingen zoeken woonruimte voor cliënten die uitstromen of ambulant gaan wonen.

Draagt het bij aan de winstgevendheid?

Wonen Limburg is een stichting. Stichtingen hebben een bepaald doel dat zij dienen te verwezenlijken. De winst van een stichting mag niet uitgekeerd worden aan oprichters of bestuurders, wel mag de winst voor ideële doelen gebruikt worden (Gubbels, 2017).

Leegstand van woningen kost de corporatie geld. Het verhuurproces is daarom kort. Het doel is geen tot weinig leegstand te creëren en de woning weer zo snel mogelijk te verhuren. Het is belangrijk voor de wooncorporatie dat de huur wordt voldaan en er geld is om investeringen te doen en middelen om projecten te starten om zo de doelen te behalen.

Draagt het bij aan de logistieke efficiëntie?

Het verhuurproces is om leegstand en hiermee kosten voor Wonen Limburg te besparen. Het kantoor van Wonen Limburg bevindt zich in het centrum van Venray. Woningzoekende kunnen hier in de ochtend binnen lopen met vragen of een afspraak maken. Bezichtigingen, sleuteluitgiftes en informatiegesprekken worden zoveel mogelijk op locatie gedaan. Via het reserveringssysteem kunnen medewerkers een vervoersmiddel selecteren om naar de desbetreffende locatie te gaan. Door de wijk in te gaan komt de organisatie ook achter de voordeur bij mensen en kunnen zij acteren op problemen.

Is het onderscheidend van de concurrenten?

In Venray is geen andere organisatie die op deze manier tewerk gaat. Andere woningcorporaties werken ook via thuis in Limburg en op een soortgelijke manier.

Wat is de invloed van relaties en macht op de distributie?

Relaties hebben weinig invloed op de distributie. De datum en locatie wordt bij ons gepland en hier worden zelden uitzonderingen voor gemaakt. Alleen in uiterst specifieke gevallen. Dit omdat het proces snel dient te verlopen.

Distributiefunctie (waarde creatie)
Bij de distributiefunctie wordt gekeken naar de waardcreatie van de fysieke distributie en de marketingfunctie (Redactie OVA.nl, 2016).

Fysieke distributie
Waarde creatie door technologische vooruitgang (ICT) zodat een betere fysieke distributie voor afnemers tot stand komt.
Het reageren op woningen is alleen mogelijk via de website. Via de website kan de woningzoekende de status zien waarin de woning zich bevindt. De afspraken voor een bezichtiging en intake worden handmatig in de agenda gepland. Deze worden op de website Thuis in Limburg ingegeven en de betreffende woningzoekende krijgt hier via de mail bericht van. Voor de bevestiging van de sleuteluitgifte wordt handmatig een mail verstuurd, hier wordt het huurcontract aan toegevoegd.

Marketingfunctie.
Waar ligt er ruimte om waarde voor de afnemer te creëren?
Wonen Limburg heeft geen marketingfunctie. Het is namelijk een stichting die functioneert vanuit een doel. Corporaties moeten maatschappelijke activiteiten scheiden van commerciële activiteiten. Commerciële activiteiten zijn bijvoorbeeld huurwoningen in de vrije sector, koopwoningen en commercieel vastgoed. Voor commerciële activiteiten gelden strenge eisen en voorwaarden (Rijksoverheid , 2017).
Wel is het zo dat Wonen Limburg bezig is om het product te verbeteren. Zo worden woningen en complexen gerenoveerd en worden keukens en badkamers eens in de zoveel jaar vervangen.

Distributievormen
De distributievorm die het meeste past bij Wonen Limburg is exclusieve distributie. Bij exclusieve distributie wordt het product slechts op één of enkele plekken aangeboden (LeerWiki, 2017). De woningen en appartementen worden enkel op Thuis in Limburg geadverteerd. Bij woningen boven de huurtoeslag grens wordt soms een uitzondering gemaakt. Deze woningen worden soms moeilijk verhuurd en hiervoor is het lastiger een nieuwe huurder te vinden. Indien er via de website van Thuis in Limburg geen nieuwe huurder gevonden wordt, wordt de woning of appartement ook bij een makelaar aangeboden.

Kansen en bedreigingen
Voor Wonen Limburg is iedereen gelijk waardoor de kansen ook voor iedereen gelijk zijn hiermee wordt bedoeld dat er geen speciale voorkeursregelingen zijn. Hier is echter een uitzondering voor mensen met een lichamelijke beperking die dit voorheen niet hebben kunnen voorzien om een zorgindicatie te ontvangen. Bij bepaalde woningen krijgen zij voorrang. De woningen worden op één plek aangeboden zodat iedereen op één plek alles kan zien wat op dat moment beschikbaar is. De bedreiging hiervan is dat deze weg niet voor iedereen even toegankelijk is. Mensen die niet handig zijn met de computer zullen in dit geval een beroep dienen te doen op familie of kennissen of regelmatig in de buurtwinkel langs te komen.

4.3 Micro analyse

Factoren waarmee de organisatie direct kan inspelen op de omgeving komen naar voren in de interne analyse. Dit zijn factoren binnen de onderneming zelf. Het gaat om de interne omgeving (Muilwijk, 2017). Het 7s model is ontworpen door McKinsey-medewerkers en werd geïntroduceerd in 1981. De 7sen zijn strategy, systems, structure, shared values, style, staff en skills (7s model, 2017). De 4 zachte factoren die in het 7S model benoemd worden zijn moeilijker te omvatten, en daarom ook moeilijker om te beïnvloeden. De 3 harde factoren zijn makkelijker om te identificeren en te veranderen. Dit zijn Systemen, structuur en Strategie, door de analyse worden de sterkten en zwakten van de onderneming inzichtelijk (Management goeroes, 2013). Voor het onderzoek zijn de 7s-en strategie, systemen en structuur het meest van belang, daarom is er voor gekozen deze alleen te benoemen. Van deze factoren kunnen vervolgens de sterkte en zwakte afgeleid worden.

4.3.1 Strategie

Met strategie worden de toekomstplannen van het bedrijf bedoeld. Belangrijk bij strategie is dat er duidelijke keuzes gemaakt worden (Management goeroes, 2013).

Wonen Limburg wil mensen een thuis bieden. Het doel van de organisatie is om mensen te huisvesten die dat zelf niet goed kunnen en ervoor te zorgen dat zij goed en betaalbaar kunnen wonen (strategische koers bron).
Het vastgoed is een middel om maatschappelijke doelen te verwezenlijken. Het dient aan te sluiten bij de wensen van de huurder (Wonen Limburg, 2016).
De organisatie wil haar bijdrage leveren aan de samenleving en er zijn voor de mensen die de organisatie daadwerkelijk nodig heeft. Door een onderscheidende positie in te nemen wil Wonen Limburg het verschil maken. De kernwaarden die de organisatie hanteert zijn consequent en geloofwaardig (Wonen Limburg, 2017).
Om in te spelen op de woningbehoefte heeft Wonen Limburg in 2016 kompaswoningen geïntroduceerd. Dit zijn verplaatsbare, tijdelijke woningen waarmee de organisatie, speciaal toegespitst op 1 à 2 persoonshuishoudens, op zeer korte termijn in de vraag naar woonruimte kan voorzien. Met de toekomstige bevolkingskrimp in het achterhoofd kunnen de woningen verplaatst of verwijderd worden wanneer de behoefte aan woonruimte er niet meer is. Bij nieuwbouw projecten wordt veel gewerkt met duurzaam materiaal en wordt levensloopbestendig gebouwd, bestaande woningen worden gerenoveerd waardoor deze een beter energielabel krijgen (Wonen Limburg, 2016).
Wonen Limburg heeft voor Noord, midden en zuid een manager Publieke Waarde en een adviseur Publieke Waarde. Deze personen zijn het aanspreekpunt voor gemeenten. Zij vertegenwoordigen Wonen Limburg, leggen verbindingen, vormen constructieve coalities en beheren het contact goed. Jaarlijks vinden er afstemmingen en onderhandelingen plaats over de prestatieafspraken. 2017 is op het gebied van de volkshuisvesting een belangrijk jaar omdat gemeente de woonvisie opstellen. Met de gemeenten wordt intensief samen gewerkt aan diverse thema’s zoals betaalbaarheid en beschikbaarheid, wonen (en zorg), leefbaarheid en duurzaamheid (Wonen Limburg, 2016).

Strategische risico's

Strategische risico's voor Wonen Limburg zijn moeilijk uit te drukken en ook moeilijk in omvang uit te drukken. Risico's zijn demografische ontwikkelingen waarbij ontgroening, vergrijzing en bevolkingskrimp toe behoort, dat de behoefte van de huurder verandert, de wet en regelgeving verandert, nieuwbouw en renovatie wordt onderschat en het niet beschikken over goed een voldoende personeel (Wonen Limburg, 2016).

4.3.2 Systemen

De systemen binnen een organisatie worden geanalyseerd. Het gaat hier om de belangrijkste systemen en interne processen van de organisatie (Management goeroes, 2013).

SAP Easy Access

Systeem dat speciaal ontwikkeld is voor Wonen Limburg waar alle gegevens van de huurder in staan. De huurder wordt in dit systeem gekoppeld aan de woning. Het huurcontract wordt hierin gemaakt en alle klantcontacten die plaatsvinden worden hier ingezet en de betalingen worden hierin verwerkt.

Intranet

Intranet is binnen Wonen Limburg een communicatie tool. Nieuwsberichten en mededelingen verschijnen op deze pagina. Via deze pagina is het ook mogelijk de kennisbank te raadplegen waarin informatie, procedures en werkwijze op staan.

Thuis in Limburg

Op de website www.thuisinlimburg.nl worden alle woningen geadverteerd. Om hier op te kunnen reageren dienen woningzoekenden ingeschreven te staan.

Verhuurproces

Tijdens het proces van het ontvangen van een huuropzegging tot een nieuwe huurder worden verschillende stappen doorlopen. Allereerst wordt de huuropzegging verwerkt nadat deze is binnengekomen. De huurder ontvangt hier een bevestiging van. Op Thuis in Limburg wordt de woning geadverteerd. Nadat de termijn is verstreken kan er niet meer gereageerd worden op de woning. De eerste tien kandidaten worden uitgenodigd voor een bezichtiging. Na de bezichtiging kunnen de kandidaten hun interesse voor de woning kenbaar maken. De kandidaat die na de interessepeiling op de eerste plek staat wordt uitgenodigd voor een kennismakingsgesprek. Tijdens dit gesprek dient de kandidaat een aantal gegevens mee te nemen. Wanneer blijkt dat alles in orde is wordt de woning aan deze kandidaat aangeboden. Indien de woning niet passend is wordt verder gegaan met de volgende kandidaat. Bij het accepteren van de woning wordt de sleuteluitgifte gepland. De sleuteluitgifte vindt plaats in de woning en de huurder tekent ter plekke het huurcontract. Het getekende contract wordt gearchiveerd samen met de overige documenten en dan is het proces rond.

Mijn Wonen Limburg

De digitale weg wordt meer en meer gevonden. Huurders regelen hun zaken steeds vaker

via Mijn Wonen Limburg, het digitale huurdersportaal (Wonen Limburg, 2016). Door in te loggen heeft de huurder 24 uur per dag toegang tot zijn persoonlijke gegevens en kan hij veel zaken regelen (Wonen Limburg, 2017).

Rooster
Binnen de afdeling woonservice wordt er met een rooster gewerkt zodat duidelijk is welke persoon baliedienst heeft, wie telefoondienst heeft en wie mutatiedienst heeft. Ook is het duidelijk bij wie op dat moment wel of geen afspraken gepland kunnen worden.

Wetgeving
Wanneer wetgeving verandert dient de huidige manier van werken ook te veranderen. Zo is in 2015 de Woningwet herzien, in deze wet stonden nieuwe regels voor de sociale huursector. Deze aanpassing heeft voor woningcorporaties grote gevolgen gehad, dit betekende aanpassingen in systemen, administratie en in de processen (Wonen Limburg, 2016).

4.3.3 Structuur
Structuur gaat erover hoe het bedrijf is ingericht. Hoe ziet het organogram eruit? Hier wordt bepaald welke afdeling verantwoordelijk is voor welk proces en wie aan wie rapporteert (Management goeroes, 2013).

Binnen Wonen Limburg heerst een formele sfeer. Het is een grote organisatie waar 275 medewerkers werkzaam zijn. Wonen Limburg denkt graag met de medewerkers mee. Het is een sociale en open werkgever. Het organogram van Wonen Limburg is te zien in bijlage 2.
Structureel zet Wonen Limburg gemiddeld 15 stagiaires op mbo-, hbo- en wo-niveau binnen de bedrijfsvoering in. Daarnaast zijn er ongeveer vier Wajongers aan het werk om werkervaring op te doen of structureel in te stromen. Werkervaringsplaatsen worden beschikbaar gesteld voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Ook beschikt de organisatie over een duurzaam mobiliteitsbeleid voor zijn medewerkers waarbij gebruik wordt gemaakt van poolauto’s en waarbij 'groen reizen' gestimuleerd wordt (Wonen Limburg, 2016).

Raad van commissarissen
De Raad van commissarissen is toezichthouder, raadgever en belangenbehartiger voor het bestuur van de organisatie. De Raad van Commissarissen heeft de functie van onafhankelijk adviseur. Het bestuur van Wonen Limburg is onder andere verantwoordelijk voor het realiseren van de doelstellingen, de strategie, financiering en beleid. Het bestuur rapporteert en legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen (Wonen Limburg, 2017).

Autonomie
Er heerst een vorm van autonomie binnen de organisatie. Medewerkers zijn vrij om de werkzaamheden in te delen, hierbij kunnen ze zelf bepalen hoe dit gedaan wordt, niet voor elke functie is dit even gemakkelijk. Medewerkers die niet per definitie gebonden

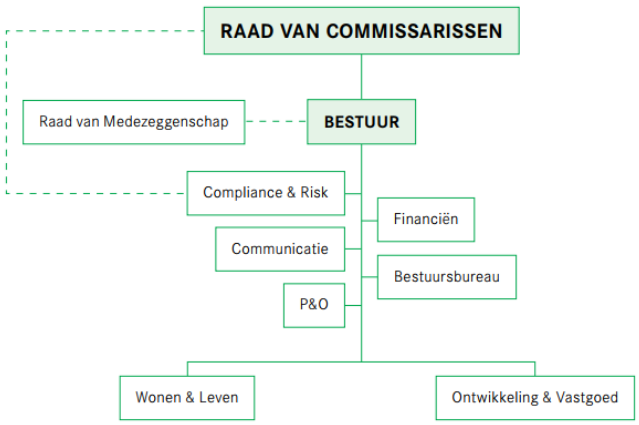
zijn aan een locatie zijn vrij om te bepalen waar zij gaan werken. Dit kan in een buurtwinkel of in het Wonen Limburg huis.

Lijnstaforganisatie
Wonen Limburg is een lijnstaforganisatie. Bij een lijnstaforganisatie wordt het management ondersteund door stafafdelingen of staffunctionarissen (Hoogers, 2011).

Lean werken
Binnen Wonen Limburg wordt in de buurtwinkels gewerkt volgend de Lean filosofie. Dit wil zeggen dat verspilling geminimaliseerd wordt en het proces geleidelijk verloopt. Het is essentieel te denken en te werken in het belang van de klant (SixSigma, 2017).

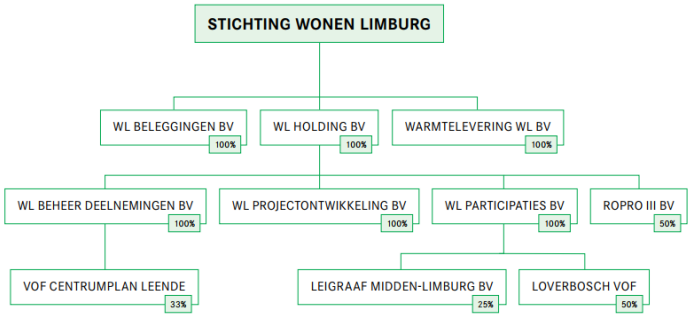
Het nieuwe werken
Niemand heeft een eigen werkplek. Medewerkers zijn gekoppeld aan een standplaats waar ze het meeste aanwezig zijn, maar iedereen is vrij om te gaan werken waar hij/zij wil. De werkplek kan in Roermond in het Wonen Limburg huis zijn, maar ook in een buurtwinkel. Het nieuwe werken is voor de ene functie gemakkelijker dan voor de andere, zo kan een medewerker woonservice moeilijker op een andere plek gaan werken omdat deze persoon in een rooster opgenomen is. Medewerkers zijn regelmatig werkzaam op een andere locatie om uit te helpen en van elkaar te leren.

Sinds 2015 ziet de organisatie structuur er uit zoals in figuur 6 weergegeven.



Figuur 6: (Wonen Limburg, 2016)

Stichting Wonen Limburg beschikt over familie en nevenstructuren die hieronder zijn weergegeven in figuur 7.



Figuur 7: (Wonen Limburg, 2016)

De overige 7sen namelijk stijl, staf, shared values en skills zijn te lezen in bijlage 3.

Sterkte en zwakte

Aan de hand van het 7s model kunnen de sterkte en zwakte van Wonen Limburg als volgt gedefinieerd worden.

Wonen Limburg heeft de strategie goed onderbouwd geformuleerd. De organisatie heeft sterke en verstandige strategische keuzes gemaakt om een manager aan te stellen om als contactpersoon van de gemeente te fungeren. De gemeente is een belangrijke partij waar Wonen Limburg niet alleen in Venray, maar ook in andere gemeenten veel mee te maken heeft. Door het systeem SAP speciaal te laten ontwikkelen beschikt de organisatie over een systeem dat voldoet aan de wensen en de eisen van de organisatie. De processen kunnen daarmee geoptimaliseerd worden. Wonen Limburg staat sterk in de maatschappij en laat dit ook zien. Ze hebben verschillende initiatieven en bieden arbeidsplaatsen en kansen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Doorgroeien en persoonlijke ontwikkeling heeft de organisatie hoog in het vaandel staan. Door lean te werken worden verspillingen geminimaliseerd en loopt het verhuurproces in de flow door. In het verhuurproces worden bijvoorbeeld niet eerst alle huuropzeggingen verwerkt en dan alles geadverteerd, maar dit wordt verspreid. Het maximaal aantal per fase is 10 dossiers in de week. Voor een grote buurtwinkel als Venray kan dit bij veel huuropzeggingen weinig zijn. Het is dan goed opletten dat er geen leegstand komt. Wonen Limburg staat sterk als organisatie om te weten wat de risico’s zijn. De risico’s zijn mogelijke gevaren die zich in de toekomst voordoen. Voor de organisatie is dit een zwakte, want de organisatie kan zich hier niet helemaal op voorbereiden. Ook is de organisatie afhankelijk van wetgeving en regels. Wanneer hier verandering in komt zullen procedures, systemen en werkwijze aangepast dienen te worden en dient de organisatie hier op te anticiperen.

5. SWOT analyse

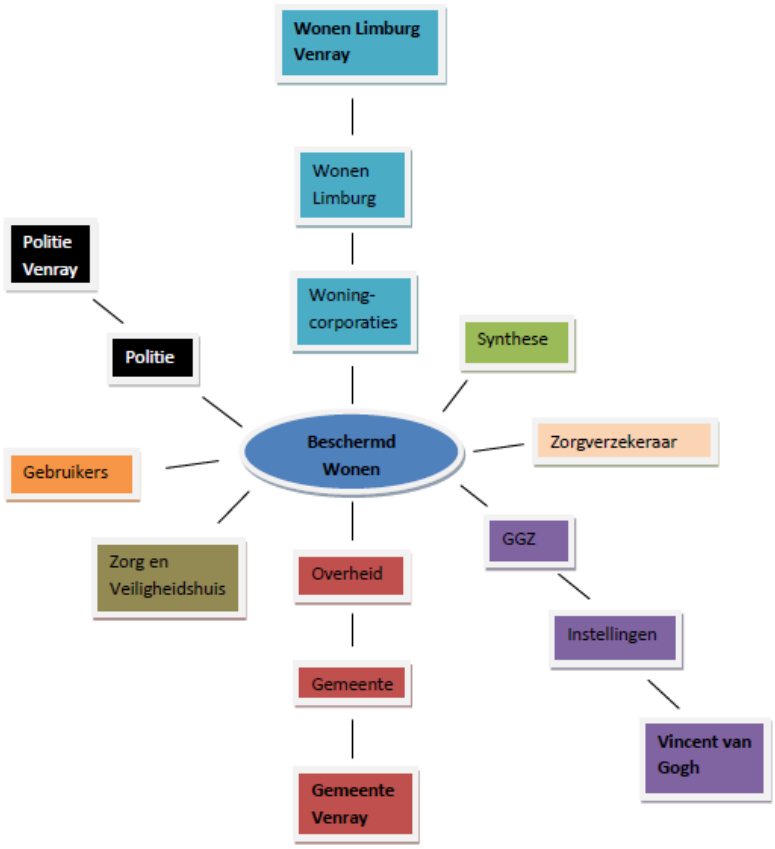
SWOT staat voor Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats. Sterke en zwakke punten en de kansen en bedreigingen van de organisatie worden hiermee in kaart gebracht. Uit de DESTEP analyse en de ABCD analyse komen de kansen en bedreigingen naar voren. Uit het 7s model de sterkte en zwakte. Dit samen resulteert in een SWOT analyse. De SWOT analyse vormt de basis voor het nemen van strategische beslissingen (Pijlman, 2017).

Kansen	Bedreigingen
- Inspelen op behoefte; - Samenwerking; - Overheid bespaart kosten; - Door middel van technologie kosten drukken; - In Venray enige woningcorporatie; - Zorgen voor doorstroom; - Richten op de doelgroep waarvoor de corporatie er is.	- Samenleving verandert (krimp); - Stijging overlastmeldingen en stijging kosten; - Lange wachtlijsten ggz; - Gemeente kunnen niet voorzien in dagbesteding; - Hoge werkdruk Wonen Limburg; - Verandering wet en regelgeving; - Privacywet bemoeilijkt samenwerking; - Niet iedereen ontvangt zorg die hij/zij nodig heeft; - Doordat Wonen Limburg in Venray de enige is, is de opgave alleen voor hen.
Sterkten	**Zwakten**
- Contactpersoon die zaken regelt met gemeente; - Eigen systeem laten ontwikkelen; - Snel verhuurproces; - Biedt arbeidsplaatsen; - Minimaliseert verspilling; - Inzicht in de risico's; - Organisatie denkt graag mee.	- Risico's waar de organisatie mee te maken heeft en waar zij zich nauwelijks op voor kunnen bereiden; - Wetgeving afhankelijk; - Opgave Beschermd wonen niet inzichtelijk; - Toekomst niet voorspelbaar.

6. Actoren analyse

Bij veranderingen en ontwikkelingen zijn vaak meerdere partijen betrokken. Om inzicht in deze partijen te krijgen is het goed een actoren analyse te maken zodat een goed beeld gevormd wordt van alle actoren en partijen (Beleid van deze tijd, 2017).

In figuur 8 zijn de partijen rondom Beschermd wonen weergegeven.



Figuur 8

Wonen Limburg Venray
Het aantal huurders met een zorgvraag groeit en woningcorporaties willen dit zo goed mogelijk opvangen en hier zo goed mogelijk aan bijdragen (Platform 31, 2017).

Vincent van Gogh
Vincent van Gogh verleent optimale zorg aan mensen die kampen met psychische en/of psychiatrische aandoeningen. De organisatie is de grootste aanbieder van specialistische geestelijke gezondheidszorg voor jongeren en volwassenen in Noord- en Midden-Limburg (Vincent van Gogh Instituut, 2017).

Gemeente Venray
Venray is een gemeente in Noord-Limburg. De centrumgemeente voor Venray is de gemeente Venlo. Gemeente hebben de laatste jaren meer verantwoordelijkheden en taken

gekregen. Zo dienen zij ook zorg te dragen voor Beschermd wonen.

Het Zorg en Veiligheidshuis
De uitvoering voor Beschermd Wonen ligt voor Noord- en Midden-Limburg bij het Zorg en Veiligheidshuis (ZVH). Het ZVH beoordeelt de meldingen die binnenkomen. Er wordt gekeken op verschillende leefgebieden naar de eigen kracht en de beperkingen van de burger. Het ZVH ondersteunt ook de lokale teams als die vermoeden dat een burger is aangewezen op een vorm van Beschermd Wonen (Zorg en Veiligheidshuis, 2017).

Zorgverzekeraars
De behandeling van mensen die Beschermd wonen, wordt vergoed door de zorgverzekeraars (Rijksoverheid, 2017). De zorg wordt door zorgverzekeraars ingekocht.

Gebruikers
Met gebruikers worden de mensen bedoeld die de indicatie Beschermd wonen hebben.

Synthese
Synthese is een onderneming voor zorg en welzijn in Noord- en Midden-Limburg. Synthese biedt ondersteuning bij initiatieven in buurten en wijken en het vormgeven van een aangename leefomgeving. Ook bij individuele vragen op het gebied van lijf en gevoel, vrienden en relaties, werk en geld, gezin en opvoeden kan iemand zich bij de organisatie melden (Synthese, 2017).

Politie
Veel meldingen van personen die verward gedrag vertonen en of psychische problemen hebben komen bij de politie. Tussen politie, ambulancezorg en ggz-aanbieders maar ook met andere partijen zullen goede afspraken moeten worden gemaakt zodat personen met verward gedrag goed opgevangen worden. De politie geeft aan de mensen niet meer te willen vervoeren als zij geen strafbaar feit hebben gepleegd, het gaat om mensen, patiënten die zorg nodig hebben (Ggz totaal, 2016).

7. IST situatie

De IST situatie is de huidige situatie. De SOLL situatie is de gewenste situatie. Om de gewenste situatie te kunnen bereiken, dient de huidige situatie helder en inzichtelijk te zijn (Afstudeer Goeroes , 2017).

Voor de taken maatschappelijke opvang en Beschermd wonen zijn er 43 centrumgemeenten in Nederland. Elk centrumgemeenten gebied bestaat uit een centrumgemeente en meerdere regiogemeenten.

Verantwoordelijkheid Beschermd wonen

De Wmo 2015 kent geen onderscheid tussen centrumgemeenten en regiogemeenten. Alle gemeenten zijn op grond van artikel 1.2.1 verantwoordelijk voor opvang en Beschermd wonen. Artikel 2.6.1 verplicht colleges echter met elkaar samen te werken, wanneer dit voor een doeltreffende en doelmatige uitvoering van deze wet aangewezen is. Voor opvang en Beschermd wonen zijn tussen rijk en de Vereniging van Nederlandse Gemeente is in eerste instantie afgesproken dat met centrumgemeenten gewerkt zal worden. De centrumgemeenten hebben hierbij een regierol en ontvangen ook financiële middelen van het rijk (Ministerie van binnenlandsezaken en koningkrijkrelaties, 2017).

Financiële middelen

Venlo heeft als centrumgemeente de financiële middelen gekregen voor Noord- en Midden Limburg. De gemeenten hebben opdracht gekregen om Beschermd wonen lokaal uit te voeren, maar geen geld ontvangen. Zij zijn dus verplicht een samenwerking aangegaan met Venlo. Het beleid is samen vastgesteld (Aedes-Actiz, 2017).

Uitvoering

De gemeente heeft beschermd wonen gemandateerd aan het Zorg en Veiligheidshuis in Venlo. Mensen die beschermd willen wonen komen rechtstreeks bij het Zorg en Veiligheidshuis of worden via de gemeente hier naartoe doorverwezen.
Het Zorg en Veiligheidshuis geeft de indicatie af, deze indicatie wordt voor een zo kort mogelijke periode gegeven tot maximaal twee jaar (Raedts, 2017).
Het streven is dat de mensen kort onder Beschermd wonen vallen en dat gewerkt wordt naar herstel, dit is echter niet voor iedereen haalbaar waardoor er ook mensen zijn die 10 jaar of langer Beschermd wonen. Er zijn verschillende vormen waarin dit aangeboden wordt. Zo kan het gaan om het wonen in een zorginstelling met 24 uur per dag intensieve begeleiding, groepswonen in kleinere groepen, met intensieve begeleiding of zelfstandig wonen met (intensieve) begeleiding aan huis. In alle vormen kan 24 uur beroep gedaan worden op zorg (Gemeente Breda, 2017).

Het streven is dat er in 2018 nieuwe producten bijkomen met mogelijkheden voor inclusief inwoning en exclusief inwoning. En komen meer varianten van Beschermd wonen. Jaap Reichgelt verwacht echter dat het streven om in 2018 een nieuw product te hebben niet gehaald gaat worden.

Ambulantisering
Jaap Reichgelt van het Zorg en Veiligheidshuis geeft aan dat het Zorg en Veiligheidshuis indicaties kan blijven geven. Hiermee wordt bedoeld dat er geen plafond is en er geen tekort is in het aantal plekken. Door de toename stijgen de kosten voor gemeentes. Deze kosten moeten ergens gecompenseerd worden. Voor Beschermd wonen is een open aanbesteding van toepassing. Organisaties kunnen zich inschrijven en het Zorg en Veiligheidshuis ziet het aantal plekken stijgen. Bestaande aanbieders breiden uit en er komen nieuwe aanbieders bij. Van het terugbrengen van bedden wordt bij het Zorg en veiligheidshuis dan ook niets gemerkt.

Overgangsrecht
Op 31 december 2019 loopt het overgangsrecht af van mensen die met ingang van de Wmo hieronder zijn komen te vallen. Het Zorg en Veiligheidshuis geeft aan hierdoor geen extra toename te verwachten omdat er voor een gedeelte een natuurlijk verloop in zit. Er zijn namelijk mensen waar de indicatie al eerder van is verlopen of die al uitgestroomd zijn. In 2020 zal er nog een klein piekje zijn voor de regio dat geschat wordt op ongeveer 200 mensen, hiervoor dient gekeken te worden of de indicatie verlengd gaat worden. Voor Venray zijn dit naar verwachting 54 mensen. De opgave voor Beschermd wonen hierin is afhankelijk van de wetgeving en de ambulantisering (Reichgelt, 2017).

Procedure Zorg en Veiligheidshuis
Zoals eerder aangegeven geeft het Zorg en Veiligheidshuis de indicatie Beschermd wonen af. De mensen die deze indicatie willen melden zich bij de organisatie, de organisatie gaat met de cliënt in gesprek. Er wordt naar het leefzorgplan gekeken en samen wordt dit ingevuld, dit is een soort vragenlijst. Hierbij wordt besproken wat goed gaat en wat niet goed gaat. Er wordt naar de cliënt gekeken en een cliëntprofiel opgesteld. Uit dit profiel komen zorgzwaartes. Indien er nog geen (psychosociale)diagnose is, wordt er een diagnostisch traject gestart. Ook wordt er gekeken of de cliënt niet beter eerst opgenomen kan worden en bij de Wmo wel aan het juiste adres is. Mogelijk valt de cliënt onder de Wet langdurige zorg (Wlz) (Reichgelt, 2017).

Aantal toekenningen
In 2016 zijn in de regio Noord- en Midden-Limburg ongeveer 650 Beschermd wonen toekenningen gedaan. Het Zorg en Veiligheidshuis merkt dat er een stijging is in het aantal toekenningen.

1-1-2015 waren er 1006 cliënten in de regio met de indicatie Beschermd wonen.
1-1-2016 waren dit er 1143.
1-1-2017 waren er 1246 cliënten.
Hieruit kan een stijging worden opgemerkt in het aantal toekenningen.

De prognose voor de toekomst van Beschermd wonen is lastig te stellen. Zoals hierboven te zien is er jaarlijks een stijging in het aantal cliënten. Tot 2020 zal het redelijk georganiseerd blijven zoals het nu is, hierna is het lastig, het is aannemelijk dat er meer ambulant dient uit te stromen.

In 2016 zijn er 77 beschikkingen in Venray afgegeven. Bij 45 mensen hiervan was dit een verlenging en bij 35 cliënten werd de beschikking voor het eerst afgegeven. Volgens cijfers van het Zorg en Veiligheidshuis bedroeg het aantal mensen die in Venray Beschermd wonen op 3-3-2017 ongeveer 98. Jaap geeft aan dat deze cijfers niet precies tot op de persoon kloppen omdat hier soms niet geregistreerde personen bij zijn.

Een klein gedeelte van de cliënten heeft inkomen uit werk, maar de meeste hebben een uitkering. Er zijn ook mensen die PGB ontvangen, dit zijn er echter maar weinig. Aan de hand van het zwaartepakket hang af hoe hoog het PGB is en wat de minimale eigen bijdrage is. De cliënten die gebruik maken van PGB dienen zelf voor huisvesting te zorgen. Bij intramuraal hebben de mensen zorg binnen de muren en betalen ze letterlijk geen huur (Reichgelt, 2017).

Hoe de toekomst van Beschermd wonen er uit gaat zien is erg afhankelijk van de politiek en het beleid. Omdat er veel onduidelijkheden omtrent de toekomst van Beschermd wonen zijn is het niet mogelijk, een afgebakende SOLL situatie te schetsen. In het volgende hoofdstuk zullen daarom verschillende scenario's aangehaald worden.

8. Scenario planning

Ontwikkelingen en veranderingen die zich voordoen in de toekomst hebben invloed op de strategie en inrichting van een organisatie. De toekomst is niet voorspelbaar en de scenario planning is geen methode om de toekomst te voorspellen. Door het uitwerken van verschillende toekomstscenario's wordt inzicht gecreëerd dat gebruikt kan worden bij het maken van eventuele beslissingen en leert met onzekerheid om te kunnen gaan. Er wordt gekeken welke afhankelijke en sturende trends van invloed zijn op de organisatie. Afhankelijke trends zijn ontwikkelingen die direct van invloed zijn op de organisatie of de sector en sturende trends zijn ontwikkelingen die op de afhankelijke trends van invloed zijn (Kamer van koophandel, 2017).

In de actoren analyse is gezien dat er verschillende partijen betrokken zijn bij Beschermd wonen in Venray. Elke partij kijkt anders tegen de probleemstelling aan een levert een eigen bijdrage bij het goed organiseren van Beschermd wonen. Vanuit elke partij zijn vier verschillende toekomstscenario's uitgewerkt.

Voor een toelichting op het scenariotraject en de stappen met uitleg die hierin belopen worden zie bijlage 4.

8.1 Scenario vanuit de organisatie Wonen Limburg

1. Probleemstelling definiëren

De toekomst van Beschermd wonen is erg onzeker. Het is onduidelijk hoe deze eruit gaat zien, waardoor Wonen Limburg niet weet hoe zij als organisatie hier mee om moeten gaan. Het is onduidelijk of er een grote of kleine opgave voor de organisatie te wachten staat, maar indien deze opgave groot is wil de organisatie dit goed op kunnen vangen.

2. Onderzoek naar afhankelijke en sturende trends

Beleid

Zodra wetgeving omtrent Beschermd wonen verandert heeft dit gevolgen voor alle mensen die gebruik maken van Beschermd wonen. Omdat dit vervolgens invloed heeft op Wonen Limburg is dit een sturende trend. Indien de criteria om voor Beschermd wonen in aanmerking te komen, aangescherpt worden, zullen er mensen tussen wal en schip belanden. Deze mensen hebben misschien lange tijd een indicatie gehad en krijgen dit nu niet meer. Voor Wonen Limburg kan dit grote gevolgen hebben, deze mensen zullen ergens anders moeten gaan wonen en kunnen zich bij Wonen Limburg melden.

Ambulantisering

In het Bestuurlijk Akkoord curatieve ggz is afgesproken dat de bedden in de intramurale zorg in 2020 ten op zichtte van 2008 met een derde zijn afgebouwd (GGZ Nederland, 2017).

Het aantal plaatsen in instellingen worden gereduceerd waardoor er steeds minder mensen met een psychische stoornis in aanmerking komen voor een intramuraal verblijf. In 2023

zullen er minder mensen in een instelling of Beschermd wonen voorziening zitten. In grote steden gaat het om de grootste aantallen, zij zullen dan ook het meeste merken van de ambulantisering (Aedes-Actiz, 2017). Dit heeft gevolgen voor woningcorporaties waardoor gesproken wordt over een sturende trend.

Naar verwachting woont 36% van de cliënten die intramurale zorg ontvangen of Beschermd wonen in de leeftijdsgroep van 23 jaar en ouder in 2020 extramuraal. Verwacht wordt dat de ambulantisering geleidelijk voltrekt tussen 2013 en 2023 (Aedes-Actiz, 2017).

Verwarde personen

Verwarde personen hebben direct invloed op de organisatie en zijn daarom een afhankelijke trend. Vereniging van woningcorporaties Aedes geeft aan dat driekwart van de woningcorporaties in 2015 een toename zag in overlast veroorzaakt door huurders met verward gedrag. Ook Wonen Limburg heeft hier steeds vaker mee van doen. De wijk- en complexbeheerders geven aan dat instanties niet altijd vlug reageren en in een aantal gevallen sneller in moeten grijpen. Zij vinden ook dat de instanties te gemakkelijk reageren en denken dat Wonen Limburg het oplost (Aedes-Actiz, 2015).

Voor Wonen Limburg is het onduidelijk welke huurders een ggz achtergrond hebben. Mensen met een ggz achtergrond komen steeds vaker via de regulier instroom in een woning terecht. De achtergrond van deze mensen wordt duidelijk wanneer er problemen ontstaan zoals overlast of wanneer wijk- en complexbeheerders of medewerkers leefbaarheid achter de voordeur komen (Aedes , 2015).

Woningvoorraad

Aan de hand van de behoefte aan woningen bepaalt Wonen Limburg de woningvoorraad. Hierbij wordt gekeken naar de bevolkingsgroei, naar het aantal inschrijvingen, naar het aantal mensen dat actief reageert en de gemiddelde duur dat mensen ingeschreven staan. Doordat dit direct van invloed is wordt dit volgend de scenario planning een afhankelijke trend genoemd.

De huidige inschrijfduur voordat iemand in aanmerking komt voor een woning is netto 1,6 jaar. In bijlage 5 is het vastgoed overzicht van Wonen Limburg over 2016 zichtbaar.

In figuur 8 is te zien dat er 3173 mensen uit Venray zijn ingeschreven als woningzoekende op de website Thuis in Limburg. Van deze woningzoekende zijn er 735 mensen actief. Met actief wordt bedoeld dat zij het afgelopen jaar minimaal 1 reactie hebben geplaatst op een advertentie.

▷ 2017		
Woonplaats/Leeftijd Groep2	Aantal inschrijvingen	Actieve inschrijvingen
VENRAY		
Tot 23 jaar	219	67
Vanaf 23 tot 36 jaar	1.067	354
Vanaf 36 tot 56 jaar	935	222
Vanaf 56 tot 65 jaar	327	33
Vanaf 65 tot 75 jaar	388	42
Vanaf 75 jaar	237	17
Totaal	3.173	735

Figuur 8: Wonen Limburg (2017)

In 2016 zijn 421 van de 5200 woningen de huur opgezegd. Doorgaans worden deze opnieuw verhuurd. De mutatiegraad zit op 8,10%. Voor de volledige mutatiegraad zie bijlage 6. De gemiddelde huurprijs van de woningen bedraagt € 527,--. (Wonen Limburg, 2017).

Huur constructies

Wonen Limburg heeft diverse alternatieve contracten voor kwetsbare doelgroepen. Dit om de organisatie in te dekken en is daarom een afhankelijke trend. Zo is er een 3 partijen contract. Hierbij wordt een zorginstelling als derde persoon in het contract genoemd. Bij goed huurder wordt naar verloop van tijd het contract omgezet naar een contract tussen Wonen Limburg en de huurder. Ook is er de Huren op proef (Hop) constructie. Deze constructie komt steeds minder voor. Bij de Hop constructie huurt eerst de instantie en wordt deze na verloop van tijd omgezet naar de cliënt. In sommige gevallen lopen vergoedingen of indicaties af waardoor omklappen noodzakelijk is. Vanuit instanties komt dan het verzoek om het contract om te zetten. Wonen Limburg gaat dan bij de persoon langs om te kijken of deze persoon zelfstandig kan huren.
Een andere vorm van verhuring is de verlofwoning. Verlofwoningen zijn woningen die gehuurd worden door een instantie zelf. Zij zorgen voor de doorstroom van cliënten in de woningen. Deze contract vormen geven een organisatie als Wonen Limburg extra veiligheid en zekerheid. Mocht het niet goed lopen, dan kunnen zij in dit geval het contract makkelijker beëindigen (Janssen, 2017).

Medewerkers

De medewerkers van Wonen Limburg spelen een grote rol in het signaleren van mensen met problemen en het inschakelen van hulp. Wijk- en complexbeheerders, medewerkers leefbaarheid, huurincasso medewerkers en medewerkers woonservice zien dagelijks probleemgevallen voorbij komen. Zij kunnen hier direct invloed mee uitoefenen en het verschil maken, dit maakt medewerkers een afhankelijke trend.
Voor woningcorporaties zoals Wonen Limburg is het van belang dat begeleiding voor deze mensen goed is geregeld. Vaak zijn deze mensen meer op zichzelf en beschikken zij

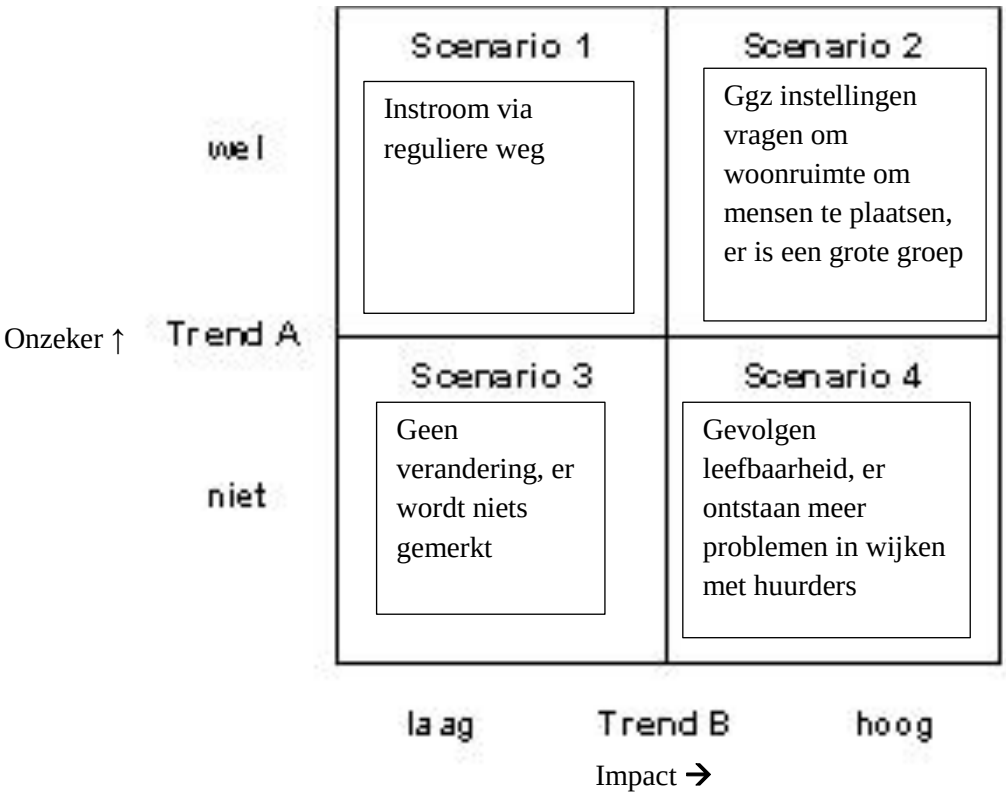
niet over een sociaal netwerk. Wanneer de zorg ontoereikend is en er problemen ontstaan zoals overlast, verwaarlozing of wanbetaling komen deze terecht bij de verhuurder, in dit geval Wonen Limburg.
Bij dertig tot vijftig procent van de overlastgevallen lijken psychische problemen een rol te spelen. Voor wijkbeheerders en medewerkers leefbaarheid vraagt dit om kennis en alertheid. Zij kunnen problemen signaleren achter de voordeur en moeten weten waar de mensen met de problemen terecht kunnen (Aedes-Actiz, 2015).

Rigo Cirkel
Wonen Limburg heeft een Rigo Cirkel laten ontwikkelen. Voor elke gemeente waarin Wonen Limburg actief is worden per wijk een viertal kwadranten getoond. Dit zijn de kwadranten zelfredzaamheid, leefomgeving, samen redzaamheid en binding. Dit wordt getoond op een schaal van 1 tot 20. 10 is het gemiddelde van Limburg. Wanneer iets rood kleurt in de Rigo Cirkel hoeft dit niet per definitie slecht te zijn. De prestatie is dan ver onder het gemiddelde van Limburg, maar dit is afhankelijk per wijk.
Wanneer een wijk rijker is, is er minder behoefte aan verenigingen, omdat deze mensen eerder bereid zijn hier voor te rijden. Wanneer er veel senioren in een wijk woonachtig zitter er vaak minder mensen in de bijstand en zal opleiding lager scoren. De veiligheid die wordt getoond kijkt naar het aantal aangiftes. In het centrum scoort de veiligheid lager, omdat hier veel winkels en bedrijven gevestigd zijn waar vaker diefstal plaatsvindt.

Een voorbeeld van de Rigo Cirkel is te vinden in bijlage 7.

Bij projecten en het plaatsen van specifieke doelgroepen wordt gekeken naar de mogelijke invloed hiervan op een wijk, omdat de Rigo Cirkel deel uitmaakt van de werkwijze en keuzes is dit een afhankelijke trend. Samen met de medewerkers leefbaarheid wordt gekeken of dit een geschikte plek is voor deze mensen. Zoals eerder aangegeven wil het niet per definitie zeggen dat het slecht is voor de wijk wanneer een onderdeel of groep rood kleurt. Echter kunnen er redenen of voorkeuren zijn om voor projecten een andere wijk te kiezen of ervoor te kiezen om een doelgroep in een wijk te plaatsen die voor de leefbaarheid en voor de persoon beter geschikt is, zodat zij zich thuis voelen (Delhij, 2017).

3. Scenariomatrix opstellen



4. Scenario's creëren

Deelscenario 1: Instroom via reguliere weg

Wanneer woningzoekende via de reguliere weg op woningen reageren is voor Wonen Limburg onduidelijk of het personen betreft met een ggz achtergrond. Via deze weg komen de woningzoekende tussen de reguliere woningzoekende op de website. Door middel van het aantal reacties en de gemiddelde inschrijfduur zal Wonen Limburg dienen te blijven meten hoeveel mensen actief op zoek zijn naar een woning, hoe snel iemand aan een woning komt en of de woningvoorraad nog voldoet voor Venray. Hierbij is het van belang dat mensen ingeschreven staan in het systeem waar Wonen Limburg mee werkt en dat zij kunnen reageren op woningen om snel aan woonruimte te komen.
Het wonen in de wijk kan stagneren doordat betaalbare woningen ontbreken. Onder een betaalbare woning wordt verstaan een huurwoning tot € 450,--. Niet alleen mensen uit Beschermd wonen, maar ook andere kwetsbare doelgroepen willen vaak een beroep doen op deze goedkope woningen (Commissie Toekomst beschermd wonen, 2015).

Deelscenario 2: Ggz instellingen vragen om woonruimte om mensen te plaatsen

Indien ggz instellingen contact opnemen met Wonen Limburg om uitstromende cliënten per direct van woonruimte te voorzien, maar niet ingeschreven staan op Thuis in Limburg. Kunnen zij niet via de reguliere weg reageren en is de impact afhankelijk van de grote van de groep. Wonen Limburg werkt in de ggz met een urgentieregeling tot maximaal 10 casussen in een jaar (Janssen, 2017). Hier komen zij de laatste jaren niet aan en hier zit geen stijging in. Ook via deze weg gaat het om betaalbare woningen. Wanneer er massaal oproepen komen zullen deze niet gehonoreerd kunnen worden en zitten er veel mensen verlegen om woonruimte. Een ggz instelling zal deze mensen niet zo maar op

straat zetten. Wellicht is het mogelijk mensen bij familie onder te brengen maar als dit niet het geval is houden zij bedden bezet in instellingen en kunnen de mensen die hulp nodig hebben niet direct bij een instelling terecht.

Deelscenario 3: Geen verandering, er wordt niets gemerkt

Bij de extramuralisering een aantal jaren geleden werd er gesproken over een naderende groep cliënten. Het zou hierbij om ongeveer 800 personen gaan. Aan Wonen Limburg werd gevraagd te zorgen dat er voldoende woonruimte beschikbaar was. Verschillende organisatie raakte in paniek en geen enkele organisatie durfde harde afspraken te maken en besluiten te nemen. Uiteindelijk hebben de zorgpartijen het allemaal zelf opgelost, waardoor Wonen Limburg nauwelijks een piek heeft gehad (Houbban, 2017).
Wellicht stroomt alles geleidelijk uit en wordt er bij Wonen Limburg geen toename in het aantal woningzoekende gemerkt. De groep mensen die voor het eerst een indicatie aanvragen kunnen wellicht blijven wonen waar ze wonen. Het is mogelijk dat de cliënten voor korte duur opgenomen worden. Indien dit voor korte duur is zal niet direct de huur van de huidige woning opgezegd worden of de koopwoning verkocht worden. Indien er hulp en ondersteuning nodig is, is het mogelijk om dit ambulant te ontvangen.

Deelscenario 4: Gevolgen leefbaarheid, er ontstaan meer problemen in wijk met huurders

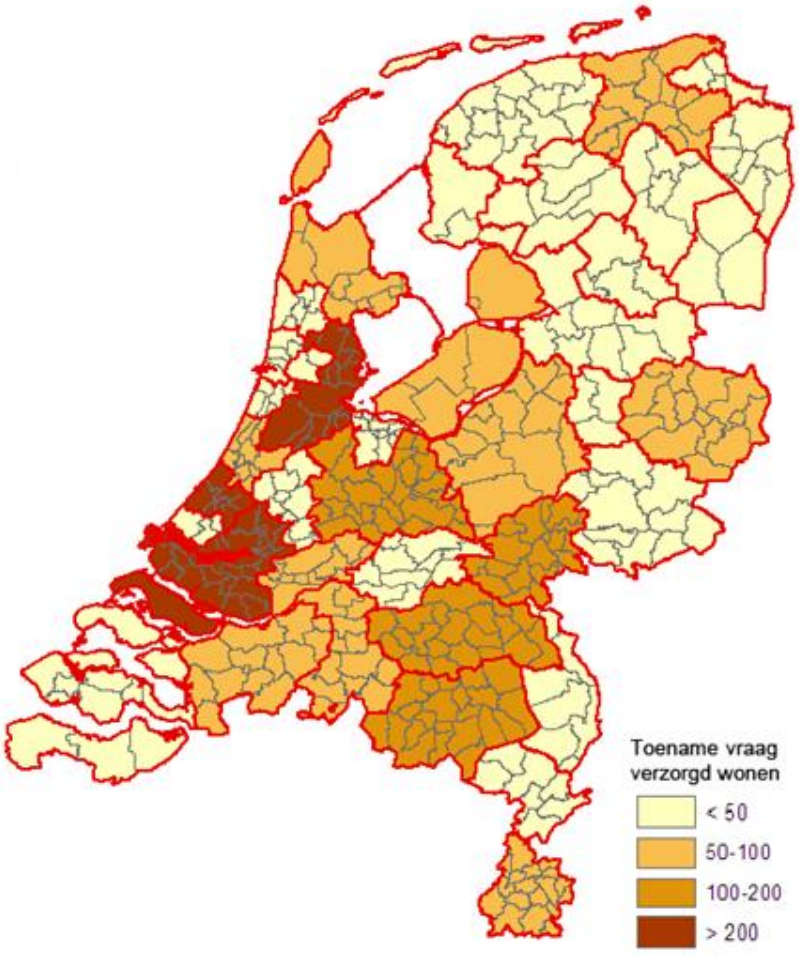
De druk op klinische ggz en de ambulante zorg neemt toe waardoor cliënten tussen wal en schip belanden. Er ontstaan wachtlijsten waardoor mensen niet geholpen worden ook thuis krijgen de mensen te weinig ondersteuning en begeleiding. Hierdoor verergeren de problemen.
Ontoereikende begeleiding kan leiden tot verwaarlozing, overlast, wanbetaling of andere problemen (Aedes-Actiz, 2015). Medewerkers van Wonen Limburg komen bij probleemgevallen in wijken uit en willen dat de mensen snel hulp krijgen. Door de hoge druk en wachtlijsten is op korte termijn hulp niet mogelijk en duurt dit vaak te lang.

5. Implicaties bepalen

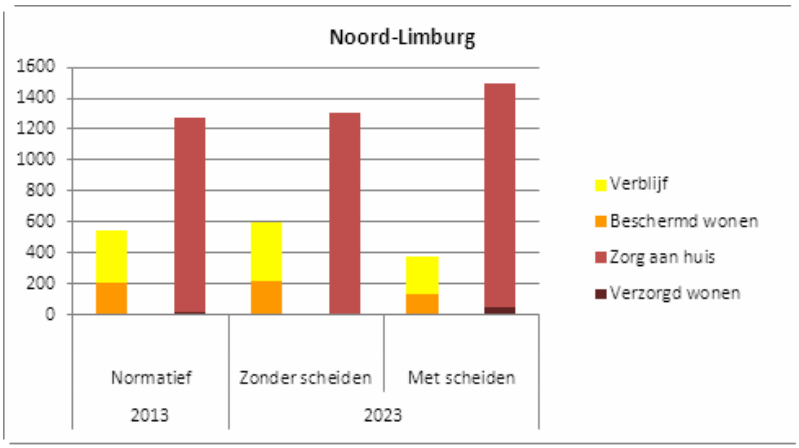
In de scenario's zit een samenhang. Er kunnen zich mogelijk meerdere scenario's tegelijkertijd voordoen. Het is niet mogelijk vooraf vast te stellen welke opgave Wonen Limburg kan verwachten en hoeveel mensen er op de organisatie af gaan komen. Vragen die gesteld kunnen worden zijn: Hoeveel mensen krijgen een indicatie of wordt deze van verlengd. Wat is het aantal mensen, dat nu een indicatie hebben en met ingang van het nieuwe beleid niet meer in aanmerking komen?
Woningcorporaties spelen een belangrijke rol om ervoor te zorgen dat mensen met een psychische problematiek niet tussen wal en schip vallen. Als organisatie kunnen zij namelijk initiatief nemen en op zoek gaan naar een passende aanpak. Samenwerking met de gemeente en zorgaanbieders is hierbij van belang (Aedes-Actiz, 2015). Het wonen in de wijk kan stagneren als er niet voldoende woningen en niet voldoende betaalbare woningen zijn, maar voor een organisatie als Wonen Limburg is het lastig om hier op in te spelen.

6. Wegwijzer definiëren

De toenemende vraag naar zelfstandig wonen met zorg voor mensen met een psychische aandoening (ggz) zal er tussen 2013 – 2023 als volgt uitzien. Zie figuur 9 en 10.



Figuur 9: (Aedes-Actiz, 2017)



Figuur 10: (Aedes-Actiz, 2017)

De toekomst is afhankelijk van hoe gemeente Venray Beschermd wonen gaat regelen, welke gevolgen dit heeft hoeveel mensen dit aangewezen zijn op woningen in wijken in Venray.

8.2 Scenario vanuit de organisatie gemeente Venray

1. Probleemstelling definiëren

Gemeenten staan voor de vraag hoe zij het Beschermd wonen in de komen jaren vorm kunnen gegeven. Afwegingen hierbij zijn: wat is er nodig is om (arbeids-)participatie van mensen met een psychische kwetsbaarheid te bevorderen? Hoe om te gaan met activering, re-integratie, arbeidstopleiding of beschut werk voor deze groep? Ook in de opvang van 'verwarde personen' krijgen gemeenten een steeds belangrijkere rol (Trimbos instituut, 2017).

2. Onderzoek naar afhankelijke en sturende trends

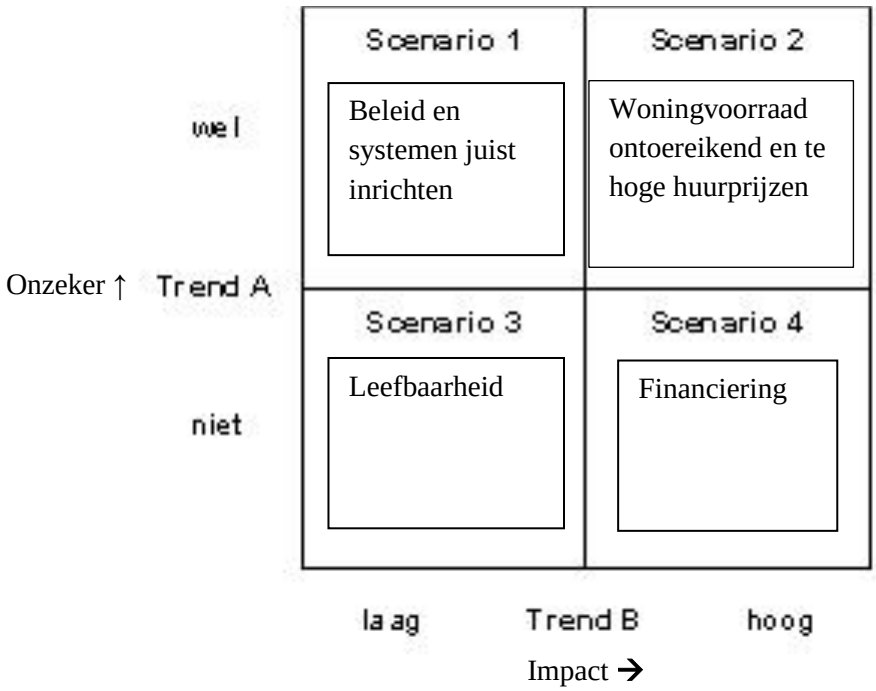
Beleid

Verantwoordelijkheden verschuiven van Rijk naar Gemeenten (decentralisatie). Er ontstaat ruimte voor lokaal maatwerk en dus lokale verschillen (Aedes-Actiz, 2015). De kosten voor Beschermd wonen zijn hoog en dienen gedrukt te worden.
Vanaf 2020 komt er verandering in de procedure. De gemeentes gaan het vanaf dan zelf regelen.
In 2018 wil gemeente Venray Beschermd wonen strakker regelen. De indicatie zal minder snel afgegeven worden en Venray zal dit zelf in de hand nemen. Naar verwachting is dit in 2020 klaar. Beschermd wonen wordt grotendeels begeleid wonen. De mensen gaan zelf de huur betalen en niet via een 3 partijen contract of een Hop constructie. Vanuit zorginstellingen wordt strikte begeleiding verwacht. Het is de bedoeling dat zij zorg leveren en begeleiden bij het wonen.
Het is belangrijk dat wonen genormaliseerd wordt, waarbij cliënten minder afhankelijk zijn en huurcontracten op naam van de persoon staan (Commissie Toekomst beschermd wonen, 2015). Het aanpassen van het beleid heeft direct invloed op gemeente Venray en is een afhankelijke trend. Procedures en de werkwijze dienen aangepast te worden.

Woonvisie

De gemeente wil goedkope betaalbare woningen van € 200,-- / € 300,--. Een alleenstaande ontvangt een uitkering van € 900,--. Van dit geld dient de huur, de zorgverzekering, en gas, water en licht betaalt te worden. Ook boodschappen moeten worden gedaan. Een hoge huur is daarom niet te betalen. Deze oproep voor goedkope woningen doet de gemeente aan Wonen Limburg.
Gemeente Venray wil een kleine overzichtelijke woning waarin mensen tijdelijk kunnen wonen. Met tijdelijk doelen zij op een woonduur van ongeveer twee jaar. Op deze manier wordt de doorstroom bevorderd en kunnen deze mensen starten met op zichzelf wonen. De gemeente geeft aan dat mensen die niet ingeschreven staan, moeilijk in aanmerking komen voor een woning. Tijdelijke woonvormen zijn volgens de gemeente een optie. De vraag is in hoeverre dit daadwerkelijk zo is. Een groot deel van de mensen met een laag inkomen heeft dit door omstandigheden, omdat zij tot een kwetsbare groep behoren. Stabiliteit is dan juist goed voor deze mensen (Raedts, 2017). Gemeente Venray vraagt om extra goedkope woonruimte, dit is een sturende trend om in de afhankelijke trend, het tekort aan woningen te voorzien.

3. Scenariomatrix opstellen



4. Scenario's creëren

Deelscenario 1: Beleid en systeem juist inrichten

Zoals hierboven aangegeven komt er in 2018 een omslag. Het is de bedoeling dat dit in 2020 is gerealiseerd. Beschermd wonen krijgt dan meer de vorm begeleid wonen. Venray geeft aan dat het nu rommelig geregeld is en dat verandering noodzakelijk is.

Het is een uitdaging voor de gemeente en zorgverzekeraars om samen een omgeving te creëren voor kwetsbare mensen waarin toezicht op begeleiding, en behandeling gericht op herstel worden gecombineerd (Commissie Toekomst beschermd wonen, 2015).
Voor de participatie en kwaliteit van leven is het voor kwetsbare mensen van belang dat dienstverlening beschikbaar en toegankelijk is. Onder deze dienstverlening valt inkomen, wonen, dag activering en werk, gezondheid en veiligheid. Dit dient gemeente Venray goed te organiseren. Er ligt momenteel een voorstel waar op korte termijn over beslist wordt. In dit voorstel is de toelating strenger, nu worden mensen snel toegelaten. De gemeente wil de aanvragen zelf beoordelen. Aan zorginstellingen wordt strikte begeleiding gevraagd en het begeleiden bij het wonen. De gemeente gaat hier met zorgaanbieders afspraken over maken, zij willen dat de mensen zelfstandig wonen en wanneer de mensen hulp of begeleiding nodig hebben wordt dit gerealiseerd. Wanneer iemand geen begeleiding nodig heeft wordt er geen begeleiding toegewezen (Raedts, 2017).

Niet alleen het vormgeven van het nieuwe beleid, maar ook het uitvoeren vraagt veel van de organisatie. Denk hierbij aan het zelf verstrekken van indicaties. Qua personele bezetting en het coördineren zorgt dit voor veranderingen.
Doordat gemeenten hun eigen beleid kunnen kiezen wordt niet voorkomen dat het per gemeente verschilt op wat voor zorg iemand een beroep kan doen (CNV, 2014).

Deelscenario 2: Woningvoorraad ontoereikend en te hoge huurprijzen
Gemeente Venray wil een kleine overzichtelijke woning waarin mensen tijdelijk kunnen wonen, omdat de organisatie een tekort aan woningen verwacht. Omdat de gemeente de verantwoordelijkheid heeft om te zorgen dat mensen kunnen wonen, willen zij niet dat er een woningtekort is of ontstaat. Met tijdelijk wonen, doelen zij op een woonduur van ongeveer twee jaar. Op deze manier wordt de doorstroom bevorderd en kunnen deze mensen starten met op zichzelf wonen. Mensen die niet ingeschreven staan, komen moeilijk in aanmerking voor een woning. Tijdelijke woonvormen is volgens de gemeente een optie. Wonen Limburg wil de mensen spreiden om overlast te voorkomen, maar volgens de gemeente heeft spreiden niet per definitie voordelen. Spreiden kan ook nadelen hebben omdat mensen zich dan eerder alleen en buitengesloten voelen. De gemeente hecht daarom ook minder waarde aan de Rigo Cirkel.

De gemeente geeft aan dat woningen die toegevoegd worden goedkoop dienen te zijn. Argument hiervoor is dat het anders niet te betalen is. Betaalbare woningen zijn daarom de oplossing. De oproep om hier in te voorzien plaatsen zij bij Wonen Limburg. Wanneer een woningcorporatie zoals Wonen Limburg hierin meegaat en vervolgens leegstand oploopt kost dit veel geld. Ook is de vraag of tijdelijke woonvormen de oplossing zijn en het niet een verplaatsing van het probleem is, omdat over twee jaar deze groep opnieuw op zoek is naar woonruimte. Financieel moet deze lage huur ook rendabel zijn voor Wonen Limburg.

Deelscenario 3: Leefbaarheid
Indien er veel mensen in de wijk gaan wonen die gebruik maken van Beschermd wonen of uit beschermd wonen komen is niet duidelijk wat dit met een wijk zal doen. Mogelijk komt dit een wijk ten goede en loopt alles goed, maar er bestaat ook een kans dat er overlast en problemen ontstaan. De opgave voor gemeente Venray om hierop in te spelen zal waarschijnlijkheid groeien. De leefbaarheid in Venray zal in de gaten gehouden dienen te worden en bij problemen dient de gemeente snel stappen te ondernemen.

Om problemen in de wijk tegen te gaan is de gemeente momenteel al bezig met een 24-uurs contactpersoon. Wanneer er problemen zijn kan deze persoon zorgen dat het niet escaleert. In Venray zitten volgens de gemeente ongeveer 150 tot 160 mensen in de beschermde woonvorm (Raedts, 2017). De vormgeving van de contactpersoon en de capaciteit die maximaal te behalen is zal wellicht in de toekomst bijgesteld moeten worden. Dit geldt ook voor de wijkteams die actief zijn in Venray. Zoals eerder aangegeven in de DESTEP analyse ervaren veel wijkteams een hoge werkdruk, hier zal de gemeente dan ook iets aan moeten doen. Deze teams zijn het aanspreekpunt voor zorg, ondersteuning en activering. Vanuit een integrale aanpak kijkt het wijkteam wat bewoners zelf kunnen en waar hulp nodig is (Movisie, 2017).

Deelscenario 4: Financiering
Om Beschermd wonen te verplaatsen naar Beschermd wonen in de wijk is aandacht en tijd nodig. Op het gebied van sociaal domein binnen gemeente vergt dit investeringen. Het is belangrijk voor de mensen die Beschermd wonen om voldoende continuïteit en

ondersteuning van hulpverleners te ervaren. Dit om terugval, onveiligheid en beschadiging te voorkomen.

Beschermd wonen kost de overheid veel geld, dit komt omdat bij Beschermd wonen, zorg én wonen wordt betaald. Ook ontvangen Beschermd wonen cliënten geen huurtoeslag. Door de mensen in woonwijken te laten wonen waar ze een woning kunnen huren en waarbij de zorg en ondersteuning vereenvoudigd wordt en wonen en zorg gescheiden wordt, wil het Rijk dat gemeente de zorg en ondersteuning goedkoper regelen (Aedes-Actiz, 2015). De mensen die uitsluitend zorg ontvangen dienen zelf de huur te betalen.

Het huidige verdeelmodel waarop gemeente geld krijgen blijft tot 2020 van kracht. Het budget is hierbij verdeeld op historische gronden. Met ingang van 1-1-2020 komt er een nieuw objectief verdeelmodel. Op welke manier dit deelmodel vorm wordt gegeven is nog niet bekend.
Het nieuwe objectieve verdeelmodel wordt door het Rijk voorbereid. Vastgesteld wordt of het mogelijk is de verdeling van de middelen voor de maatschappelijke opvang in hetzelfde model mee te nemen of dat er inhoudelijke redenen zijn hiervoor een apart objectief model te handhaven (VNG, 2016).

Er lag een voorstel van het ministerie van Binnenlandse Zaken voor een objectief verdeelmodel. Dit is door de VNG en de Raad voor de financiële verhoudingen afgewezen omdat dit tot overgangsproblemen zou leiden en negatieve effecten voor cliënten, aanbieders en gemeente. Door de Commissie toekomst Beschermd wonen wordt geadviseerd te verdelen op basis van objectieve kenmerken. Hierbij wordt rekening gehouden met de feitelijke omstandigheden zoals aantal inwoners, gemiddeld inkomen, medicijn gebruik en het aantal kernen. Gegevens van mensen die gebruik maken van de Wmo en van beschermde woonplekken verschillen. Daarom dienen elk jaar gegevens verzameld te worden om de middelen voor beschermde woonplekken adequaat te verdelen. Totdat er niet over deze gegevens beschikt wordt blijft verdeling op basis van historisch gronden bestaan. Er ontbreken te veel vereiste gegevens om een nieuw objectief verdeelmodel Wmo te kunnen vaststellen. Er wordt veel verandering verwacht, omdat ingezet wordt op herstel bij Beschermd wonen en dat mensen niet meer langdurig van Beschermd wonen gebruik maken. Dit heeft invloed op de populatie van beschermde woonplekken (Commissie Toekomst beschermd wonen, 2015).

5. Implicaties bepalen

Het is zeker dat gemeentes Beschermd wonen zelf zullen organiseren. De vraag en onzekerheid hierin is echter, hoe? De organisatie zal veel afwegingen en keuzes moeten maken hoe zij dit binnen de betreffende gemeente in gaan richten. Om afspraken te gaan maken met andere organisaties en om als organisatie voor een gedeelte hier op voor te bereiden is het goed om te weten hoe dit eruit gaat zien en welke gevolgen en veranderingen dit met zich meebrengt.
Gemeente Venray geeft aan meer woningvoorraad te willen, omdat zij een tekort verwachten. Waar dit tekort daadwerkelijk op gebaseerd wordt is niet duidelijk. Indien Wonen Limburg extra woonruimte realiseert, waar geen potentiële huurders voor zijn brengt dit financiële gevolgen met zich mee. Het is belangrijk om na te gaan wat dit met

wijken doet. Wanneer het om complexen gaat waar zich veel kwetsbare mensen bevinden zal in de gaten gehouden dienen te worden of alles goed verloopt. Vanuit de gemeente zal extra toezicht nodig zijn, maar ook dit brengt extra fte en kosten met zich mee.

Gemeente Venray is afhankelijk van de financiering die zij van het Rijk ontvangen. Op basis van welk verdeelmodel zij de financiering ontvangen en hoe hoog deze is, is nog niet duidelijk. Voor de organisatie is dit belangrijk bij het inkopen van zorg en opstellen van het beleid. Op basis van het budget kunnen keuzes gemaakt worden.

6. Wegwijzer definiëren

Mensen zijn burgers die recht hebben op sociale grondrechten zoals inkomen, onderdak en onderwijs, mede hierbij dient gemeente Venray burgers te helpen.

Naar verwachting loopt bij ongeveer 54 mensen de indicatie in 2020 af. Deze mensen kunnen opnieuw een indicatie aanvragen, de vraag is bij wie de indicatie verlengd wordt en in wat voor zorgzwaarte (Reichgelt, 2017). Indien een indicatie niet verlengd wordt is het de vraag of deze mensen op zoek zijn naar een huurwoning in Venray.

Andere partijen zoals Wonen Limburg en ggz instellingen zijn in afwachting van de manier waarop gemeente Venray Beschermd wonen gaat organiseren. De gemeente geeft aan meer woningvoorraad en goedkope woningen te willen, maar dit dient ergens op gebaseerd te zijn om Wonen Limburg te overtuigen investeringen te doen.

8.3 Scenario vanuit de organisatie Vincent van Gogh

1. Probleemstelling definiëren

Welke gevolgen hebben de veranderingen van de geestelijke gezondheidszorg (ggz) voor ggz instellingen zoals Vincent van Gogh?

In de ggz is al veel veranderd en er komen nog steeds veranderingen aan. Voor de manier van werken van organisaties heeft dit grote invloed.
Een belangrijke uitdaging voor ggz instellingen is hoe zij de veranderingen in aansturing, bekostigen, de zorg combineren met meer kwaliteit en zich meer richten op herstel ondersteunende zorg. Hoe kunnen deze veranderingen binnen instellingen geïmplementeerd worden en in goede banen worden geleid? En hoe kunnen verbindingen met het ‘sociale domein’ worden versterkt? (Trimbos instituut, 2017).

2. Onderzoek naar afhankelijke en sturende trends

Nederland is koploper in het aantal bedden en instellingen. Volgens ggz instelling Vincent van Gogh is Nederland daarin doorgeschoten. Op deze manier is het onbetaalbaar geworden en is veranderen noodzakelijk. De visie van Vincent van Gogh dat herstel haalbaar is en gestreefd wordt naar thuis, sluit hierbij aan.
Mensen die Beschermd wonen kunnen 24 uur een beroep doen op zorg. Doordat de mensen in wijken wonen worden ze verspreid wat zorgt voor hoge kosten in de exploitatie. De uitdaging is om dit goed te organiseren (Lipzig, 2017). Doordat de kosten

te hoog zijn geworden is verandering noodzakelijk. Indirect heeft dit invloed op Vincent van Gogh, het is een sturende trend die afhankelijke trends zoals de hervorming en ambulantisering teweeg brengt.

Hervorming langdurige zorg

Door de hervorming van de langdurige zorg vinden er veel veranderingen plaats in de ggz-sector, dit heeft direct gevolgen waardoor dit een afhankelijke trend genoemd wordt. Het traditionele Beschermd wonen is de afgelopen jaren veranderd. Er zijn verschillende varianten en vormen ontstaan waarbij ook toezicht en begeleiding anders georganiseerd is. Het aantal mensen dat gebruik maakt van beschermd wonen is tot 2013 sterk gegroeid. Na 2013 is het volgens Commissie Toekomst Beschermd wonen redelijk stabiel gebleven. Het toekomstbeeld van Beschermd wonen gaat om een beschermd thuis. Beschermde woonplekken in de wijk vormen hierbij het uitgangspunt. Door de transformatie zal het intramuraal Beschermd wonen krimpen, dit komt omdat er beschermde woonplekken met flexibele begeleiding en behandeling zijn ontstaan. Iedere burger heeft behoefte aan een stabiele woonplek in de samenleving. In het rapport wordt geschreven dat kwetsbare mensen die Beschermd wonen de voorkeur hebben om zelfstandig te wonen in een wijk. Ook wordt er aangegeven dat er slechts een kleine groep mensen is die langdurig of blijvend aangewezen zijn op beschermde woonvormen (Commissie Toekomst beschermd wonen, 2015).

Doel van de hervorming die plaats vindt is het aantal mensen met een psychiatrische aandoening die in instellingen opgenomen worden zoveel mogelijk te beperken.
Bij het scheiden van wonen en zorg dient er aandacht besteed te worden aan het begeleiden van deze mensen. Ook begeleiden in het wonen (Aedes-Actiz, 2015).

Kosten reduceren

Met zorgverzekeraar VGZ is Vincent van Gogh een contract aangegaan. Samen onderzoeken zij de toekomst van de geestelijke gezondheidszorg en welke nieuwe vorm passend is. De kosten per cliënt dienen gereduceerd te worden. De filosofie is dat het verbeteren van de kwaliteit een weg is om de kosten te beheersen. Oplossingen hiervoor zijn 1 op 1 behandelingen en samenwerkingsverbanden in de wijk dat zelfstandig functioneren en wonen mogelijk maakt (Skipr Redactie, 2016). Het aangaan van het contract met VGZ is een afhankelijke trend, omdat dit is aangegaan door de sturende trend namelijk het ontstaan van de hoge kosten in de ggz.

Zorgverzekeraars Nederland geven aan dat geld niet altijd op de goede plek besteed wordt. Door onvoldoende samenwerking tussen de basis ggz en specialistische ggz zit naar alle waarschijnlijk ongeveer 20% van de patiënten op de verkeerde plek. Ook gemeente zijn onvoldoende betrokken. Bij terugkeer in samenleving na behandeling of opname ontbreekt een goede woning, werk en zinvolle dagbesteding waardoor de kans op terugval groot is en deze mensen weer terug op de wachtlijst komen (Kassa, 2017).

FACT-teams

In Venray zijn FACT-teams gevestigd. FACT staat voor Functie Assertive Community Treatment en is onderdeel van Vincent van Gogh. Het is een afhankelijke trend doordat

dit onderdeel is van de organisatie zelf. FACT is een thuiszorgmodel, het is wijkgerichte zorg waarbij hulpverleners naar de cliënt gaan. Ook Centiv is actief in Venray. Centiv is een basis ggz organisatie. De overheid wil dat er meer door basis ggz gedaan wordt. Huisartsen verwijzen mensen door naar generalistische basis ggz of de gespecialiseerde ggz. Veel mensen komen eerst bij een basis ggz organisatie, in dit geval bij Centiv waardoor ze niet bij FACT-teams terecht komen. Dit is de reden waarom zij momenteel nog klein zijn. FACT-teams zijn 24 uur bereikbaar en werken veel samen met de politie (Vincent van Gogh, 2017).
De teams kunnen ingezet worden voor de behandeling en specialistische zorg van cliënten uit de geestelijke gezondheidszorg (Commissie Toekomst beschermd wonen, 2015).

Intensive Home treatment (IHT)
IHT is 24/7 crisis opvang thuis. In de nacht hebben zij de mogelijkheid om in te springen bij acute psychische problemen (Dimence, 2017). Doordat zij de opgave voor Vincent van Gogh kunnen verminderen is dit een sturende trend.

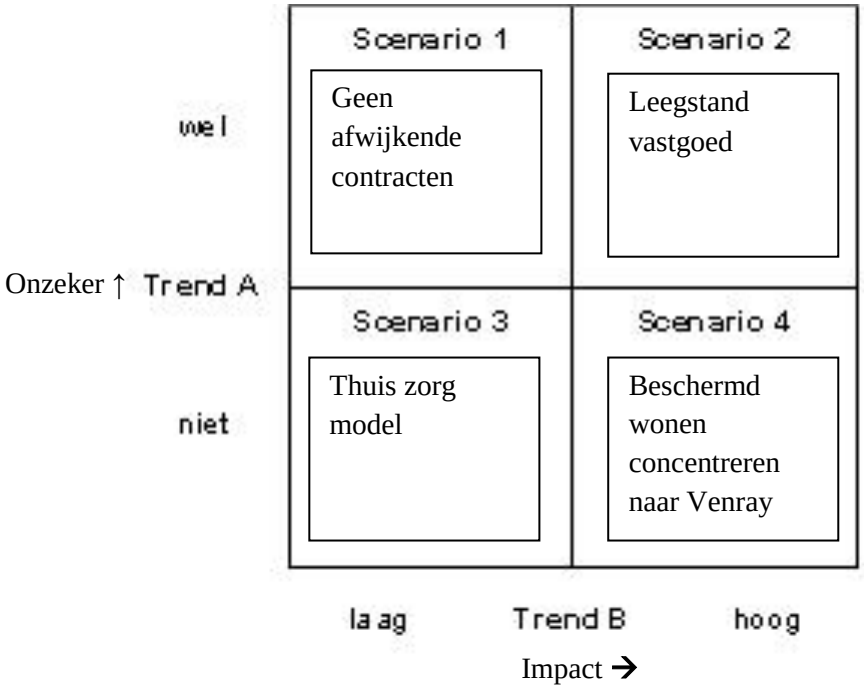
Lange wachtlijsten
Volgens GGZ Nederland heeft het ontstaan van wachtlijsten verschillende oorzaken. Oorzaken zijn dat zorgverzekeraars scherpe afspraken met zorgaanbieders maken, door wachtlijsten die bij gemeente ontstaan, omdat zij onvoldoende zorg hebben ingekocht en door een tekort van bijvoorbeeld een psychiater in een bepaalde regio (Kassa, 2017).
De Nederlandse Zorgautoriteit controleert of zorgverzekeraars zich aan de zorgplicht houden en vindt het onacceptabel dat mensen lang moeten wachten op de juiste zorg. Wanneer mensen geen gehoor krijgen bij hun verzekeraar kunnen zij zich melden bij de Nederlandse Zorgautoriteit (Kassa, 2017).
Lange wachtlijsten zijn voor Vincent van Gogh een afhankelijke trend. Deze omstandigheid is direct van invloed. De werkdruk voor medewerkers wordt hoger en de organisatie dient hier iets mee te doen.

Ambulantisering
Volgens GGZ Nederland stagneert de ambulantisering. Er zouden volgens de brancheorganisatie knelpunten zijn waardoor bedden afbouw niet kan plaatsvinden. Oorzaken zijn volgens de organisatie onder andere dat er onvoldoende ambulante zorg is zodat doorstromen vanuit de klinische ggz naar ambulante zorg niet mogelijk is. Dit heeft direct invloed op de organisatie waardoor dit een afhankelijke trend is. De druk op de klinische ggz en de ambulante zorg neemt daardoor toe. Door te weinig ondersteuning thuis blijven cliënten langer in instellingen zitten en houden ze bedden langer bezet. Bij de specialistische ggz zijn lange wachttijden waardoor een oproep aan Intensive Home Treatment (IHT) of FACT-teams tevergeefs is, merken de artsen volgens de GGZ Nederland (GGZ Nederland, 2016).

Vincent van Gogh heeft in Venray ongeveer 650 bedden, dit waren er ooit 1200. Vincent van Gogh geeft aan dat er momenteel nauwelijks uitstroom plaatsvindt, dit ook omdat er aan de voorkant minder wordt opgevangen. Er wordt meer thuis behandeld. Het motto is

dan ook ‘herstel is haalbaar’ (Lipzig, 2017).

3. Scenariomatrix opstellen



4. Scenario’s creëren

Deelscenario 1: Geen afwijkende contracten

De alternatieve contracten zoals 3 partijen contracten of de Hop constructie is de laatste jaren niet gestegen. Vincent van Gogh geeft aan dit vaak een te zwaar middel te vinden. Voor Wonen Limburg geeft dit extra veiligheid en zekerheid. Het nieuwe Beschermd wonen ziet er echter niet meer op deze manier uit. De mensen dienen meer zelfstandig te worden.

Deelscenario 2: Leegstand vastgoed

Vincent van Gogh wil geen verhuurder worden.
Gebouwen op het terrein hebben een hoge boekwaarde. Vincent van Gogh wil vanuit de vastgoed strategie deze panden gevuld hebben. Bij minder cliënten komen de panden leeg te liggen, waardoor dit grote financiële gevolgen zal hebben.
Wanneer mensen alleen zorg ontvangen dienen zij zelf huur te betalen. Vincent van Gogh wil geen verhurende taak op zich nemen. Er blijft een groep cliënten die nooit zelfstandig in de wijk kunnen wonen en aangewezen is op de huidige vorm van Beschermd wonen, waarbij zij in een instelling woonachtig zijn (Lipzig, 2017).

Deelscenario 3: Thuis zorg model

De ggz gaat steeds meer ambulant, hierbij wordt behandeling en begeleiding verplaatst naar de patiënt (Encyclo, 2017).
Voor de manier van werken, systemen en procedures heeft dit grote gevolgen. De organisatie dient anders ingericht te worden.
De voorkeur vanuit Vincent van Gogh gaat uit naar een wooncarrière voor de cliënten.

Hiermee wordt een proces bedoeld waarbij cliënten langzaam uitstromen en stapje voor stapje de begeleiding afbouwen, echter is dit niet voor iedere cliënt haalbaar. Het nadeel van bovenstaand proces is vaak het vele verhuizen, daarom zou Vincent van Gogh het wenselijk vinden om een complex te hebben waar de zorg op- en afgeschaald kan worden. Dit afhankelijk van de cliënt. Voor de cliënt is dit praktisch, omdat deze dan kan blijven wonen op dezelfde plek. De financiering dient dan zelf geregeld te worden. Voor zware patiënten is dit model minder praktisch in verband met de intensieve begeleiding en beveiligingskosten. Het kost veel geld om de nodige beveiligingsinstallaties die de cliënt nodig heeft te installeren en later weer te verwijderen. Na verloop van tijd zal niet meer iedereen met een begeleiding in één complex woonachtig zijn omdat de mensen er kunnen blijven wonen ook als zij geen begeleiding en hulp meer ontvangen. Vraag is ook of het goed is om met complexen te werken waar mensen die dezelfde achtergrond hebben allemaal bij elkaar zitten (Lipzig, 2017).

Deelscenario 4: Beschermd wonen concentreren naar Venray

In scenario 2 is aangegeven dat het verspreiden van Beschermd wonen zorgt voor hoge kosten in de exploitatie.

Uitdaging en voorstel vanuit Vincent van Gogh is om Venray voor de regio de Beschermd wonen de gemeente te maken. Hiermee bedoelen zij Beschermd wonen voor de gehele regio op te nemen. Wanneer Venray ‘de plek’ wordt dan heeft dit voor Venray effect. De gemeente kan het dan voor meerdere gemeentes regelen, maar dit heeft grote gevolgen en impact voor de wijken en de inwoners van Venray. De vraag is welke gevolgen dit precies heeft en wat dit zal betekenen voor de woningvoorraad en voor ggz instellingen in Venray. Uiteraard dient ook gekeken te worden hoe de financiering vanuit het rijk er dan uitziet.

5. Implicaties bepalen

Ook bij ggz instellingen is er behoefte aan het anders regelen van Beschermd wonen. De zorg is onbetaalbaar geworden. Ggz instellingen zijn afhankelijk van de gemeente hoeveel zorg zij inkopen en hoe het beleid eruit ziet. Wanneer dit onduidelijk is, is het lastig om strategische stappen te zetten. De mogelijke veranderingen die eraan zitten te komen kunnen grote gevolgen hebben voor het vastgoed en de huidige inrichting van de organisatie.

6. Wegwijzer definiëren

Paul van Rooij (GGZ Nederland) geeft aan dat mensen met psychische problemen juist in eigen omgeving geholpen willen worden. Dit is voor veel cliënten ook vaak beter dan in een instelling. Het is hierbij van belang dat mensen met een psychiatrische achtergrond worden opgenomen in de wijk.

Het blijkt dat de helft van de mensen met een psychische kwetsbaarheid op lange termijn geheel of gedeeltelijk herstellen (Commissie Toekomst beschermd wonen, 2015).

Net als Wonen Limburg zijn ook ggz instellingen voor een groot deel afhankelijk van de manier waarop gemeente Venray Beschermd wonen gaat inrichten. Hier hangt van af hoeveel zorg er ingekocht gaat worden en welke gevolgen dit heeft voor de organisatie.

Conclusie

De toekomst van Beschermd wonen in Venray is erg onzeker. Dit is afhankelijk van de manier waarop gemeente Venray het beleid vorm gaat geven en vast legt hoe Beschermd wonen geregeld gaat worden en wanneer iemand wel of geen indicatie krijgt. Hoe het beleid eruit komt te zien is nog niet bekend. Gemeente Venray geeft aan de eisen om in aanmerking te komen strenger te maken, minder mensen zullen dan in aanmerking komen voor de beschermde woonvorm zoals die er nu uitziet, wonen en zorg. Wonen en zorg zal meer gescheiden worden, waardoor mensen die wel de zorg ontvangen zelf voor hun eigen huisvesting dienen te zorgen.

Om hoeveel mensen het gaat die na deze verandering niet meer in aanmerking komen is niet te voorspellen. Noch de gemeente, noch zorginstelling Vincent van Gogh, noch het Zorg en Veiligheidshuis kan hier een antwoord op geven.
Het Zorg en Veiligheidshuis geeft aan dat er vanuit de overgangsregeling geen grote groep mensen uitstroomt. Ook de ambulantisering voltrekt volgens Aedes-Actiz Kenniscentrum voor Wonen en Zorg geleidelijk. Het aantal oproepen vanuit zorginstellingen bij Wonen Limburg is de afgelopen jaren niet gestegen, maar stabiel gebleven. Reden hiervoor is dat veel ggz cliënten en mensen uit Beschermd wonen via de reguliere weg reageren op woningen en op deze manier in aanmerking komen voor een woning.

Het aantal cliënten in de ggz is groeiende en door de ambulantisering zullen er meer mensen met psychische problemen in de wijk woonachtig zijn. Voor woningcorporaties heeft dit gevolgen voor de medewerkers leefbaarheid en wijk- en complexbeheerders. Deze werknemers komen bij probleemsituaties uit. Door wachtlijsten in de ggz kunnen cliënten niet geholpen worden, waardoor problemen verergeren.

Voor de mensen die uit Beschermd wonen komen en of ambulant wonen met begeleiding is het belangrijk dat zij ook daadwerkelijk deze begeleiding krijgen en dat dit de begeleiding is die nodig is. Stabiliteit is hierbij belangrijk. Alleen met zorg begeleiding is het nog niet op orde. Een plek in de samenleving waar zij deel van uit kunnen maken kan alleen wanneer de mensen ook een zinvolle dagbesteding, hulp bij het wonen, werken en vrije tijd ontvangen. De huurprijs van woningen dient laag te zijn om het betaalbaar te houden voor deze mensen. Hiermee wordt een huurprijs tot € 450,-- bedoeld.

Ambulantisering betekent samenwerken. Dit is het samenwerken van gemeenten, woningbouwcorporaties en zorgaanbieders.

Naar aanleiding van de inzichten en bevindingen zijn verschillende deelscenario’s behorende bij een actor denkbaar. Met de scenario’s wordt inzicht gecreëerd om toekomstige strategische beslissingen te maken.

Advies

Gemeente Venray heeft aan Wonen Limburg gevraagd om te voorzien in tijdelijke huisvesting. Een afweging die gemaakt dient te worden is of het tijdelijk huisvesten van mensen niet een verplaatsing is van het probleem. Bij tijdelijke huisvesting is de woonduur maximaal twee jaar. Over twee jaar zullen deze mensen allemaal de tijdelijke woning verlaten en andere woonruimte nodig hebben. Ook draagt tijdelijke huisvesting niet bij aan een stabiele omgeving. Geadviseerd wordt daarom om niet met tijdelijke huisvesting te werken.
De gemeente wordt geadviseerd om spoedig met het nieuwe beleid naar buiten te komen, met name wanneer zij verwachten van Wonen Limburg en zorginstellingen dat zij meehelpen in de verantwoordelijkheid die de gemeente heeft.

Bij het scheiden van wonen en zorg dient er voldoende geïnvesteerd te worden in de (woon) begeleiding van zelfstandig wonende mensen met psychiatrische problemen. Als de zorg op lokaal niveau ontoereikend is komen problemen bij de verhuurder terecht.

Gemeente, woningbouwcoöperaties en zorgaanbieders dienen afspraken te maken hoe ze mensen buiten de instelling opvangen. Ook dienen gemeente voldoende zorg in te kopen om alle cliënten van voldoende zorg te kunnen voorzien en mede te zorgen dat er geen lange wachtlijsten ontstaan.

Ook aan ggz instellingen wordt het nodige gevraagd. Deze instellingen zijn voor een groot gedeelte afhankelijk van de gemeenten en zorgverzekeraars. Het hangt er vanaf hoeveel zorg er bij hen ingekocht wordt, maar ook kan het nieuwe beleid gevolgen hebben voor hun vastgoed en hiermee hun financiële plaatje.
Vincent van Gogh heeft aangegeven Venray de gemeente voor Beschermd wonen te willen maken. De vraag is of dit een geschikt plan is. Omdat iedere gemeente zijn eigen beleid op mag stellen is het ook maar de vraag of dit gaat lukken. Wellicht dat mensen in een andere gemeente hogere vergoeding krijgen en wel een bepaalde indicatie krijgen, tenzij er een samenwerking ontstaat met andere gemeente. Op het gebied van leefbaarheid wordt dit niet geadviseerd.

Door de ambulantisering stijgen overlast meldingen en meldingen van verwarde personen. Medewerkers van Wonen Limburg komen vaak bij problemen in wijken uit. Het is verstandig om medewerkers extra scholing te geven over de manier waarop zij het beste met de mensen om kunnen gaan, achterhalen welke hulp iemand nodig heeft en met de juiste hulpverlener in contact komen.
Het is voor Wonen Limburg niet verstandig om nu strategische stappen te zetten. Er wordt een nieuw complex gebouwd aan de Zuidsingel in Venray waardoor er extra woningen vrij komen. Op het Schuttersveld worden twee verdiepingen verbouwd tot appartementen waarbij Wonen Limburg op verzoek van de gemeente appartementen aanbied voor een tijdelijke periode. Omdat de omvang niet te bepalen is wordt geadviseerd verder geen strategische stappen te nemen.

De tijd is de enige criticus zonder ambitie – *Steinbeck J.*

Bibliografie

7s model. (2017, april). *Algemene uitleg over het 7s-model*. Opgeroepen op april 2017, van 7smodel: http://7smodel.nl/

ABF Research Systeem woningvoorraad. (2015). *Woningen totaal 2015*. Opgeroepen op maart 2017, van Venray in cijfers: https://venray.incijfers.nl/jive/?cat_open_code=c6231&presel_code=ps_won_eig_donut

Adema, A. (sd). *Nooit meer verschuilen achter privacy*. Opgeroepen op juni 2017, van familei als bondgenoot: http://www.familiealsbondgenoot.nl/index_htm_files/Nooit%20meer%20verschuilen%20achter%20privacy.pdf

Aedes . (2015). *Verwarde personen.* Aedes vereniging van woningcorporaties .

AEDES. (2015). *Verwarde personen.* Vereniging van woningcorporaties .

Aedes-Actiz. (2017, april). *Psychische problematiek en wonen met zorg*. Opgeroepen op april 2017, van Kenniscentrum Wonen-Zorg: http://www.kenniscentrumwonenzorg.nl/thema/cijfers-en-trends/meer-woningen-nodig-voor-ouderen-en-gehandicapten/psychische-problematiek-en-wonen-metzorg

Aedes-Actiz. (2015). *Zelfstandig wonen voor bijzondere doelgroepen.* 18: februari.

Afstudeer Goeroes . (2017, juni). *van IST naar Soll*. Opgeroepen op juni 2017, van Afstudeer Goeroes: https://afstudeergoeroes.nl/3-2-4-5-2-van-ist-naar-soll/

Arbeidsongeschiktheid. (sd). *Arbeidsongeschiktheid*. Opgeroepen op maart 2017, van Arbeidsongeschiktheid: https://www.arbeidsongeschiktheid.org/

Belastingdienst. (2017). *Huurtoeslag*. Opgeroepen op maart 2017, van Belastingdienst: https://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/prive/toeslagen/huurtoeslag/

Beleid van deze tijd. (2017, juni). *Actorenanalyse*. Opgeroepen op juni 2017, van Beleid van deze tijd: http://beleidvandezetijd.frl/aan-de-slag/ontwerp/kijken/actorenanalyse/

Benders, L. (2014, juni 14). *Onderzoeksopzet*. Opgeroepen op juni 2017, van Scribbr: https://www.scribbr.nl/starten-met-je-scriptie/onderzoeksopzet/

Berg, J. v. (2017, april 19). *Meer woningen verkocht*. Opgeroepen op juni 2017, van Hypotheekrente: http://www.hypotheekrente.nl/meer-woningen-verkocht-2/.

beschermd wonen. (2016, november 3). *Wat is beschermd wonen?* Opgeroepen op februari 9, 2017, van beschermd wonen: https://beschermdwonen.nl/wegwijs/wat-is-beschermd-wonen/

Beschermdwonen.nl. (2016, november 16). *Kosten van beschermd wonen*. Opgeroepen op juni 2017, van Beschermd wonen: https://beschermdwonen.nl/wegwijs/kosten/

Budding, J. (2015, januari 30). *Na forse bezuinigingen GGZ, meer tikkende tijdbommen in straatbeeld?* Opgeroepen op maart 2017, van Medicalfacts: http://www.medicalfacts.nl/2015/01/30/na-forse-bezuinigingen-ggz-meer-tikkende-tijdbommen-in-straatbeeld/

Careerwise. (2017, april). *Welke bedrijfscultuur past bij mij?* Opgeroepen op april 2017, van Careerwise: http://www.careerwise.nl/werkplezier/carriereswitch/welke-bedrijfscultuur-past-bij-mij/

CBS. (2015, december 4). *Relatief veel geld aan zorg voor psychische en gedragsstoornissen*. Opgeroepen op maart 2017, van CBS: https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2015/49/relatief-veel-geld-aan-zorg-voor-psychische-en-gedragsstoornissen

CNV. (2014, juli 11). *Gevolgen invoering Wmo 2015*. Opgeroepen op juni 2017, van CNV: https://www.cnv.nl/actueel/nieuws/nieuwsdetail/gevolgen-invoering-wmo-2015/

Commissie Toekomst beschermd wonen. (2015). *Van beschermd wonen naar een beschermd thuis.* Commissie Toekomst beschermd wonen.

Czyzwski, S. (2016, april 20). *Een stabiele leefomgevng*. Opgeroepen op april 2017, van zorgpact: https://zorgpact.nl/actueel/blog/een-stabiele-leefomgeving

Delhij, M. (2017, mei 4). Sr. Adviseur Wijkontwikkeling . (L. Reintjes, Interviewer)

Dimence. (2017). *Wat is Intensive Home Treatment?* Opgeroepen op mei 2017, van Dimence: https://www.dimence.nl/behandelingen/intensive-home-treatment

Dingemanse, K. (2015, september 8). *Soorten interviews*. Opgeroepen op april 2017, van Scribbr: https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/soorten-interviews/

Dingemanse, K. (2017, april 7). *Wat is fieldresearch of veldonderzoek nu precies?* Opgeroepen op april 2017, van Scribbr: https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/fieldresearch-veldonderzoek/

Edwin Muilwijk. (2017, maart). *De Marketingomgeving van een onderneming* . Opgeroepen op maart 2017, van intemarketing: http://www.intemarketing.nl/marketing/marketingomgeving/marketingomgeving_van_een_onderneming

Een Blogje Om. (2015, mei 24). *4 Leiderschapsstijlen volgens Ken Blanchard*. Opgeroepen op april 2017, van Een Blogje Om: http://www.raamstijn.nl/eenblogjeom/index.php/categorie-1/5263-leiderschapsstijlen-volgens-ken-blanchard

Encyclo. (2017, juni). *begrip ambulante*. Opgeroepen op juni 2017, van encydo: http://www.encyclo.nl/begrip/Ambulante%20Zorg

Faculteit Sociale Wetenschappen, Vrije Universiteit Amsterdam. (2013, oktober 4). *Van Rijk naar gemeente: Blijft de boel op orde?* Opgeroepen op maart 2017, van Kennislink: https://www.nemokennislink.nl/publicaties/van-rijk-naar-gemeente-blijft-de-boel-op-orde

Gemeente Breda. (2017, maart). *Veel gestelde vragen beschermd wonen*. Opgeroepen op maart 2017, van Breda: https://www.breda.nl/familie-zorg-welzijn/van-awbz-naar-wmo/beschermd-wonen/veel-gestelde-vragen-beschermd-wonen

Gemeente Venray. (2017). *Sociale Wijkteams*. Opgeroepen op maart 2017, van Gemeente Venray: https://www.venray.nl/sociale-wijkteams

Gevolgen invoering WMO 2015. (2014, juli 11). Opgeroepen op april 2017, van CNV: https://www.cnv.nl/actueel/nieuws/nieuwsdetail/gevolgen-invoering-wmo-2015/

GGZ Nederland. (2017, april). *Ambulantisering*. Opgeroepen op april 2017, van GGZ Nederland: http://www.ggznederland.nl/themas/ambulantisering

GGZ Nederland. (2016, november). *De ambulantisering Stagneert*. Opgeroepen op maart 2017, van zorgvisie: https://www.zorgvisie.nl/financien/nieuws/2016/11/ggz-nederland-de-ambulantisering-stagneert/

GGZ Nederland. (2017, april). *GGZ-Sector*. Opgeroepen op april 2017, van GGZ Nederland: http://www.ggznederland.nl/pagina/ggz-sector

GGZ Nederland. (2017, juni). *privacywetgeving*. Opgeroepen op juni 2017, van GGZ Nederland: http://www.ggznederland.nl/themas/privacywetgeving

Ggz totaal. (2016, september 12). *Politie wil vanaf 2017 geen mensen met psychiatrische problemen meer opvangen*. Opgeroepen op juni 2017, van Ggz totaal: http://www.ggztotaal.nl/nw-29166-7-3630701/nieuws/politie_wil_vanaf_2017_geen_mensen_met_psychiatrische_problemen_meer_opvangen.html

GGZtotaal. (2016, oktober 13). *1,2 miljoen patienten in de Geestelijke Gezondheidszorg*. Opgeroepen op maart 2017, van GGZtotaal: http://www.ggztotaal.nl/nw-29166-7-3633661/nieuws/12_miljoen_patienten_in_de_geestelijke_gezondheidszorg.html

Gubbels, B. (2017, april). *Stichting*. Opgeroepen op april 2017, van Van Dinter: http://ova.nl/online-marketing/begrippenlijst/distributieanalyse/

Hoogers, R. (2011, september 25). *Soorten organisatiestructuren*. Opgeroepen op april 2017, van zakelijk.infonu: http://zakelijk.infonu.nl/onderneming/83288-soorten-organisatiestructuren.html

Houbban, S. (2017, april 7). Adviseur Publieke Waarde. (L. Reintjes, Interviewer)

HR-kiosk.nl. (2017, maart 14). *Sociale wijkteams*. Opgeroepen op maart 2017, van HR-kiosk.nl: https://www.hr-kiosk.nl/hoofdstuk/arbeidsinactiviteit/sociale-wijkteams

huurwoningen.nl. (sd). *particuliere verhuurders*. Opgeroepen op maart 2017, van huurwoningen: https://www.huurwoningen.nl/info/particuliere-verhuurders/

In voor zorg. (2017, juni). *Technologie*. Opgeroepen op juni 2017, van In voor zorg: http://www.invoorzorg.nl/ivz/Bibliotheek/Bibliotheek-Technologie.html

Intemarketin. (2017, april). *Porter Vijfkrachtenmodel*. Opgeroepen op april 2017, van Intemarketing: http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/porter-vijfkrachtenmodel

Intemarketing. (sd). *destep*. Opgeroepen op maart 2017, van intemarketing: http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/destep

Janssen, J. (2017, maart 24). Medewerker woonservice. (L. Reintjes, Interviewer)

Jonkers, M. (2017, mei 18). *Ggz Nederland en ap beantwoorden vragen avg*. Opgeroepen op juni 2017, van GGZ Nederland: http://www.ggznederland.nl/actueel/ap---ggz-nederland-beantwoorden-vragen-avg

Kamer van koophandel. (2017, juni). *Scenario planning*. Opgeroepen op juni 2017, van Ondernemersplein: https://www.ondernemersplein.nl/ondernemen/bedrijf-organiseren/doorgroeien/info-en-advies/scenarioplanning/

Kassa. (2017, april 29). *Reactie GGZ Nederland*. Opgeroepen op mei 2017, van Kassa: https://kassa.vara.nl/data/files/530477163.pdf

Kassa. (2017, april 29). *Reactie NZa*. Opgeroepen op mei 2017, van Kassa: https://kassa.vara.nl/data/files/4042150238.pdf

Kassa. (2017, april 27). *Reactie zorgverzekeraar*. Opgeroepen op mei 2017, van Kassa: https://kassa.vara.nl/data/files/3060189342.pdf

Knoot, J. (2017, maart). *Branche analyse*. Opgeroepen op maart 2017, van Strategischarketingplan: https://www.strategischmarketingplan.com/7-stappen/meso-analyse-abcd-methode/

Krul, A. (2014, maart 20). *Zo doe je een literatuuronderzoek of literatuurstudie*. Opgeroepen op april 2017, van Scribbr: https://www.scribbr.nl/scriptie-structuur/hoe-doe-je-literatuuronderzoek/

LeerWiki. (2017, april). *Soorten distributie*. Opgeroepen op april 2017, van LeerWiki: http://www.leerwiki.nl/Welke_soorten_distributie_zijn_er.

Lipzig, M. v. (2017, april 20). Senior Adviseur Vastgoed bij Vincent van Gogh. (L. Reintjes, Interviewer)

loketgezondleven.nl. (2017). *Decentralisatie overheidstaken*. Opgeroepen op maart 2017, van loketgezondleven.nl: https://www.loketgezondleven.nl/gezonde-gemeente/gezondheidsbeleid-maken/wettelijke-kaders-gezondheidsbeleid/decentralisatie

Management goeroes. (2013, maart 29). *7s mode Mc Kinsey*. Opgeroepen op juni 2017, van Management goeroes: https://www.managementgoeroes.nl/management-modellen/7s-model/

Mark Gremmen. (2015, september). *Kwetsbare groepen in een inclusieve samenleving*. Opgeroepen op april 2017, van Kinggemeenten: https://www.kinggemeenten.nl/sites/king/files/Raport%20Kwetsbare%20groepen%204-09-15.pdf

Ministerie van binnenlandsezaken en koningkrijkrelaties. (2017, juni). *Centrumgemeente maatschappelijke opvang & beschermd wonen*. Opgeroepen op juni 2017, van Regioatlas: https://www.regioatlas.nl/indelingen/indelingen_indeling/t/centrumgemeente_maatschappelijke_opvang_beschermd_wonen

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. (2017, april). *Intramurale zorg*. Opgeroepen op april 2017, van Monitor Langdurige Zorg: https://www.monitorlangdurigezorg.nl/over-mlz/begrippen/intramurale-zorg

Movisie. (2015, september 20). *De drie decentralisaties in het sociale domein*. Opgeroepen op 2017, van Movisie: https://www.movisie.nl/artikel/drie-decentralisaties-sociale-domein

Movisie. (2015, december 8). *De voordelen van de participatiesamenleving*. Opgeroepen op maart 2017, van movisie: https://www.movisie.nl/artikel/voordelen-participatiesamenleving

Movisie. (2017, juni). *Sociale wijkteams*. Opgeroepen op juni 2017, van Movisie: https://www.movisie.nl/kennisdossiers/sociale-wijkteams

Muilwijk, E. (2017, april). *7S model*. Opgeroepen op april 2017, van Intemarketing: http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/7-S-model

Neimed. (2017, maart). *kaarten en figuren*. Opgeroepen op maart 2017, van prognoses Neimed: http://prognoses.neimed.nl/kaarten_en_figuren

Neimed. (2016). *Venray totaaloverzicht 2016*. Opgeroepen op maart 2017, van tabellenset: http://prognoses.neimed.nl/tabellenset-documenten?page=2&year=-&region=54&theme=-

Nivel. (2017, juni). *Technologie in de zorg en ehealth*. Opgeroepen op juni 2017, van Nivel: https://www.nivel.nl/nl/technologie-in-de-zorg-en-ehealth

NOS. (2017, februari 21). *Aantal meldingen over verwarde personen weer fors gestegen*. Opgeroepen op maart 2017, van NOS: http://nos.nl/artikel/2159265-aantal-meldingen-over-verwarde-personen-weer-fors-gestegen.html

Nos.nl. (2015, mei 21). *Meeste arbeidsongeschikten hebben psychische problemen*. Opgeroepen op maart 2017, van GGZnieuws.nl: http://www.ggznieuws.nl/home/meeste-arbeidsongeschikten-hebben-psychische-problemen/

NRC. (2017, januari 16). *Helft psychiatrische patiënten mijdt zorg om hoge kosten*. Opgeroepen op juni 2017, van NRC: https://www.nrc.nl/nieuws/2017/01/16/ggz-helft-psychiatrische-patienten-mijdt-zorg-om-hoge-kosten-6223867-a1541385

Overheid.nl. (2017, april). *Wet maatschappelijke ondersteuning 2015*. Opgeroepen op april 2017, van overheid.nl: https://www.kinggemeenten.nl/sites/king/files/Raport%20Kwetsbare%20groepen%204-09-15.pdf

Pianoo. (2015). *Van beschermd wonen naar een beschermd thuis*. Opgeroepen op juni 2017, van Pianoo: https://www.pianoo.nl/document/13654/van-beschermd-wonen-naar-beschermd-thuis

Pijlman, R. (2017, juni). *SWOT analyse*. Opgeroepen op juni 2017, van Carrieretijger : http://www.carrieretijger.nl/functioneren/commerciele-vaardigheden/swot-analyse

Platform 31. (2017, juni). *Wonen en zorg voor woningcorporaties*. Opgeroepen op juni 2017, van Platform 31: http://www.platform31.nl/bijeenkomsten/wonen-en-zorg-voor-woningcorporaties-1

Platform ggz. (2016, februari 1). *Regie in de Regio*. Opgeroepen op juni 2017, van platformggz: http://www.platformggz.nl/lpggz/download/common/4-infodannenbergfactsheetbeschermd-wonen-en-pgb-01-02-2016_met-banner.pdf

Pondres. (2017, juni). *Social-media*. Opgeroepen op juni 2017, van Social-media: http://www.social-media.nl/

Raedts, E. (2017, april 18). Senior beleidsadviseur. (L. Reintjes, Interviewer)

Raedts, E. (2017). Senior beleidsadviseur bij Gemeente Venray. (L. Reintjes, Interviewer)

Raedts, E. (2017, april 18). Senior beleidsadviseur bij Gemeente Venray. (L. Reintjes, Interviewer)

Raedts, E. (2017, april). Senior beleidsadviseur gemeente Venray. (L. Reintjes, Interviewer)

Redactie OVA.nl. (2016, juni 1). *Distributieanalyse*. Opgeroepen op april 2017, van OVA.nl: http://ova.nl/online-marketing/begrippenlijst/distributieanalyse/

Reichgelt, J. (2017, maart 31). Senior BW, RIT en MO. (L. Reintjes, Interviewer)

Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu. (2017, april). *Kwetsbare groepen niet altijd zelfredzaam*. Opgeroepen op april 2017, van eengezondnederland: http://www.eengezondernederland.nl/Kansen_en_keuzes/Eigen_regie_niet_haalbaar_voor_iedereen/Kwetsbare_groepen_niet_altijd_zelfredzaam

Rijksoverheid . (2017, april). *Commerciele en maatschappelijke activiteiten woningcorporaties*. Opgeroepen op april 2017, van Rijksoverheid: https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/woningcorporaties/inhoud/activiteiten-woningcorporaties

Rijksoverheid. (2017, maart). *Langer zelfstandig wonen ouderen*. Opgeroepen op maart 2017, van Rijksoverheid: https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/zorg-en-ondersteuning-thuis/inhoud/langer-zelfstandig-wonen

Rijksoverheid. (2017, maart). *Wat is het verschil tussen een sociale-huurwoning en een huurwoning in de vrije sector?* Opgeroepen op maart 2017, van Rijksoverheid: https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/huurwoning/vraag-en-antwoord/verschil-sociale-huurwoning-woning-vrije-sector

Rijksoverheid. (2017). *Wet maatschappelijke ondersteuning* . Opgeroepen op maart 2017, van Rijksoverheid: https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/zorg-en-ondersteuning-thuis/inhoud/wmo-2015

Rijksoverheid. (2017, juni). *Wie vergoedt mijn verblijf in een psychiatrische instelling?* Opgeroepen op juni 2017, van Rijksoverheid: https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/geestelijke-gezondheidszorg/vraag-en-antwoord/vergoeding-verblijf-psychiatrische-instelling

Rijksoverheid. (2017). *Wie vergoedt mijn zorg en behandeling als ik beschermd woon?* Opgeroepen op maart 2017, van Rijksoverheid: https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/zorg-en-ondersteuning-thuis/vraag-en-antwoord/vergoeding-zorg-en-behandeling-beschermd-wonen

Rijksoverheid. (2017, maart). *Woningcorporaties*. Opgeroepen op maart 2017, van Rijksoverheid: https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/woningcorporaties/inhoud/woningwet-hoofdlijnen

SixSigma. (2017, april). *Lean methode of Lean filosofie?* Opgeroepen op april 2017, van LeanSixSigma: https://www.sixsigma.nl/artikelen/lean-methode-lean-filosofie

Skipr Redactie. (2016, maart 11). *Breed takenpakket en werkdruk zetten wijkteam klem*. Opgeroepen op maart 2017, van Skipr: https://www.skipr.nl/actueel/id25822-breed-takenpakket-en-werkdruk-zetten-wijkteam-klem.html

Skipr Redactie. (2016, december 5). *Vincent van Gogh en VGZ ondertekenen meerjarenovereenkomst*. Opgeroepen op april 2017, 2017, van Skipr: https://www.skipr.nl/actueel/id28718-vincent-van-gogh-en-vgz-ondertekenen-meerjarenoverenkomst.html

Swaan, B. d. (2013, oktober 10). *onderzoeksmethoden*. Opgeroepen op juni 2017, van Scribbr: https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/kwalitatief-vs-kwantitatief-onderzoek/

Synthese. (2017, juni). *Wat is Synthese?* Opgeroepen op juni 2017, van Synthese: https://www.synthese.nl/

Thuis in Limburg. (2017, april). *Deelnemende corporaties*. Opgeroepen op april 2017, van Thuis in Limburg: https://www.thuisinlimburg.nl/informatie-en-contact/deelnemende-corporaties/

Trimbos instituut. (sd). *Ambulantisering*. Opgeroepen op maart 2017, van trimbos: https://www.trimbos.nl/themas/ambulantisering

Trimbos instituut. (2017, juni). *Ambulantisering*. Opgeroepen op juni 2017, van trimbos: https://www.trimbos.nl/themas/ambulantisering

Trimbos instituut. (2017, juni). *Ambulantisering: feiten en cijfers*. Opgeroepen op juni 2017, van trimbos: https://www.trimbos.nl/themas/ambulantisering/ambulantisering-feiten-en-cijfers

Trimbos instituut. (2017, juni). *Gemeente, zorgverzekeraars en instellingen*. Opgeroepen op juni 2017, van trimbos: https://www.trimbos.nl/themas/ambulantisering/ambulantisering-gemeenten-zorgverzekeraars-instellingen

Veen, N. v. (2014). *Beschermd wonen naar de Wmo.* Aandacht voor iedereen.

Vincent van Gogh. (2017). *Centiv voor basis ggz*. Opgeroepen op mei 2017, van Vincent van Gogh: http://www.vvgi.nl/ggz/pid-1154-taalkeuze-1/Vincent+van+Gogh+voor+geestelijke+gezondheidszorg/Behandelvormen///Centiv+voor+basis+GGZ.html?opt=1

Vincent van Gogh Instituut. (2017, juni). *Welkom bij Vincent van Gogh*. Opgeroepen op juni 2017, van Vincent van Gogh: http://www.vvgi.nl/

VNG. (2016, augustus 30). *Ontwikkelingen beschermd wonen en maatschappelijke opvang*. Opgeroepen op juni 2017, van VNG: https://vng.nl/files/vng/brieven/2016/20160830_ledenbrief_ontwikkelingen-beschermd-wonen-en-maatschappelijke-opvang.pdf

Wonen Limburg. (2017, april). *De Raad van Commissarissen en het Bestuur*. Opgeroepen op april 2017, van Wonen Limburg: http://www.wonenlimburg.nl/Wij_zijn_Wonen_Limburg/Dit_is_onze_organisatie/De_Raad_van_Commissarissen

Wonen Limburg. (2017, april). *De stem van medewerkers telt!* Opgeroepen op april 2017, van Wonen Limburg: http://www.wonenlimburg.nl/Wij_zijn_Wonen_Limburg/Dit_is_onze_organisatie/De_stem_van_medewerkers_telt

Wonen Limburg. (2017, juni). *Hier staan we voor*. Opgeroepen op juni 2017, van Wonen Limburg: https://www.wonenlimburg.nl/Wij_zijn_Wonen_Limburg/Dit_is_onze_organisatie/Hier_staan_wij_voor

Wonen Limburg. (2016). *Jaarverslag.* Roermond: Wonen Limburg.

Wonen Limburg. (2016). *Jaarverslag.* Roermond: Wonen Limburg.

Wonen Limburg. (2017). Mutatiegraad. Wonen Limburg.

Wonen Limburg. (2017, april). *Ook bij ons werken?* Opgeroepen op april 2017, van Wonen Limburg: https://www.wonenlimburg.nl/Wij_zijn_Wonen_Limburg/Bij_ons/Werken_bij_Wonen_Limburg

Wonen Limburg. (2017, april). *Schouderklopje*. Opgeroepen op april 2017, van Intranet : http://intranet.wonen.lan/schouderklopje-(3)

Wonen Limburg. (2017, juni). *Uitleg Mijn Wonen Limburg*. Opgeroepen op juni 2017, van Wonen Limburg: https://www.wonenlimburg.nl/Ik_log_in/Uitleg_Mijn_Wonen_Limburg

Zorg en Veiligheidshuis. (2017, juni). *Beschermd wonen*. Opgeroepen op juni 2017, van Zorg en veiligheidshuis: http://www.zorgenveiligheidshuis.nl/index.php/aandachtsgebieden/beschermd-wonen

Zorgwelzijn. (2015, december 4). *CBS: aantal behandelingen en cliënten ggz groeit*. Opgeroepen op maart 2017, van Zorgwelzijn: https://www.zorgwelzijn.nl/ggz/nieuws/2015/12/cbs-groei-aantal-behandelingen-en-clienten-ggz-2728852w/

Zorgwelzijn. (sd). *Dossier verwarde personen*. Opgeroepen op maart 2017, van Zorgwelzijn: https://www.zorgwelzijn.nl/Home/Dossiers/Dossier-Ambulantisering-ggz/

Zuster Jansen. (2017, maart). *Extramurale zorg*. Opgeroepen op maart 2017, van zusterjansen: https://www.zusterjansen.nl/zorgkompas/extramurale-zorg

Bijlagen

Bijlage 1: Interviews

Interview 1
Naam: Janneke Janssen
Functie: Medewerkster woonservice
Organisatie: Wonen Limburg
Datum: 24-03-17

3 partijen overeenkomst
Dit is een overeenkomt tussen de cliënt, Wonen Limburg en de instantie.
Er is ooit eenmalig een contract gemaakt met de instantie. Dit contract is overkoepelend. Tussen de cliënt en Wonen Limburg wordt dan een nieuw contract gemaakt. Dit wordt een zorgovereenkomst genoemd.
Het is de bedoeling dat de huurder zelfstandig woont, maar toch begeleiding krijgt.

Pilot
Er is vorig jaar in Venray een pilot gestart waarin instanties reageren op woningen. Voorheen keek Wonen Limburg of er een woning voor de cliënt beschikbaar was. De instantie gaf dan bij Wonen Limburg aan dat zij een cliënt hadden die met woonruimte nodig had. Wonen Limburg keek dan of er woonruimte beschikbaar was en of deze geschikt was. Ervaring leert dat de begeleiding beter weet wat er bij een cliënt past. Zij hebben een inschrijving en reageren op woningen die geadverteerd worden waarvan zij denken dat een het geschikte woning is. Deze cliënten krijgen voorrang middels de noemer herstructurering. (dit wordt beperkt tot 10 woningen in een jaar)
Volgens Janneke werkt het werken zoals met de pilot gedaan wordt beter. Wel wordt er gekeken waar de instanties op reageren. Bij twijfel of dat de woning geschikt is of wanneer Wonen Limburg er twijfels bij heeft wordt er in gesprek gegaan en wordt de woning afgewezen. Het voordeel van de pilot werkwijze is dat de tijd beter benut wordt en het efficiënter is. Het initiatief komt vanuit de instanties en mochten zij de woning toch afwijzen, is er meteen een tweede kandidaat bekend. Iedereen heeft namelijk op de advertentie kunnen reageren.

Hop constructie
Hop staat voor Huren op proef. Het 1^{e} jaar huurt de instantie en na een jaar wordt dit omgeklapt en huurt de huurder zelf. Dit is geen zorgovereenkomst. Begeleiding staat niet in het contract maar kan wel aanwezig zijn. In bepaalde gevallen lopen vergoedingen soms af of hebben instanties geen geld meer. Zij vragen dan om het contract om te klappen terwijl in sommige gevallen de persoon niet in staat is om zelf te huren. De Hop constructie komt steeds minder voor. Wonen Limburg geeft de voorkeur aan een 3 partijen overeenkomst.

Verlof woningen
Deze woningen huurt de instantie en zij zorgen zelf voor de doorstroom van cliënten.

Er zijn ook veel mensen vanuit instellingen die op reguliere wijze reageren. Hiervan is onbekend of zij uit beschermd wonen komen (of nog begeleiding ontvangen).

Interview 2
Naam: Samad Houbban
Functie: Adviseur publieke waarde
Organisatie: Wonen Limburg
Datum: 07-04-17

Beschermd wonen gaat nu allemaal via Venlo. In 2020 zal alles naar de eigen gemeente gaan. Het wordt spannend wie er dan voor gaat zorgen.

Vanuit de gemeente Venray is Elleke Raedts de contactpersoon. Zij gaat over Beschermd wonen en zorg.

In Venray zijn verschillende zorgpartijen: Vincent van Gogh, Met ggz en Dichterbij. Iedereen bekijkt de zaken vanuit zichzelf en vanuit zijn eigen situatie. Niemand durft aantallen te publiceren.

De 3-partijen overeenkomst is goed voor Wonen Limburg. Bij problemen is het anders lastiger om stappen te ondernemen. Vincent van Gogh wil dit alleen in speciale gevallen.

Enkele woningen huurt een zorginstelling zelf van Wonen Limburg. Dit worden verlofwoningen genoemd.

Wonen Limburg krijgt steeds vaker te maken met verwarde huurders. Instanties zijn niet altijd vlug met ingrijpen ervaart Wonen Limburg. Instanties denken te gemakkelijk, zij plaatsen soms meer mensen terug en denken dat Wonen Limburg het oplost als er problemen zijn.

Wonen Limburg heeft nog geen plan van aanpak.
Enkele jaren geleden werd namelijk over extramuralisering gesproken en de gemeente sprak toen over 800 personen. Iedereen raakte in paniek, maar niemand durfde harde afspraken te maken. Zorgpartijen hebben toen het meeste zelf opgelost en Wonen Limburg heeft amper een piek gehad.
In 2016 hebben zorginstellingen ongeveer 16 keer naar een woning gevraagd. Dit aantal is de laatste jaren vrij stabiel. Meer vraag wordt er vanuit Wonen Limburg niet gemerkt. Wonen Limburg is bereid om na te denken en wil graag meewerken, maar wil graag duidelijkheid.

Wonen Limburg en gemeente Venray hebben samen een Wmo convenant ondertekend. In dit convenant zijn afspraken gemaakt over o.a. aanpasbaar bouwen, woonvoorzieningen, urgentie, woningtoewijzing en woningaanpassingen.

Interview 3
Naam: Elleke Raedts
Functie: Senior beleidsadviseur
Organisatie: Gemeente Venray
Datum: 18-04-2017

Venlo is de centrumgemeente voor Venray. Zij hebben de financiële middelen. De gemeenten hebben opdracht gekregen om het lokaal uit te voeren, maar geen geld ontvangen. Zij zijn dus verplicht een samenwerking aangegaan, het beleid is samen vastgesteld.
Beschermd wonen gaat op de schop. Vanaf 2020 gaan de gemeentes het zelf doen. Nu zijn Noord- en Midden-Limburg samen.
Venray is van mening dat het nu rommelig geregeld is. Zij willen dit strakker regelen en in 2018 deze strakke regeling invoeren.

Het grote nadeel van de hoogstwaarschijnlijke inrichting vanuit het rijk is dat het waarschijnlijk ingedeeld wordt op basis van objectieve criteria. Venray heeft bijvoorbeeld meer mensen Beschermd wonen dan buurgemeente Horst aan de Maas. Ook verwacht gemeente Venray dat de mensen in Venray woonachtig willen blijven.

Over de financiering maakt gemeente Venray zich zorgen. Momenteel krijgt een alleenstaande een uitkering van € 900,-- Hier moet van gehuurd worden, gas, water en licht moet betaald worden. De zorgverzekering moet worden betaald en er moeten nog boodschappen gedaan worden. De gemeente wil daarom goedkope betaalbare woningen van € 200,-- / € 300,-- euro. Dit vragen zij aan Wonen Limburg.
Venray wil een kleine overzichtelijke woning waarin de cliënten tijdelijk kunnen wonen (2 jaar). Op deze manier wordt doorstroom bevorderd en kunnen deze mensen vast starten met op zichzelf wonen.
Noord- en Midden-Limburg hebben samen een regio visie ontwikkeld. Zelfstandig wonen is een grondrecht en een belang voor alle inwoners. Iedereen verdient een plek in de samenleving.

Om problemen in de wijk tegen te gaan is de gemeente bezig met een 24 uurs contactpersoon. Wanneer er problemen zijn kan deze ervoor zorgen dat het niet escaleert.
In Venray zitten 150 tot 160 mensen in de beschermde woonvorm.
De vraag van de gemeente aan Wonen Limburg is om goedkope betaalbare woningen te realiseren. Volgens de gemeente staan veel van deze mensen niet ingeschreven, waardoor ze niet in aanmerking komen voor een woning. Een tijdelijke oplossing is volgens de gemeente een optie. Op deze manier kan de doorstroom bevorderd worden. Het spreiden van deze mensen heeft niet per definitie voordelen, maar ook nadelen volgens de gemeente, mensen zullen zich eerder thuis voelen.

Begin 2018 komt een omslag. In 2020 is het de bedoeling dat het nieuwe invoering klaar is. Beschermd wonen Wmo wordt begeleid wonen. De mensen gaan zelf de huur betalen en niet via een 3 partijen contract of een hop constructie. Vanuit zorginstellingen wordt

strikte begeleiding verwacht. Het is de bedoeling dat zij zorg leveren en begeleiden bij het wonen.

Er ligt momenteel een voorstel waar binnenkort over beslist wordt. In dit voorstel is de toelating strenger. De gemeente zal de aanvragen zelf gaan beoordelen.

Interview 4
Naam: Jaap Reichgelt
Functie: Senior BW, RIT en MO
Organisatie: Zorg en Veiligheidshuis Limburg Noord
Datum: 31-03-2017

Mensen die beschermd willen wonen komen rechtstreeks bij het Zorg en veiligheidshuis of worden via de gemeente hier naartoe doorverwezen. De gemeente heeft Beschermd wonen gemandateerd.
Het zorg en veiligheidshuis geeft de indicatie af. Dit is voor maximaal twee jaar. Deze kan ook worden gegeven voor een half jaar of een jaar, dit verschilt per cliënt.

Beschermd wonen is onder de Wmo gezet. Het streven is dat de mensen kort onder Beschermd wonen vallen en dat gewerkt wordt naar herstel. Echter zijn er ook mensen die voor 10 jaar of langer beschermd gaan wonen.

Bij Beschermd wonen dient goed gekeken te worden wanneer het om Beschermd wonen gaat. Bij Beschermd wonen is er altijd 24-uurs zorg. De mensen kunnen dan zelfstandig wonen maar kunnen 24 uur per dag beroep doen op zorg.

Het zelfstandig wonen en ambulante zorg valt onder verantwoordelijkheid van de gemeente.

In 2016 zijn in de regio Noord- en Midden-Limburg 650 toekenningen gedaan.
Het zorg en veiligheidshuis merkt dat er een stijging is.

Het zorg en veiligheidshuis kan indicaties blijven geven. Voor Beschermd wonen is een open aanbesteding van toepassing. Organisaties kunnen zich inschrijven en het Zorg en Veiligheidshuis ziet het aantal plekken stijgen, mede hierdoor stijgen de kosten. Bestaande aanbieders breiden uit en er komen nieuwe aanbieders bij. Dit omdat de groei goed is voor de business en er veel geld in om gaat. Van het terugbrengen van de bedden wordt bij het Zorg en veiligheidshuis niets gemerkt.

Hoe de toekomst van Beschermd wonen er uit gaat zien is heel erg afhankelijk van de politiek en beleid.

Het streven is dat er in 2018 nieuwe producten komen. Zo was er voorheen 1 product Beschermd wonen en komen en nu opties zoals Beschermd wonen inclusief inwoning en exclusief inwoning. En komen meer varianten van Beschermd wonen en uitbreiding met verschillende mogelijkheden. Jaap verwacht echter dat het streven 2018 niet gehaald wordt.

Op 1 januari 2020 loopt het overgangsrecht af (31 december 2019). Er zit voor een gedeelte een natuurlijk verloop in. Er zijn namelijk mensen waar de indicatie al eerder van is verlopen of die al uitgestroomd zijn. In 2020 zal er nog een piekje zijn. Uit cijfers van het Zorg en Veiligheidshuis verwachten zij dat er nog ongeveer 200 mensen in de regio bovenop komen waar de indicatie van afloopt en waar van gekeken moet worden of deze verlengd wordt ja of nee. Voor Venray zijn dit 54 mensen. De opgave daarin is lastig te schatten omdat het onduidelijk is hoe het dan wettelijk geregeld is. Als er dan veel mensen ambulante zorg ontvangen is de opgave voor Beschermd wonen een stuk minder. Ook zijn er mensen die de indicatie misschien opnieuw krijgen of inmiddels al

uitgestroomd zijn, er kunnen ook mensen bij zitten die dit jaar een indicatie hebben gekregen voor twee jaar.

Het Zorg en Veiligheidshuis geeft de indicatie Beschermd wonen af. Deze mensen melden zich bij de organisatie en gaan met de cliënt in gesprek. Er wordt naar het leefzorgplan gekeken en samen wordt dit ingevuld (soort vragenlijst). Hierbij wordt besproken wat goed gaat en wat niet goed gaat. Er wordt naar de cliënt gekeken en een cliëntprofiel opgesteld. Hier komen zorgzwaartes uit. Er wordt vaak een diagnostisch traject gestart om een (psychosociale)diagnose te stellen indien deze er nog niet is. Ook wordt er gekeken of de cliënt misschien onder een andere wet valt. Bijvoorbeeld de Wlz of misschien beter eerst een jaar kan worden opgenomen.

De Wmo is vrijwillige zorg. In sommige gevallen wordt daarom bemoeizorg ingeschakeld. Zorginstellingen zijn verplicht om door te geven aan het Zorg en Veiligheidshuis wanneer mensen Beschermd wonen verlaten. Dit gebeurt echter niet structureel. Soms is het ook zo dat de zorgaanbieder denkt dat de persoon uit Beschermd wonen kan, maar dat het Zorg en veiligheidshuis het hier niet mee eens is, dan wordt in overleg gekeken. Mocht iemand uit Beschermd wonen zijn en blijken dat het zelfstandig niet lukt, kunnen zij weer aankloppen bij het Zorg en Veiligheidshuis. Een behandelaar zegt soms ook te snel dat de behandeling afgerond is. Dan moeten de mensen er bij de kliniek uit. Soms zijn ze klaar om terug te gaan, maar soms ook niet.

In 2016 zijn er in de regio 182 Beschermd wonen indicaties beëindigd. Dit kan komen door ambulante begeleiding, overlijden, verhuizing, opname klinische setting. In Venray waren dit er 14. Het kan zijn dat meer cliënten zijn, maar dat deze door de instelling niet afgemeld zijn.

1-1-2015 waren er 1006 cliënten in de regio met de indicatie Beschermd wonen
1-1-2016 waren dit er 1143.
1-1-2017 waren er 1246 cliënten.

Hoeveel mensen Beschermd wonen hebben aangevraagd en hoeveel er afgewezen zijn is niet inzichtelijk.

De prognose voor de toekomst is lastig te stellen. Zoals hierboven te zien is er jaarlijks een stijging in het aantal cliënten. Tot 2020 zal het redelijk georganiseerd blijven zoals het nu is, hierna is het lastig. Het kan zijn dat er meer ambulant uit moet stromen. Het aantal mensen met problemen blijft redelijk stabiel (lichte stijging)

In 2016 waren er 77 beschikkingen in Venray afgegeven. 3 beschikkingen maken gebruik van het Persoonsgebonden Budget (PGB). Het gros verzilverd de zorg in natura. Van deze 77 beschikkingen waren er 45 voortzetting van Beschermd wonen en zijn er 35 nieuwe cliënten bij gekomen. Op 31-3-2017 bedroeg het aantal mensen die in Venray Beschermd wonen 98 mensen. Jaap geeft aan dat deze cijfers niet precies tot op de persoon kloppen omdat er soms zwevende (niet geregistreerde) personen bij zijn.

De cliënten hebben een inkomen. Een klein gedeelte heeft inkomen uit werk, maar de meeste hebben inkomen uit uitkering. Aan de hand van het zwaartepakket hang af hoe hoog het PGB is en wat de minimale eigen bijdrage is. De cliënten die gebruik maken van PGB moeten zelf voor huisvesting zorgen. Bij intramuraal hebben de mensen zorg als het ware binnen de muren en betalen ze letterlijk geen huur.

In Venray is Beschermd wonen mogelijk in Venray, Oostrum, Blitterswijck en Ysselsteyn.

Er kan een klein verschil in het aantal personen zitten omdat niet altijd iedereen op de lijst staat en niet alle cliënten altijd worden afgemeld door de instellingen.

Interview 5
Naam: Maaike van Lipzig
Functie: Senior Adviseur Vastgoed
Organisatie: Vincent van Gogh
Datum: 20-04-2017

Bij Vincent van Gogh vindt nauwelijks uitstroom plaats. Binnen de organisatie zijn ongeveer 650 plaatsen. Dit zijn er ooit 1200 geweest.

Aan de voorkant wordt minder opgevangen en er wordt meer thuis behandeld. Het motto is dan ook 'Herstel is haalbaar'. Ook beschikt de organisatie over crisis opvang, dit is kortdurend.

Vincent van Gogh heeft al veel afgebouwd. Met VGZ heeft de organisatie een contract afgesloten. Samen wordt de toekomst van GGZ wordt onderzocht.

Vincent van Gogh hebben een aantal woningen in de wijk en op het terrein. Zo zijn er 74 plaatsen op de Sint Servaciusweg, 2x19 op Binnenhof, en 36 op het eigen terrein. Op deze plekken zitten mensen met B en C pakketten.
Op de Overloonsweg zitten twee groepen. Dit zijn ouderen mensen. Een groep zit hier voor een kort verblijf, zij keren na deze opname terug naar bijvoorbeeld een verzorgingstehuis. De andere groep is een groep ouderen die hun hele leven al in Vincent van Gogh zitten en hier zullen blijven zitten.

Een c pakket gaat via de WMO, wanneer deze groep groter wordt en er veranderingen optreden gaan deze mensen huur betalen. Vincent van Gogh wil geen verhuurder worden. Gebouwen op het terrein hebben een hoge boekwaarde. Vincent van Gogh wil vanuit de vastgoed strategie deze panden gevuld hebben. Bij minder cliënten komen de panden leeg te liggen.

Beschermd Wonen
Indien nodig hebben deze mensen snel zorg nodig. Het verspreiden van Beschermd wonen in Nederland zorgt voor hoge kosten in de exploitatie.
Uitdaging en voorstel is om Venray de gemeente te maken. Wanneer Venray 'de plek' wordt dan heeft dit voor Venray effect

In Venray zijn FACT teams gevestigd. Dit is een thuiszorgmodel. Ook Centiv is actief in Venray. Veel mensen gaan eerst hierheen waardoor ze niet bij FACT teams terecht komen. De FACT teams zijn nu dan ook nog klein. Fact teams zijn 24 uur bereikbaar en werken veel samen met de politie.

De voorkeur vanuit Vincent van Gogh gaat uit naar een soort wooncarrière voor de cliënten. Dat zij langzaam uitstromen, van gesloten, naar besloten, naar half, naar open. Het nadeel hiervan is het vele verhuizen.
Het mooiste zou zijn om een complex te hebben waar de zorg op en afgeschaald kan worden. Dit afhankelijk van de cliënt. Voor de cliënt is dit praktisch. Hij/zij kan dan blijven zitten. Ook moeten zij dan zelf de financiering regelen. Voor zware patiënten is dit niet mogelijk, zij zouden dan het beste in crisisopvang opgevangen kunnen worden.

Het nadeel hiervan is de beveiliging. Ook is het zo dat Vincent van Gogh geen verhuurder wil worden.

Nederland is koploper in het aantal bedden en instellingen. Nederland is daar in doorgeschoten. Op deze manier is het onbetaalbaar geworden en is veranderen noodzakelijk. Volgens Maaike is Vincent van Gogh het hier wel mee eens. De visie van Vincent van Gogh dat herstel haalbaar is en het streven thuis wonen is, sluit hier bij aan.

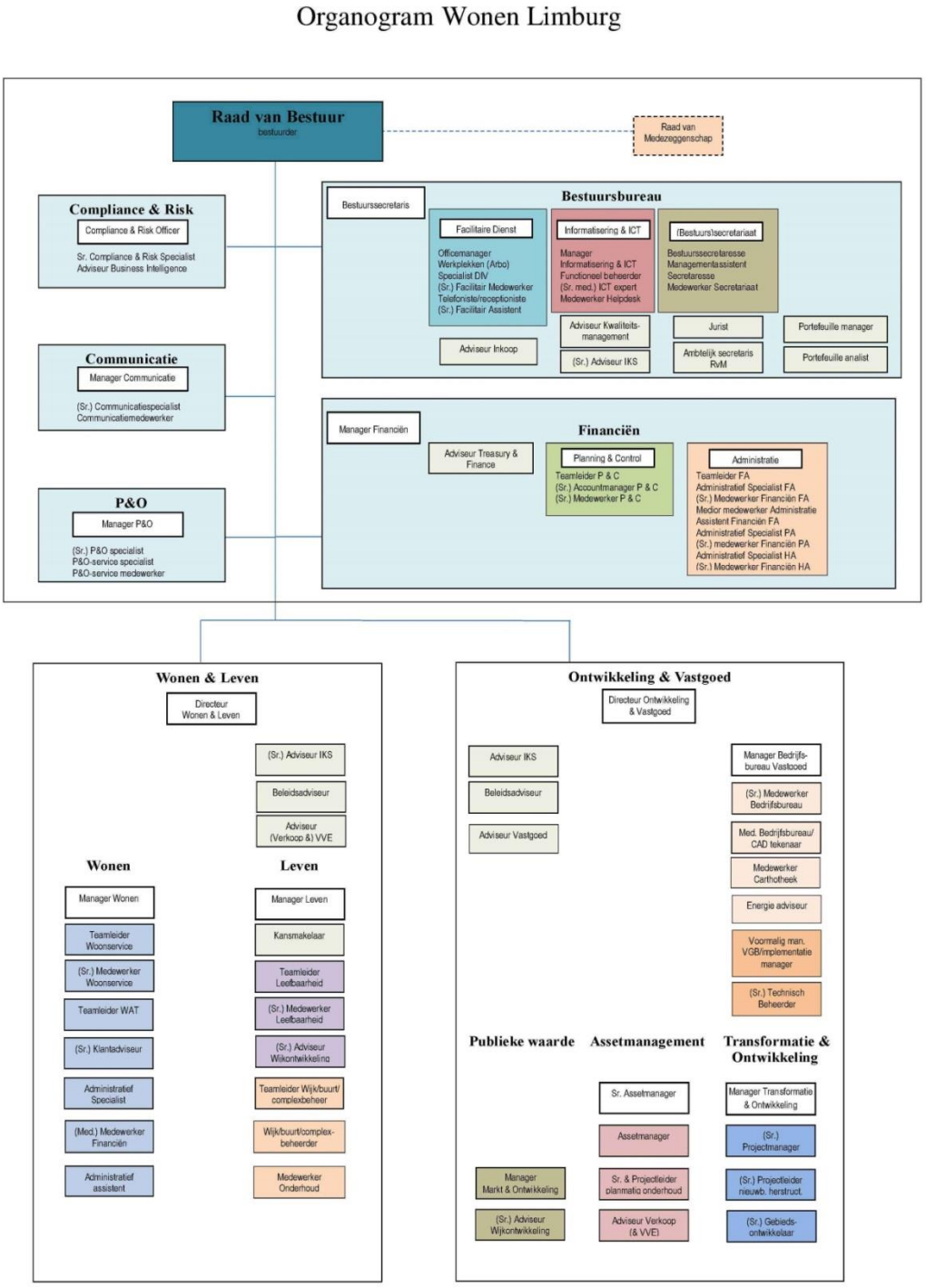
Vincent van Gogh zit op verschillende locaties in Noord-Limburg. Zo ook in Venlo, Weert en Roermond. Afhankelijk van de stoornis wordt gekeken war mensen het beste naar toe kunnen. Iedere locatie heeft zijn specialisme. Voor Beschermd wonen is dit iets anders. Mensen in Beschermd wonen hebben meer zeggenschap. FACT teams zijn namelijk overal. De meeste mensen die Beschermd wonen bij Wonen Limburg zitten in Venray. Dit omdat veel mensen hier altijd gewoon hebben en vanuit de historie.

Het aantal 3 partijen contacten is de laatste jaren niet gestegen. Naar verwachting zal dit zo blijven. Het 3 partijen contract is een constructie waarbij cliënten eerst kunnen oefenen en dan een eigen huurovereenkomst krijgen. Steeds meer cliënten gaan zelfstandig wonen. Er zijn cliënten die nu al huurder zijn en die bijvoorbeeld 1x per week bij de psychiater komen. Het 3 partijen contract is soms een te zwaar middel.

De eerder genoemde FACT teams kunnen hulp bieden. Zo kijken zij mee met de inschrijving op Thuis in Limburg. Wanneer vooraf al duidelijk is dat er zicht op ambulantisering wordt een cliënt ingeschreven. Dit om er voor te zorgen dat wanneer het zover is een cliënt snel aan een woning komt.

De duur van mensen in Vincent van Gogh is steeds korter voor mensen. Vroeger was dit een ‘enkeltje Venray’. Iemand ging naar Vincent van Gogh en kwam er niet meer uit.

Bijlage 2: Organogram Wonen Limburg



(Wonen Limburg, 2017)

Bijlage 3: 7s model

Shared values – Bedrijfscultuur, waarden en het bestaansrecht van een organisatie
Binnen Wonen Limburg heerst een teamgevoel. De medewerkers van buurtwinkel Venray vinden Wonen Limburg een prettige organisatie met goede arbeidsvoorwaarden. Zij noemen de organisatie sociaal. Medewerkers merken echter wel dat er de laatste jaren veel veranderd is. Veel voorwaarden zijn minder geworden.
De bedrijfscultuur binnen Wonen Limburg kan ook wel een mensgerichte cultuur genoemd worden. Deze cultuur staat bekend om de goede verhouding, zorg voor medewerkers en klantgevoeligheid (Careerwise, 2017).

De vernieuwde Governancecode heeft meer aandacht voor cultuur en gedrag, passend bij transparante en integere organisaties. Transparantie staat bij Wonen Limburg hoog op de agenda (Wonen Limburg, 2016).

Style – Stijl verwijst naar leiderschap van het management
De stijl van leidinggeven verschilt per organisatie en per medewerker. De ene medewerker heeft bijvoorbeeld meer behoefte om aangestuurd te worden dan de andere. Ken Blanchard kent vier management stijlen. De stijl van leiderschap die het meeste binnen de buurtwinkel in Venray past is de stijl van coachend. Bij de coachende stijl worden de medewerkers gestuurd. De leidinggevende houdt toezicht, legt besluiten uit, moedigt aan en vraagt om suggesties (Een Blogje Om, 2015).
Deze vorm is met name voor de senior medewerker woonservice in Venray van toepassing. Elke buurtwinkel heeft een eigen senior medewerker en deze is als het ware de leidinggevende.

Staff – Kenmerken en beloning
Wonen Limburg wil mensen binnen de organisatie die maatschappelijk betrokken zijn en beschikken over een bedrijfsmatige mentaliteit. De kenmerken waar het personeel aan dient te voldoen is per functie verschillend.
Per medewerker is een persoonlijk budget beschikbaar voor scholing en ontwikkeling (Wonen Limburg, 2017).

Schouderklopje
Het schouderklopje kan door iedereen bij de organisatie aangevraagd worden. Het schouderklopje is een compliment voor een bijzondere prestatie. De aanvrager deelt het schouderklopje uit. Het in te zetten schouderklopje is voor iedereen zichtbaar in de organisatie via berichtgeving op intranet. Op deze manier kunnen medewerkers elkaar in het zonnetje zetten (Wonen Limburg, 2017).

Raad van medezeggenschap
Met de Raad van medezeggenschap wil Wonen Limburg laten zien dat de meningen en ideeën van medewerkers tellen. Wonen Limburg vindt het belangrijk dat medewerkers betrokken zijn bij de beleidsontwikkeling (Wonen Limburg, 2017).

Skills – Vaardigheden werknemers
Medewerkers dienen klantgericht te werken. Mensen, het werken vóór mensen en het werken mét mensen staat bij Wonen Limburg centraal. Wonen Limburg is een wooncorporatie. De woningen, ook wel stenen genoemd en het maken van winst zijn geen doelen voor Wonen Limburg, maar hulpmiddelen om maatschappelijke doelen te realiseren. Wonen Limburg heeft als doel er voor te zorgen dat mensen prettig wonen.

Wonen Limburg is een organisatie in ontwikkeling dit vraagt om flexibele medewerkers. Deze ontwikkeling biedt aan de andere kant ook juist kansen voor medewerkers (Wonen Limburg, 2017).

De samenleving verandert en het gedrag van mensen veranderd ook. Mensen worden mondiger en dit vraagt iets van de medewerkers. Medewerkers dienen hier op een juiste manier mee om te kunnen gaan. De medewerkers zijn er voor de klant, maar een klant heeft niet het recht om ongepast naar een medewerker te reageren. Wonen Limburg heeft veel met kwetsbare doelgroepen te maken. Denk hierbij aan statushouders, die niet altijd de Nederlandse taal kennen en soms moeite hebben met de Engelse taal. Er zijn ook mensen die door psychische of fysieke problemen niet alles zelf kunnen en hier hulp bij nodig hebben. Dit vraagt om een extra inspanning van de medewerkers en de vaardigheid om hier goed mee om te gaan.

Bijlage 4: Stappen scenario planning

1. Probleemstelling definiëren
Deze kan zowel smal als breed zijn.

2. Onderzoek naar afhankelijke en sturende trends
Afhankelijke trends zijn ontwikkelingen die direct van invloed zijn op de organisatie of de sector. Sturende trends zijn ontwikkelingen die op de afhankelijke trends van invloed zijn.

3. Scenariomatrix opstellen
Scenario's zijn alternatieve beschrijvingen van de toekomst. De meest relevante trends zijn daarom de meest onzekere trends met de hoogste impact op de organisatie of de branche. De variatie in de twee sturende trends met de hoogste impact en onzekerheid vormen de basis voor de scenariomatrix.

4. Scenario's creëren
De verschillende scenario's bestaan uit drie onderdelen. De eigenlijke beschrijving van de toekomst (WAT), het plot, oftewel de weg naar de toekomst (HOE) en de logica achter het scenario (WAAROM).

5. Implicaties bepalen
Het antwoord op de vraag: wat betekenen de scenario's in het licht van de probleemstelling? Welke conclusies worden eruit getrokken?

6. Wegwijzer definiëren
Scenario's zijn geen voorspelling van de toekomst, maar een verkenning van mogelijke toekomstbeelden. In de laatste stap worden daarom wegwijzers gedefinieerd. Dit zijn gebeurtenissen of ontwikkelingen in de toekomst die aanwijzingen geven over de richting waar de toekomst heen gaat. En wat zijn dan de eventuele beslissingen die genomen dienen te worden?

(Kamer van koophandel, 2017).

Bijlage 5: Vastgoed overzicht Wonen Limburg

wonen limburg

3. Vastgoed

FACTS & FIGURES

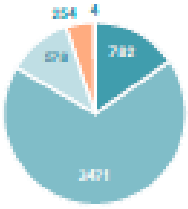
Aantal woningen	5.089 (100%*)
Appartementen met lift	1.584
Appartementen zonder lift	510
Eengezinswoningen levensloopbestendig	404
Eengezinswoningen	2.591
Toegankelijkheid	
55+	953
Wandelstok	506
Rollator	429
Rolstoel	561

Gemiddelde woonduur	13 jaar
Gemiddelde WOZ-waarde	€133.797
Gemiddelde laagwaarde	€133.435
Gemiddelde gecorrigeerde wachttijd	1,6 jaar
Overig vastgoed	814

*percentage corporatiebezit
bron: data in Limburg

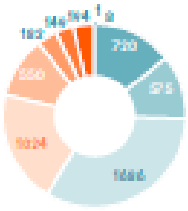
HUURPRIJSKLASSE

- Goedkoop < € 409,92
- Betaalbaar € 409,92 - € 628,76
- Middelduur € 628,75 - € 710,68
- Vrije huur > € 710,68
- Collectief contract



ENERGIE-INDEX

- A++
- A+
- A
- B
- C
- D
- E
- F
- G
- In aanvraag



VOLKSHUISVESTELIJKE OPGAVE PER REGIO

Noord-Limburg	
Gemeenten	Peel en Maas, Horst aan de Maas, Venray, Venlo
Goedkoop	12%
Betaalbaar	36%
Middelduur	39%
Vrije huur	10%

Toevoeging 2015-2025 Noord-Limburg	
Eengezinswoning	27
Eengezinswoning levensloopbestendig	303
Appartement met lift	186
Appartement zonder lift	0
Extra toevoegingen	+250
Wonen Limburg-breed	+100 Kompaswoningen
Projecten	O.a. Zuidsingel, Gouden Leeuwplein



Gemiddelde netto huurprijs

€527

Gemiddelde huurprijs bij nieuwe verhuring

€586

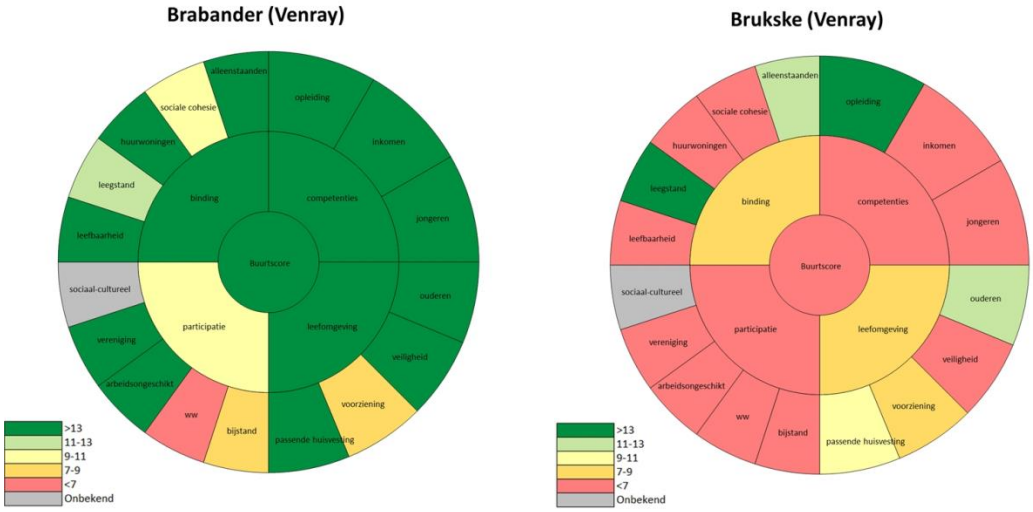
(Rutten, Rees, & Houbbban, 2017)

Bijlage 6: Mutatiegraad

Buurtwinkel	Venray incl. Brukske
Totaal aantal huuropzeggingen tot en met december 2016	474
Aantal VHE's	5899
Totale mutatiegraad	8,04%
Huuropzeggingen woningen tot en met december 2016	421
Aantal woningen	5200
Mutatiegraad per buurtwinkel aantal woningen	8,10%
Huuropzeggingen niet woningen	53
Aantal niet woningen	699
Mutatiegraad per buurtwinkel aantal niet woningen	7,58%
Uren verhuur incl. senior	150
Flow 2015 (mutaties 2014)	8,4
Flow 2016 (mutaties 2015)	7
Flow 2017 (mutaties 2016)	8,4

(Wonen Limburg, 2017)

Bijlage 7: Rigo cirkel



Hierboven is de Rigo cirkel weergegeven van twee verschillende wijken in Venray. De Brabander is een relatief nieuwe moderne wijk. Brukske is een wijk waar veel verschillende etnische groepen woonachtig zijn.

(Wonen Limburg, 2017)

Bibliografie Bijlagen

Careerwise. (2017, april). *Welke bedrijfscultuur past bij mij?* Opgeroepen op april 2017, van Careerwise: http://www.careerwise.nl/werkplezier/carriereswitch/welke-bedrijfscultuur-past-bij-mij/

Een Blogje Om. (2015, mei 24). *4 Leiderschapsstijlen volgens Ken Blanchard*. Opgeroepen op april 2017, van Een Blogje Om: http://www.raamstijn.nl/eenblogjeom/index.php/categorie-1/5263-leiderschapsstijlen-volgens-ken-blanchard

Kamer van koophandel. (2017, juni). *Scenario planning*. Opgeroepen op juni 2017, van Ondernemersplein: https://www.ondernemersplein.nl/ondernemen/bedrijf-organiseren/doorgroeien/info-en-advies/scenarioplanning/

Rutten, S., Rees, I. v., & Houbbban, S. (2017). Thema-sessie Gemeente Venray. *Thema-sessie Gemeente Venray* (p. 17). Venray: Wonen Limburg.

Wonen Limburg. (2017, april). *De stem van medewerkers telt!* Opgeroepen op april 2017, van Wonen Limburg: http://www.wonenlimburg.nl/Wij_zijn_Wonen_Limburg/Dit_is_onze_organisatie/De_stem_van_medewerkers_telt

Wonen Limburg. (2016). *Jaarverslag.* Roermond: Wonen Limburg.

Wonen Limburg. (2017). Mutatiegraad. Wonen Limburg.

Wonen Limburg. (2017, april). *Ook bij ons werken?* Opgeroepen op april 2017, van Wonen Limburg: https://www.wonenlimburg.nl/Wij_zijn_Wonen_Limburg/Bij_ons/Werken_bij_Wonen_Limburg

Wonen Limburg. (2017, mei). Rigo Cirkel. Venray.

Wonen Limburg. (2017, april). *Schouderklopje*. Opgeroepen op april 2017, van Intranet : http://intranet.wonen.lan/schouderklopje-(3)