



Maatschappelijke Visitatie 2020-2023

Datum visitatie: 30 september en 1 oktober 2024

Datum rapport: 7 november 2024



HEEMWONEN



Rapport Maatschappelijke visitatie

Woningstichting HEEMwonen

Coöperatieve Vereniging Procorp

Reykjavikstraat 1

3543 KA Utrecht

Info@pro-corp.nl

www.pro-corp.nl

Visitatiecommissie

G. Verduijn

E. van Diemen

L. de Jong



Voorwoord



De maatschappelijke visitatie

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

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

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

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

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

De visitatieperiode

Het voorgaande visitatierapport van Woningstichting HEEMwonen (hierna te noemen HEEMwonen) is gepubliceerd in november 2020. Deze maatschappelijke visitatie beslaat de jaren 2020 tot en met 2023.

Leeswijzer

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

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

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

Inhoudsopgave

Voorwoord	1
Position paper	2
Recensie	6
Belangrijkste bevindingen	9
Uitgevoerde visitatie: Vier visitatievelden, meerdere opgaven	10
Conclusie uit vorige visitatie	11
Maatschappelijke waarde	13
Maatschappelijke verankering	16
Besturing	19
Maatschappelijke capaciteit	21
Bestuurlijke reactie	23
Bijlagen	24

Inleiding

Wij zijn HEEMwonen, een woningcorporatie met circa 10.000 verhuureenheden verdeeld over de gemeenten Kerkrade en Landgraaf. We beschouwen Parkstad als ons werkgebied. We hebben nu en op de lange termijn een uitdagende opgave. Ons werkgebied Parkstad heeft een grote achterstand op bijna alle onderdelen van brede welvaart, maar we zien ook veel kansen. De financiële positie van HEEMwonen is goed, maar ondanks dat zullen we ook de komende periode bewuste keuzes moeten blijven maken over onze inzet en middelen.

Onze vorige visitatie vond plaats tijdens een bijzondere periode, de coronapandemie hield de wereld in zijn greep. We hebben laten zien dat we, ondanks alle maatregelen en de volatiele omgeving waarin we opereren, erin geslaagd zijn om de continuïteit van onze dienstverlening op kwalitatief niveau te houden. In 2022 behaalden we de triple A status van de Aedes-benchmark op het gebied van het huurdersoordeel.

In 2020 liep de termijn van ons oude ondernemingsplan af. Met de input van de vorige visitatie zijn we in 2021 aan de slag gegaan om ons nieuw strategisch koersplan vorm te geven. We zien onze koers niet als een volledig nieuwe identiteit, maar een logische doorontwikkeling van de klant centraal naar de buurt centraal. In plaats van een nieuw vierjarig ondernemingsplan hebben we de bewuste keuze gemaakt voor een strategisch koersplan dat ons kompas is voor de lange termijn. Een wijkgerichte aanpak is vanuit onze koers een belangrijke pijler. Dit vraagt iets van onze organisatie en onze stakeholders. We zien een grote bereidheid bij onze partners om samen te werken, de noodzaak van buurtgericht werken wordt breed gedragen.

Vanuit de vorige visitatie werden we gezien als betrokken, innovatief, maar tegelijkertijd ook als (te) bescheiden. De visitatiecommissie gaf ons een aantal verbeterpunten mee die we hebben opgevolgd. We zien in deze visitatie grote meerwaarde om input en reflectie ten aanzien van onze maatschappelijke prestaties en de koers “Samen Buurtmaken” bij onze stakeholders op te halen.

Wie we zijn en waar we voor staan

In het hart van HEEMwonen klopt een duidelijke visie: Samen Buurtmaken. Om te komen tot deze koers organiseerden we aparte bijeenkomsten voor onze huurdersorganisatie, ondernemingsraad en Raad van Commissarissen (RvC). Ook gingen we op bezoek bij onze stakeholders. De koers is tot stand gekomen op een manier zoals we willen werken, samen met onze stakeholders: bewoners, medewerkers en onze partners. We voelen ons verantwoordelijk voor sterke, gevarieerde buurten waar bewoners zich thuis voelen.

Om dat te realiseren, werken we nauw samen met bewoners en stakeholders. We geloven in de kracht van samen en n t even anders. We hebben onze koers doorvertaald naar vier deelvisies die laten zien wat deze koers betekent voor onze werkzaamheden en de belangrijkste ontwikkelpunten zijn. We hebben onze ambities doorvertaald naar concrete projecten in de vorm van een ontwikkelagenda. In ons koersplan zijn zes beloften geformuleerd, deze zes beloften vormen het DNA van HEEMwonen. Het nakomen van de beloften zien we als cruciaal voor een succesvolle implementatie van de koers. Zo kunnen we binnen (intern) als een team buiten (extern) buurtmaken.

Sterke buurten waar plek is voor iedereen

We investeren fors in ons vastgoed door middel van renovatie, verduurzaming, sloop en nieuwbouw. We hebben een grote opgave op het gebied van duurzaamheid. Om de Nationale Prestatieafspraken en energie transitie te halen is een versnelling van de verduurzaming van het bezit nodig. Daarbij volgt HEEMwonen de ambities van de sector. Zo heeft HEEMwonen een flink aantal woningen gerenoveerd en verduurzaamd in de buurten Lauradorp, Oud Nieuwenhagen en Abdissenbosch in Landgraaf. De renovaties dragen bij aan het toekomstbestendig en energiezuinig maken van de woningen, hiermee dalen de woonlasten van bewoners significant. Door de dubbele vergrijzing kent Zuid-Limburg een forse toename van het aantal ouderen dat zorgbehoevend is. We investeren daarom in voldoende toegankelijke woningen.

HEEMwonen zet zich ook in voor de huisvesting van mensen die niet (zelfstandig) in hun woonbehoefte kunnen voorzien en die begeleiding of specifieke zorg nodig hebben. Denk aan mensen die in aanmerking komen voor Housing, Housing First, Housing Plus,



HEEMWONEN



de Kleinschalige Opvang en van der Staaij. Gebleken is dat in de afgelopen vijf jaar meer dan 75% van de huisvesting in het kader van Housing succesvol is verlopen. Daarnaast huisvesten we statushouders. We werken samen met beide gemeenten en met lokale zorg- en welzijnsorganisaties, die bewoners zorg en/of begeleiding bieden.

De woonmilieus in onze wijken zijn redelijk eenzijdig. De opgave is om de kwetsbare doelgroepen meer te spreiden en te werken aan een gezonde mix in een buurt. Om dit te kunnen realiseren zet HEEMwonen in op meer differentiatie in woningtypes. Daarbij zijn we ook bereid te investeren in alternatieve woonvormen om ons bezit meer aan te laten sluiten bij de veranderende vraag naar huisvesting en woonbehoeften. We zetten in op de groei van onze sociale voorraad én het toevoegen van woningen in de middenhuur. We zien dat de ontwikkeling van middenhuur sterk afhankelijk is van de financieringsmogelijkheden. De markt investeert helaas niet in ons gebied.

Eind 2020 heeft HEEMwonen een pand aangekocht voor de vestiging van een Credohuis. Het Credohuis biedt vanuit een kleinschalige aanpak een thuis voor thuisloze jongvolwassenen. In deze huizen kunnen de jongeren tot bloei komen en worden ze geholpen om weer mee te doen in onze maatschappij. HEEMwonen is een van de participanten, net als de gemeenten Heerlen en Kerkrade.

De oplevering van 114 nieuwbouw- en deels vernieuwbouwwoningen in SUPERLOCAL was een belangrijke mijlpaal in 2022. SUPERLOCAL is de meest circulaire wijk van Europa. De werving van bewoners voor SUPERLOCAL was een bijzonder traject. Niet eerder verhuurden we zoveel woningen in korte tijd. Voor dit bijzondere project zochten we bewoners die affiniteit hebben met duurzaamheid, maar vooral een bijdrage willen leveren aan prettig wonen en leven: echte buurtmakers. De plint, het SUPERLOKAAL, is de sociale ruimte waar SuperLocals elkaar treffen en waar sociale activiteiten, ontspanning, groen, kunst en creativiteit samenkomen.

We hebben een flinke opgave in de wijk Rolduckerveld. Een wijk waar zaken zoals onveiligheid, armoede, eenzaamheid en verouderde woningen een grote rol spelen. Aan de hand van een Meerjaren Uitvoerings- programma (MUP) werkt HEEMwonen intensief samen met de gemeente Kerkrade en Wonen Zuid aan het Rolduckerveld van de toekomst. Er is een nieuwe identiteit voor de buurt ontwikkeld met als slogan “Rolduckerveld, hier wil je zijn”. De identiteit is tot stand gekomen door middel van verschillende workshops met bewoners en het buurtteam. Door het inzetten van leefstijlen komen er in de toekomst meer gevarieerde doelgroepen in Rolduckerveld te wonen. In totaal worden door HEEMwonen 452 verouderde woningen gesloopt en 297

nieuwe woningen gebouwd. Een deel van de sloop is al gerealiseerd. Ook de ontwikkeling van de nieuwbouw is inmiddels gestart, het gaat dan om 195 appartementen en 102 grondgebonden woningen in verscheidene prijsklassen en toegankelijk voor diverse doelgroepen.

Een groot deel van de regionale woonopgave zit in het particuliere koopsegment. We zetten daarom met middelen van het volkshuisvestingsfonds in op de aankoop van particulier bezit. De focus ligt op fysieke verbeteringen in kwetsbare wijken die de woonkwaliteit, leefbaarheid en duurzaamheid bevorderen. Hierbij werken we samen met de gemeente Kerkrade en de Stadsregio Parkstad. HEEMwonen heeft met de aankoop van de 27 woningen in de Savelberglaan (Mücherveld) en de 5 panden in Bleijerheide de eerste grote stap van de benodigde herstructureringen gezet. In 2023 is een nieuwe subsidieaanvraag ingediend welke is toegekend.

Een buurtgerichte aanpak

Een wijkgerichte aanpak, dat is waar we voor gaan. Om dit te bereiken sturen we op intern en extern gedragen wijkvisies en -plannen voor de vijf wijken waar we bezit hebben. De wijkvisies en -plannen moeten richting geven aan welke ingrepen een wijk nodig heeft.

Eind 2020 heeft een eerste bestuurlijke bijeenkomst plaatsgevonden om te komen tot een integrale aanpak (pilot) voor de wijk Kerkrade West. Samen met bewoners en stakeholders zijn we aan de slag gegaan om te komen tot een gezamenlijke wijkvisie. Dit heeft geresulteerd in concrete werkafspraken in de vorm van “Wij(k) West”. Hierbij staan wederzijdse verbinding, delen van kennis, activeren van bewoners en aanpakken van uitdagingen in de wijk gericht op het gebied van veiligheid en leefbaarheid centraal. Aan de hand van gezamenlijke inzet en middelen worden de afgesproken interventies vanuit de coalitie gerealiseerd.

Kerkrade Oost is een van de grootste aandachtsgebieden van Parkstad. Vanuit dat vertrekpunt is bij diverse stakeholders (HEEMwonen, Wonen Zuid, Impuls, Meandergroep en gemeente) de behoefte ontstaan om te komen tot een integrale wijkaanpak. Naar aanleiding hiervan is de gemeente samen met partners een langjarige samenwerking aangegaan om structureel in te zetten op de versterking van het welvaarts- en welzijnsniveau van inwoners alsook de leefbaarheid en veiligheid van Kerkrade Oost. Met behulp van een externe partij is het Ambitieplan Kerkrade-Oost opgeleverd welke breed wordt gedeeld door bewoners, het Centraal Huurdersoverleg



HEEMWONEN



HEEMwonen (CHOH), onze RvC en partners. Het vervolgproces om van een wijkvisie naar wijkplan en uitvoeringsagenda te komen is ingezet.

We hebben grote stappen gezet met het opstellen van gezamenlijke wijkvisies, maar we zijn nog niet klaar. Ook komende periode zetten we ons in om ook voor de overige drie wijken in de gemeente Landgraaf te komen tot een gezamenlijke wijkaanpak.

Samenwerken en grenzen doorbreken

Samen buurtmaken zegt het al, we kunnen het niet alleen. We laten door middel van diverse projecten zien dat we onze nek uitsteken en de verbinding zoeken. Samenwerking is echter niet altijd vanzelfsprekend. Het zijn vaak langdurige trajecten die vragen om een stevige investering in tijd, mensen en middelen. En het vraagt ook iets van de werkprocessen en competenties zowel bij ons als onze stakeholders. We werken zowel intern- en extern steeds meer opgabegericht samen, over de grenzen van afdelingen en organisaties heen.

We willen graag impact maken in de regio Parkstad. Daarvoor moeten we investeren in ons netwerk, nog actiever naar buiten treden, laten zien wat we doen en waar we een bijdrage aan (kunnen) leveren. Met onze partners zoeken we naar manieren om langdurige samenwerkingen met concrete resultaten vorm te geven. Ook maken we meerjarige lokale en regionale prestatieafspraken met beide gemeenten en Parkstad Limburg.

Het dagelijks onderhoud is vanaf 2019 ondergebracht bij onze ketenpartners. Sinds 2020 worden de doelstellingen van de ketensamenwerking gezamenlijk bepaald en opgenomen in het jaarplan. Daarnaast hebben we diverse strategische partnerships met bouwondernemingen.

In de vorige visitatie werden we gezien als (te) bescheiden. We hebben nagedacht over onze profilering en wat we willen uitdragen. Onze nieuwe huisstijl en communicatiestrategie is nu passend bij onze boodschap Samen Buurtmaken. We stellen ons meer ondernemend op ten aanzien van de aanpak van de particuliere voorraad en het benaderen van de markt in relatie tot de nieuwbouwoopgave.

Hoe we dit organiseren

We zijn een financieel gezonde organisatie en varen scherp aan de wind omdat we zoveel mogelijk willen doen met de middelen die we hebben. Tegenvallers vangen we op door het hanteren van onze eigen normen, een vluchtstrook voor eventuele bijsturing.

We hebben relatief hoge uitgaven op het gebied van leefbaarheid. Dat vinden we verantwoord gezien de grote opgave op dit gebied. Ook investeren we in I&A om te digitaliseren waar dat kan en ruimte te houden voor persoonlijk contact waar nodig.

Na vaststelling van het koersplan hebben we de inrichting en besturing van de organisatie tegen het licht gehouden. We hebben een functiehuis geïmplementeerd dat ons ondersteund bij het opgabegericht werken. Wezenlijk daarin is het competentiegericht inzetten van medewerkers.

We blijven aandacht besteden aan een wendbare organisatie die in staat is om mee te bewegen met wat de omgeving van ons vraagt.

In juni 2023 heeft de RvC de portefeuillestrategie 2023-2032 “Buurtmaken in Kerkrade en Landgraaf” vastgesteld. De portefeuillestrategie is tot stand gekomen door middel van deskresearch en we zijn de wijk in gegaan om input op te halen. De portefeuillestrategie geeft richting aan de wijkvisies en vice versa. De wijkvisies zijn onderdeel van de ontwikkelagenda waarin alle projecten zijn opgenomen die een bijdrage leveren aan de realisatie van de koers. Om meetbaar te kunnen maken of we onze koers realiseren hebben we eind 2023 een traject ingezet om te komen tot een doelenboom met meetbare doelen en resultaten. De doelenboom is begin 2024 opgeleverd en maakt onderdeel uit van de planning- en control cyclus van HEEMwonen.

Lesson's learned en aandachtspunten vanuit de vorige visitatie

Mede op advies van de vorige visitatiecommissie hebben we gewerkt aan de vertaling van een strategische koers naar concrete plannen. De RvC heeft de koers omarmt en in maart 2023 heeft de RvC de gezamenlijke visie op bestuur en toezicht goedgekeurd. Hiermee is het belang van het hebben van een gedeelde en gedragen visie op de wijze van besturen en toezichthouden onderschreven. De prestatieafspraken vragen nog, op het gebied van proces en concreetheid, om aandacht. De aanpak van particulier bezit realiseren we met behulp van de Regiodeal en het Volkshuisvestingsfonds. We hebben een actieve bijdrage geleverd aan de totstandkoming van de visie op wonen en zorg van de gemeente Kerkrade en Landgraaf. De lokale woonzorgvisie is op dit moment in concept klaar voor besluitvorming.

Vragen die we graag beantwoord zouden willen zien

De visitatie komt ook nu weer op een goed moment. We zijn nu twee jaar onderweg met ons koersplan en de ambities die we daarbij geformuleerd hebben. Begin volgend jaar zal een nieuwe bestuurder zijn of haar opwachting maken. We bouwen bruggen naar



HEEMWONEN



stakeholders en spreken deze frequent in diverse settings. We vragen de visitatiecommissie om met een frisse blik samen met onze stakeholders te reflecteren op onze maatschappelijke prestaties en onze koers “Samen Buurtmaken”.

De vragen die we graag beantwoord willen zien tijdens deze visitatie zijn:

- Wordt onze koers Samen Buurtmaken gedragen;
- Hoe wordt de samenwerking beoordeeld en wat is er (nog) nodig om de koers zo optimaal mogelijk te realiseren;
- Wat zijn ideeën van onze stakeholders hierover en hoe zien zij hun rol hierin;
- Hoe worden onze prestaties beoordeeld.

We hebben een nieuwsgierige houding en staan open voor suggesties en verbeterpunten. We kijken uit naar een vruchtbaar visitatietraject en zien de input graag tegemoet.



HEEMWONEN





Oordeel van commissie en reactie op position paper

De visitatie is gericht op de prestaties en samenwerkingen van HEEMwonen in de periode 2020-2023. Hierbij is gebruik gemaakt van en gesprekken met stakeholders om een objectief en volledig beeld te verkrijgen.

De commissie beoordeelt het presteren van HEEMwonen op de visitatievelden maatschappelijke waarde, maatschappelijke verankering en besturing met 'Goed'. De positieve beoordeling van maatschappelijke waarde en verankering weerspiegelt de sterke betrokkenheid van HEEMwonen bij haar partners en gemeenschap. De beoordeling voor besturing benadrukt de effectieve strategievorming en het adaptieve vermogen van de organisatie. Het oordeel voor maatschappelijke capaciteit wijst op een stabiele basis, maar geeft aan dat er ruimte is voor verdere groei en ontwikkeling om optimaal te presteren. In haar position paper heeft HEEMwonen enkele leervragen geformuleerd. In deze recensie geeft de visitatiecommissie antwoord op deze vragen.

Tijdens haar bezoek maakte de visitatiecommissie kennis met enorm enthousiaste en gedreven medewerkers van HEEMwonen. In alle lagen van de organisatie is de passie voor zowel de huurders als het werkgebied duidelijk voelbaar. Deze gedrevenheid is niet alleen zichtbaar in de dagelijkse werkzaamheden, maar ook in de lange termijnvisie, 'Samen Buurtmaken', van HEEMwonen. Uit deze visie zijn het koersplan, de deelvisies, de ontwikkelagenda en de jaarplannen voortgekomen. Deze documenten vormen de uitgangspunten van de basis voor de sterke betrokkenheid en het succes van de organisatie.

Tijdens de visitatieperiode (2020-2023) is er veel veranderd bij HEEMwonen, zo is er een nieuwe bestuurder gekomen en is een nieuwe koers opgesteld. Veel van de bestaande initiatieven en activiteiten zijn inmiddels verankerd in dit nieuwe koersplan. HEEMwonen is actief in Parkstad, een regio met specifieke uitdagingen. In veel buurten waar HEEMwonen bezit heeft, is de leefbaarheid nog onder de maat. HEEMwonen zet zich actief in om de problemen aan te pakken en de leefbaarheid te verbeteren. Daarbij beperkt de organisatie zich niet tot het eigen bezit, maar kiest zij een integrale benadering, gericht op de verbetering van de hele buurt. Hiermee worden brede oplossingen gezocht die bijdragen aan een duurzame en inclusieve wijkontwikkeling.

In haar position paper benadrukt HEEMwonen dat haar visie 'Samen Buurtmaken' centraal staat in het bereiken van haar doelen voor de gemeenten Kerkrade en Landgraaf in de regio Parkstad. HEEMwonen zendt hierbij een duidelijke boodschap: ze kan dit niet alleen. Ze erkent dat samenwerking met huurders en partners essentieel is om samen vooruitgang te boeken en de leefomgeving te verbeteren.

Partners zijn zeer te spreken over het koersplan en de bijbehorende deelvisies. De slogan 'Samen Buurtmaken' wordt consequent en zichtbaar gebruikt in de communicatie-uitingen van HEEMwonen, wat zorgt voor herkenbaarheid bij zowel huurders als partners. De visitatiecommissie merkt op dat de inhoud van het koersplan nog niet in alle lagen van de organisaties van de partners volledig bekend is en ook nog niet doorleefd. Dit vraagt om extra aandacht. Het zou waardevol zijn als het koersplan op alle niveaus van de partners, van strategisch tot operationeel, bekend is en gedragen wordt.

De partners ervaren de samenwerking met HEEMwonen als zeer prettig. In de afgelopen jaren is deze samenwerking intensiever geworden, ook is de betrokkenheid van de medewerkers van HEEMwonen vergroot. Er is echter nog ruimte om de samenwerking verder te versterken. Het is belangrijk om zoveel mogelijk informatie te delen en de focus te leggen op het vormen van een hecht team met de partners. Houd rekening met elkaars perspectieven en pijnpunten, zodat de samenwerking optimaal kan worden afgestemd en versterkt.

Maatschappelijke waarde

In de afgelopen jaren heeft HEEMwonen verschillende maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven opgepakt. Tijdens het ontwerpgesprek heeft de visitatiecommissie samen met HEEMwonen vastgesteld welke opgaven centraal staan in de visitatie. Gedurende de visitatie zijn deze opgaven nader bekeken en geëvalueerd en hieronder treft u de bevindingen van de commissie aan.

Wijkgerichte aanpak en verbeteren leefbaarheid

De visitatiecommissie constateert dat HEEMwonen actief werkt aan het verbeteren van de leefbaarheid in wijken waar overlast en veiligheidsproblemen spelen. De corporatie zet in op een wijkgerichte aanpak waarbij renovatie, nieuwbouw en de betrokkenheid van bewoners en partners centraal staan. Dit resulteert in concrete plannen om de wijken te

revitaliseren, zoals de voorziening SUPERLOCAL in Kerkrade-Oost, waar circulaire woningbouw en sociale cohesie samenkomen.

De commissie waardeert de intensieve samenwerking van HEEMwonen met lokale partners en bewoners. Door het aankopen van particulier vastgoed en het inzetten van wijkregisseurs, medewerkers leefbaarheid, wijkbeheerders en sociaal consultants, draagt HEEMwonen bij aan het verbeteren van de woonomgeving en het versterken van gemeenschappen. Het bewaken van de maatschappelijke meerwaarde staat hierbij centraal, met als doel veilige, aantrekkelijke en duurzame wijken te creëren.

Wonen – Zorg – Welzijn

HEEMwonen heeft goede stappen ondernomen om haar woningaanbod beter af te stemmen op de zorg- en woonbehoeften van haar bewoners. Zo zijn verschillende zorggeschikte wooncomplexen gerealiseerd en bestaande woningen aangepast, zodat bewoners die zorg nodig hebben langer zelfstandig kunnen blijven wonen in hun vertrouwde omgeving. Hierbij stond het creëren van een veilige en toegankelijke leefomgeving centraal, met speciale aandacht voor de toegankelijkheid van woningen en gemeenschappelijke voorzieningen. Deze inzet heeft geresulteerd in woonvormen waarin huiselijkheid en welzijn worden gecombineerd, wat niet alleen de kwaliteit van leven van de bewoners ten goede komt, maar ook de verbinding tussen hen versterkt.

Tevens heeft HEEMwonen fors geïnvesteerd in het bevorderen van de sociale cohesie in wijken door projecten te ondersteunen die bewoners samenbrengen. Via een leefbaarheidsfonds heeft HEEMwonen activiteiten gefinancierd die bijdragen aan welzijn en gemeenschapsgevoel, zoals buurtactiviteiten en welzijnsprojecten. De visitatiecommissie is enthousiast over de bredere visie van HEEMwonen om niet alleen huisvesting te bieden, maar ook een actieve rol te spelen in het creëren van sociale en hechte buurten.

Bouwopgave

HEEMwonen heeft met de uitvoering van haar nieuwbouwopgave in de periode 2020-2023 een belangrijke bijdrage geleverd aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en haar opgave ten aanzien van betaalbare huisvesting. De oplevering van 228 zelfstandige nieuwbouwwoningen en de focus op verduurzaming en leefbaarheid onderstrepen de inzet van HEEMwonen om zowel te voldoen aan de woningbehoefte alsook om sterke, gezonde buurten te creëren.

Door de combinatie van nieuwbouwprojecten en de renovatie van bestaande woningen, alsmede de aanpak van de openbare ruimte in de hele wijk, heeft HEEMwonen haar rol als sociale huisvester verder versterkt, naast de uitdagingen die de regio Parkstad met zich meebrengt. HEEMwonen laat zien dat ze niet alleen haar opgave heeft vervuld, maar ook een langetermijnvisie nastreeft voor de kwaliteit van leven in de gemeenschappen waarin zij actief is.

Onderhoud & verduurzaming

HEEMwonen heeft in de periode 2020-2023 verduurzamingsinitiatieven ondernomen om de energieprestaties van haar woningvoorraad verbeteren. De corporatie heeft daarbij gefocust op het verhogen van het aandeel woningen met een hoog energielabel. Eind 2023 heeft 35,7% van de woningen energielabel A, en 18,7% energielabel B. Dit is mede gerealiseerd door grootschalige renovaties en isolatiemaatregelen vooral gericht op het verminderen van de energievraag en het verbeteren van het wooncomfort voor huurders

Verduurzaming was onderdeel van de meerjarige strategische koers van HEEMwonen, waarbij ze zich ook richtte op wijkontwikkeling en een inclusieve aanpak voor een breed scala aan bewoners. Deze verduurzamingsmaatregelen dragen niet alleen bij aan lagere energiekosten, maar ook passen ze in de bredere doelen van HEEMwonen om duurzame leefomgevingen te bevorderen.

Maatschappelijke verankering

Huurders

HEEMwonen biedt haar huurders volop mogelijkheden om actief mee te denken en hun stem te laten horen. Via enquêtes, initiatieven in de wijk en de evaluatie van projecten verzamelt de corporatie ervaringen, ideeën en feedback van huurders, wat helpt bij het verbeteren van de woonervaring en het vormgeven van toekomstplannen. Ondanks bewuste inspanningen om bewoners te betrekken, kan de participatie bij projectontwikkeling nog verder worden versterkt.

Daarnaast werkt HEEMwonen nauw samen met de diverse huurdersverenigingen en het Centraal Huurders Overleg HEEMwonen (CHOH), welke de belangen van huurders vertegenwoordigen. Het CHOH ervaart de samenwerking als constructief, maar de complexiteit van strategische vraagstukken vereist volgens de visitatiecommissie soms meer expertise van de huurdersvertegenwoordiging. Zowel HEEMwonen als het CHOH erkennen dit. HEEMwonen heeft het CHOH daarom extra ondersteuning geboden om hen beter in staat te stellen mee te denken over strategische vraagstukken en beslissingen. In

dit kader zijn sessies georganiseerd met een adviesbureau om te onderzoeken hoe deze betrokkenheid het meest effectief kan worden vormgegeven.

Samenwerkers

De samenwerking tussen HEEMwonen, de gemeenten Landgraaf, Kerkrade en de regio Parkstad is de afgelopen jaren intensiever en constructiever geworden. Men waardeert HEEMwonen's sterke maatschappelijke betrokkenheid en haar vooruitstrevende inzet op het gebied van woonzorgvisie en innovatie. Een vertegenwoordiger van een van de gemeenten is van mening dat er ruimte is voor verbetering met betrekking tot maatwerk en een sterkere focus op de behoeften van kwetsbare burgers. De visitatiecommissie realiseert zich dat deze opmerking een politiek karakter heeft. De corporatie is zich van dit uitgangspunt bewust, maar wijst op het dilemma van precedentwerking en integriteit.

De zorg- en welzijnspartners van HEEMwonen zijn overwegend positief over de corporatie. De complexsessies waarin ontwikkelingen en behoeften worden gedeeld, hebben de samenwerking verbeterd. Samen zijn duidelijke doelen en intenties geformuleerd voor de ontwikkeling van wijken. Partners waarderen de zorgvuldige huisvesting en ondersteuning van specifieke groepen zoals verstandelijk gehandicapten, statushouders en mensen met psychische klachten die voorheen in beschermd wonen hun woning vonden.

HEEMwonen werkt nauw samen met vastgoed- en onderhoudspartners in ketensamenwerkingen. De samenwerking wordt als positief beoordeeld en men looft de doorontwikkeling en heldere koers van HEEMwonen. Daarnaast heeft HEEMwonen de samenwerking versterkt door structurele feedbacksessies. De zoektocht naar standaardisatie van procedures en materialen, waar ook de vastgoedpartners behoefte aan hebben, draagt bij aan verbeterde coördinatie, efficiëntie en haalbaarheid van projecten.

Hoewel de samenwerkingen overwegend positief zijn, zijn er ook aandachtspunten. De verschillende gezichtsvelden tussen organisaties kunnen tot uitdagingen leiden. Een gedeeld begrip van elkaars perspectieven en doelen, evenals regelmatige afstemming, zijn cruciaal om deze uitdagingen te overwinnen en de gezamenlijke inspanningen te optimaliseren. Het helder communiceren van het koersplan kan helpen om nog meer herkenning en draagvlak te creëren en de betrokkenheid van alle partijen te vergroten.

Besturing

De komst van een nieuwe bestuurder in 2021 heeft een aanzienlijke positieve invloed gehad op zowel de interne organisatie als de externe focus van HEEMwonen. Door deze verandering zoekt de corporatie nu duidelijk meer de samenwerking op met partners en de omgeving, en is de strategie "Samen Buurtmaken" versterkt. Dit heeft geleid tot een heldere en doordachte strategievorming en sturing op prestaties.

HEEMwonen heeft in het afgelopen jaar grote stappen gezet richting digitale transformatie en verbetering van datavolwassenheid. Door het implementeren van digitale tools en platformen is het verhuurproces efficiënter en klantgerichter geworden, en de organisatie heeft betere inzichten gekregen door data-analyse. Dit heeft bijgedragen aan beter geïnformeerde besluitvorming en een hogere voorspelbaarheid en responsiviteit binnen de organisatie.

HEEMwonen benut ook de gegevens van haar netwerk om strategische besluitvorming te optimaliseren. Geavanceerde data-analyse heeft diepgaand inzicht gegeven in trends, patronen en huurders, wat proactieve anticipatie op toekomstige ontwikkelingen mogelijk maakt. Hierdoor kan beter aangesloten worden bij de partners tijdens de planvorming en kan de strategie tijdig en effectief bijgestuurd worden, wat leidt tot een efficiëntere en effectievere realisatie van maatschappelijke doelen.

Maatschappelijke capaciteit

De transformatie, onder leiding van de bestuurder en het directieteam, heeft invloed gehad op de organisatie. De strategische focus op "Samen Buurtmaken" heeft geleid tot een meer externe oriëntatie en sterkere samenwerking met de omgeving en bewoners. Medewerkers krijgen veel vrijheid. Eigen initiatief wordt gewaardeerd, wat bijdraagt aan een dynamische werkomgeving. Deze proactieve aanpak zorgt voor continue verbetering binnen de organisatie, hoewel de interne transitie nog wel verdere aandacht behoeft. Bijvoorbeeld de vorming en ontwikkeling van een deel van het personeel.

De financiële capaciteit van HEEMwonen is solide, mede dankzij een conservatief financieel beleid dat stabiliteit waarborgt, zelfs tijdens economisch uitdagende tijden. De organisatie heeft haar middelen effectief ingezet voor maatschappelijke prestaties, met aanzienlijke investeringen in nieuwbouw, renovatie en onderhoud. De visitatiecommissie ziet mogelijkheden voor HEEMwonen om de huidige risicobereidheid te herzien, het bijstellen van de bandbreedte van de eigen normen, en zo meer resultaat uit beschikbare middelen

te halen, zonder de financiële stabiliteit in gevaar te brengen. Dit zou de organisatie in staat stellen om extra maatschappelijke waarde te creëren en haar maatschappelijke prestaties verder te optimaliseren.

Voorbeeld voor andere corporaties

Het SUPERLOCAL-project van HEEMwonen in de wijk Bleijerheide, Kerkrade, is een innovatief voorbeeld van circulaire woningbouw waar andere corporaties veel van kunnen leren. Het project richt zich op het hergebruiken van materialen uit gesloopte naoorlogse flats voor de bouw van nieuwe, duurzame woningen. Door slim gebruik te maken van de bestaande bouwmaterialen, weet SUPERLOCAL de kosten en milieubelasting van nieuwbouw te reduceren. HEEMwonen heeft als beleid de leefbaarheid en de sociaaleconomische situatie van de bewoners te willen verbeteren.

Een belangrijk element van het project is de betrokkenheid van bewoners bij de ontwikkeling. In SUPERLOCAL wordt sociale cohesie actief bevorderd doordat HEEMwonen een ontmoetingsplek in de plint van het gebouw heeft gecreëerd, waar buurtbewoners samenkomen voor activiteiten en evenementen. Deze aanpak versterkt niet alleen de gemeenschap, maar zorgt er ook voor dat bewoners zich meer verbonden voelen met hun woonomgeving. Het project combineert innovatieve duurzaamheid met een sterke focus op sociaal-maatschappelijke impact, wat een voorbeeld is voor andere corporaties die een bredere, duurzame wijkontwikkeling nastreven. Tevens draagt de manier van toewijzing van de woningen in dit project bij aan het succes. Wel moet men zich realiseren dat dit project mede mogelijk gemaakt is door de inbreng van Europese subsidies, die nu niet meer voorhanden zijn.

Antwoord op de leervragen

De partners van HEEMwonen die bekend zijn met het koersplan, tonen zich zeer enthousiast over de nieuwe richting. Op basis van de interviews blijkt echter dat niet alle medewerkers van partners, die actief bijdragen aan het verwezenlijken van de doelstellingen, voldoende bekend zijn met de inhoud van het koersplan. HEEMwonen heeft de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in een sterke samenwerking met deze partners, waarbij de verbinding met de buitenwereld centraal stond.

De uiteenlopende visies en belangen van de betrokken organisaties kunnen de samenwerking en daarmee de effectiviteit bemoeilijken. Daarom is het essentieel om de samenwerking op alle organisatieniveaus te versterken om uitdagingen te overwinnen en

gezamenlijke inspanningen te optimaliseren. De prestaties van HEEMwonen worden zeer positief gewaardeerd. Ondanks de vele uitdagingen in de regio heeft HEEMwonen in samenwerking met haar partners aanzienlijke resultaten geboekt.

Aanbevelingen

Als aanvulling op de positieve beoordeling heeft de visitatiecommissie enkele aandachtspunten geformuleerd voor verdere versterking van de prestaties van HEEMwonen. Het wordt de corporatie aanbevolen om de onderstaande maatregelen te overwegen en te implementeren, met als doel haar maatschappelijke impact verder te versterken.

- Intensiveer de samenwerking met partners en voer de gestelde doelstellingen effectief uit, zodat de impact van HEEMwonen op een duurzamer en inclusiever zorg- en woonsysteem in de regio verder wordt vergroot en zoek de investering vooral in concrete acties.
- Werk aan de standaardisatie van materialen bij onderhouds-, verduurzamings- en nieuwbouwprojecten. Dit zal de efficiëntie verhogen, kosten verlagen en de haalbaarheid en kwaliteit van projecten verbeteren.
- Versterk de wederzijdse communicatie met bewoners verder en benut deze bij de ontwikkeling van projecten, om zo een beter inzicht te krijgen in de wensen, behoeften en leefwereld van de huurders.
- Continueer het gesprek zoals dat nu reeds gevoerd wordt tussen de corporatie en het centrale huurdersoverleg teneinde de door de commissie gevoelde discrepantie tussen het benodigde inhoudelijke niveau en het huidige niveau te verkleinen.
- Blijf investeren in de interne organisatie en organisatiecultuur, zodat de geplande uitbreiding van het personeelsbestand aansluit bij de nieuwe koers en gelijke tred kan houden met de externe ambities.
- Heroverweeg de bandbreedte van de huidige risicobereidheid van HEEMwonen, zodat er mogelijkheden ontstaan om, binnen verantwoorde kaders, meer resultaat uit de beschikbare middelen te halen en kansen optimaal te kunnen benutten.

De visitatiecommissie wenst HEEMwonen veel succes met het verwezenlijken van haar ambities en het uitvoeren van de aanbevelingen. De visitatiecommissie spreekt haar dank uit aan iedereen die heeft bijgedragen aan de visitatie van HEEMwonen en hoopt dat ook de partners waardevolle nieuwe inzichten hebben verkregen.

Belangrijkste bevindingen

Wat gaat er goed?

- Maatschappelijke betrokkenheid van HEEMwonen;
- Intensieve samenwerking met partners en bewoners;
- Sterke focus op het willen verbeteren van de leefbaarheid in Kerkrade en Landgraaf;
- Ontwikkelmogelijkheden voor medewerkers;
- Verduurzaming van de woningvoorraad.

Wat kan er (nog) beter?

- Afstemming samenwerking met zorg- en welzijnspartners;
- Standaardisatie van gebruikte bouwmaterialen;
- Communicatie met bewoners rondom projecten;
- Dialoogvoering met CHOH;
- Bandbreedte huidige risicobereidheid;
- Afstemming interne organisatie op nieuwe koers.



HEEMWONEN

Maatschappelijke opgaven

Wijkgerichte aanpak en verbeteren leefbaarheid

Wonen – Zorg - Welzijn

Bouwopgave

Onderhoud & Verduurzaming

Maatschappelijke waarde



- Prestatie belangrijkste maatschappelijke opgaven
- Waardering prestaties binnen lokale netwerk

★★★★☆

Capaciteit



- Toerusting op de maatschappelijke opgaven, zowel organisatorisch als financieel

★★★★☆

Maatschappelijke verankering



- Samenwerking met belanghebbenden
- Beïnvloeding van buitenaf en openstaan voor feedback

★★★★☆

Besturing



- Sturing op maatschappelijke waarde en prestaties
- Mix tussen flexibiliteit en robuustheid

★★★★☆

Legenda

Uitstekend



Goed



Naar behoren



Voor verbetering vatbaar



Onvoldoende





Woningstichting HEEMwonen

HEEMwonen beheert ongeveer 10.000 woningen in de regio Parkstad Limburg, in de gemeenten Kerkrade en Landgraaf. HEEMwonen zet zich in voor het realiseren van betaalbare en kwalitatief hoogwaardige woningen in de regio. Met een sterke focus op duurzaamheid, sociale cohesie en klantgerichtheid, streeft HEEMwonen ernaar om een betrouwbare partner te zijn voor huurders en andere belanghebbenden. HEEMwonen werkt aan het creëren van een veilige, leefbare en toekomstbestendige woonomgeving waarin iedereen zich thuis voelt.

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

Hierbij is gekeken naar vier van de opgaven waar HEEMwonen voor staat:

- **Wijkgerichte aanpak en verbetering leefbaarheid**
- **Wonen – Zorg – Welzijn**
- **Bouwopgave**
- **Onderhoud & duurzaamheid**

De visitatie bestond uit verschillende onderdelen: het ontwerpsprek, de verspreide enquêtes, de rondleiding langs het bezit van HEEMwonen, de interviews en de interactieve sessies tijdens het Kwestival. 1000 enquêtes zijn uitgezet en ingevuld door 126 huurders uit Kerkrade, 146 huurders uit Landgraaf, 44 belanghebbenden van HEEMwonen, 71 medewerkers en alle leden van de Raad van Commissarissen van HEEMwonen. De input vanuit het ontwerpsprek, samen met deskresearch en de resultaten van de enquêtes, vormde de basis voor de diepte-interviews en de interactieve sessies. De uitkomsten van de diepte-interviews en de interactieve sessies zijn de basis geweest voor deze rapportage.

Aan het begin van de eerste visitatiedag heeft de commissie een rondleiding gekregen langs het bezit van de corporatie, waarbij uitgebreide uitleg is gegeven over de

verschillende projecten. Bij de locaties waren direct betrokken medewerkers aanwezig om hun inzichten en ervaringen te delen. HEEMwonen heeft op deze manier duidelijk laten zien dat ze met haar projecten de buurten wil verbeteren en wil bijdragen aan een leefbare en duurzame omgeving voor de bewoners.

De interviews zijn gehouden met diverse betrokkenen, waaronder het Centraal Huurders Overleg HEEMwonen (CHOH), gemeenten, de regio Parkstad, zorg- en welzijnsorganisaties, vastgoedpartners, de Ondernemingsraad (OR) en medewerkers van HEEMwonen. Daarnaast zijn het managementteam van HEEMwonen, de Raad van Commissarissen, en zowel de huidige als de toekomstige bestuurder van HEEMwonen geïnterviewd.

Tijdens de tweede visitatiedag stond in de middag een interactieve bijeenkomst op het programma. Tijdens het Kwestival zijn huurders, stakeholders en medewerkers van HEEMwonen met elkaar in gesprek gegaan over de onderwerpen 'Kwetsbare huurders' en 'Invloed op beleid'. Er is met name onderzocht hoe een effectieve samenwerking kan bijdragen aan de gezamenlijke uitdagingen waarmee de aanwezigen worden geconfronteerd.

Uit de visitatie is een goed beeld ontstaan van de afgelopen 4 jaar, met leerpunten voor de toekomst. Door terug te kijken zien we wat goed ging en wat beter kon, zodat nog beter bepaald kan worden wat nodig is voor de toekomst. In dit rapport geeft de visitatiecommissie aan welke verbeterpunten zij ziet voor de toekomst, wat HEEMwonen kan helpen bij de optimalisatie van de organisatie en de samenwerking met huurders, andere belanghebbenden en samenwerkingspartners.



Visitatie periode 2016-2019

De vorige visitatiecommissie heeft destijds geconcludeerd dat HEEMwonen een bescheiden maar innovatieve woningcorporatie is. HEEMwonen stond tijdens het visitatietraject open voor feedback van belanghebbenden en toonde een lerende houding. De gesprekken met zowel interne als externe stakeholders waren open en betrokken, wat volgens de commissie een goede weergave was van de rol van HEEMwonen binnen haar netwerk. Woorden zoals "samenwerken" en "duurzaam" kenmerkten de prestaties van de corporatie, met voorbeelden van intensieve samenwerkingen, zoals die met Zuyd Hogeschool.

HEEMwonen was volgens de commissie actief in een gebied met grote uitdagingen, zoals bevolkingskrimp en verouderde woningvoorraad. De toenmalige commissie was onder de indruk van de projecten rond herstructurering, zoals Superlocal en gebiedsontwikkelingen in Bleijerheide, Heilust en Abdissenbosch. Deze projecten lieten zien dat HEEMwonen niet alleen fysieke oplossingen bood, maar ook aandacht besteedde aan de sociale structuur in de wijken. Ondanks de grote opgaven toonde de corporatie lef en innovatiekracht, zoals bleek uit circulaire bouwprojecten en nieuwe bouwmethoden.

De samenwerking in de regio Parkstad Limburg was volgens de commissie een belangrijk kenmerk van de werkwijze van HEEMwonen, hoewel het ook uitdagingen kende door de complexiteit van de bestuurlijke lagen. De regionale prestatieafspraken, zoals het terugtrekken van gemeentelijke uitbreidingsplannen, toonden aan dat HEEMwonen bereid was om strategische beslissingen te nemen die bijdroegen aan de woningmarkt. Op het gebied van wonen met zorg constateerde de commissie echter dat er nog veel ruimte was voor verbetering, mede door het ontbreken van een gezamenlijke visie.

Tot slot merkte de commissie op dat HEEMwonen, ondanks de vele successen, zich nog beter kon profileren op het gebied van haar maatschappelijke prestaties. De interne stukken lieten volgens de commissie niet altijd goed zien welke concrete maatschappelijke resultaten de corporatie wilde bereiken. Daarnaast was er een spanningsveld tussen de raad van commissarissen (RVC) en de organisatie over de balans tussen financieel en maatschappelijk rendement, wat de besluitvorming soms belemmerde.

De commissie heeft ook benadrukt dat ze gezien heeft dat HEEMwonen in de jaren ervoor op verschillende terreinen verbeteringen had doorgevoerd, zoals een grotere betrokkenheid van belanghebbenden bij beleidsvorming, waaronder het ondernemingsplan en portefeuilleplan. Echter, belanghebbenden gaven aan eerder betrokken te willen worden en het gevoel te hebben dat hun inbreng vaak niet meer waardevol was omdat HEEMwonen al tot besluiten was gekomen.

De participatie van huurders verdiende nog aandacht en verbetering, ondanks de uitgebreide overleggen met huurdersvertegenwoordiging. HEEMwonen volgde de dynamiek in het werkgebied nauwgezet en speelde proactief in op de complexiteit van regionale samenwerking. Daarnaast had de corporatie haar huurbeleid aanzienlijk aangepast om meer rekening te houden met de huurder, onder andere door slechts gedeeltelijk de kosten voor duurzame verbeteringen door te berekenen in de huur.

“HEEMwonen: Bescheiden en innovatief”

Visitatiecommissie Pentascope

Verbetersuggesties en aandachtspunten vorige visitatie

De verbetersuggesties en aandachtspunten die de vorige commissie formuleerde zijn:

- Overbrug de kloof tussen de abstracte organisatiedoelen in het Ondernemingsplan en de concrete activiteiten in de afdelingsplannen door maatschappelijke resultaten te verwoorden. Dat geldt zowel voor de eigen plannen als voor de afspraken met andere partijen.
- Maak bij de prestatieafspraken meer afspraken over resultaten, en minder over plannen en onderzoeken. Beschrijf dat niet in budgetten maar in wat er moet worden gerealiseerd.
- Ontwikkel een visie op wonen met zorg, zowel op inhoud als op samenwerking, en doe dat samen met andere partijen, en in het bijzonder de huurders.
- Ga met andere partijen in gesprek over de aankoop van particuliere voorraad met als doel om de ambities en onderlinge verwachtingen expliciet en realistisch te maken.
- Zorg voor een visie op de identiteit van HEEMwonen en de maatschappelijke doelen van de organisatie die wordt gedeeld door organisatie en RvC.
- Zorg voor een gezamenlijke visie en werkwijze rondom besturen en toezichthouden waarin aandacht is voor het onderwerp afstand en nabijheid.
- Maak inzichtelijk hoeveel vermogen in de toekomst maximaal kan worden ingezet om maatschappelijke doelen te realiseren en tegelijk financieel gezond te blijven. En maak scenario's voor de maatschappelijke inzet om hierover afgewogen besluiten te kunnen nemen.

Opvolging verbetersuggesties

Tijdens de visitatie over de periode 2020-2023 is de voortgang besproken van de verbeteringen die tijdens de vorige visitatie zijn voorgesteld. Aan de hand van interviews en de verstrekte documentatie heeft de commissie vastgesteld dat de aandachtspunten zijn opgepakt. HEEMwonen heeft daarnaast in haar Position Paper toegelicht welke acties zijn ondernomen om de aanbevelingen uit het vorige visitatierapport te implementeren.

Ondernomen acties

Om de kloof tussen het ondernemingsplan en de afdelingsplannen te overbruggen, heeft HEEMwonen strategische samenwerkingen opgezet, geïnvesteerd in duurzaamheid en gekozen voor een wijkgerichte aanpak. Daarnaast zijn er nieuwe prestatieafspraken gemaakt met de verschillende gemeenten voor de periode 2023-2028.

Sinds 2021 organiseert HEEMwonen regelmatig complexsessies, waarbij zij samen met haar partners in zorgvastgoed in gesprek gaat om samenwerking en afstemming te bevorderen. Ook heeft HEEMwonen op meerdere locaties particulier vastgoed aangekocht om het straatbeeld en de leefbaarheid in de wijk te verbeteren.

Bovendien heeft HEEMwonen intensief gewerkt aan haar identiteit en uitstraling naar buiten toe, wat resulteerde in een volledig vernieuwd logo en huisstijl die symbool staan voor de nieuwe visie, 'Samen Buurtmaken'. De bestuurder die in maart 2021 is aangetreden en de Raad van Commissarissen hebben hun onderlinge relatie hersteld en duidelijke afspraken gemaakt over de samenwerking.

Om haar financiële gezondheid te waarborgen, heeft HEEMwonen in 2021 de hulp van Ortec Finance & Accent ingeschakeld voor de ontwikkeling van een eigen normenkader. Dit kader stelt HEEMwonen in staat om haar vermogen optimaal in te zetten en haar doelen te bereiken.

In de periode 2020-2023 heeft HEEMwonen partners eerder betrokken door strategische overleggen te organiseren met lokale overheden en maatschappelijke organisaties, waardoor hun expertise vroegtijdig kon worden ingezet.

Daarnaast heeft HEEMwonen huurdersparticipatie versterkt door feedbackmomenten en bijeenkomsten te organiseren, en via het HEEMpanel actief de mening van huurders te verzamelen, waardoor huurders zich meer gehoord en betrokken voelen.

Verder in het rapport vindt u meer informatie over deze acties en de wijze waarop HEEMwonen deze heeft opgepakt.

Maatschappelijke waarde



De maatschappelijke opgaven van HEEMwonen

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

De maatschappelijke waarde verwijst naar de positieve impact die HEEMwonen heeft geleverd aan het welzijn, de ontwikkeling en het algemeen belang van haar individuele huurders en de gemeenschappen. Door samen met haar partners te werken aan de opgaven die er liggen, streeft HEEMwonen naar het creëren van maatschappelijke waarde door duurzame en inclusieve woonoplossingen te bieden die bijdragen aan een betere leefomgeving en de sociale cohesie in de gemeenschap versterken.

De opgaven en prestaties

De visitatiecommissie heeft samen met HEEMwonen tijdens het ontwerpgesprek vier prioritaire opgaven vastgesteld die centraal staan in het visitatieonderzoek naar Maatschappelijke Waarde.

Wijkgerichte aanpak en verbeteren leefbaarheid

HEEMwonen opereert in een gebied waar de leefbaarheid op veel plaatsen nog verbeterd moet worden. In verschillende wijken ervaren bewoners overlast en heersen er zorgen over de veiligheid. Dit vraagt om een wijkgerichte aanpak waarbij diverse partijen intensief moeten samenwerken om effectieve resultaten te bereiken. In haar koersplan benadrukt HEEMwonen dat zij hier actief aan werkt en zich bewust is van de noodzaak om zowel bewoners als partners te betrekken bij het verbeteren van de leefbaarheid in deze wijken.

Dit heeft geresulteerd in de ontwikkeling van concrete plannen om de leefbaarheid in geselecteerde wijken te verbeteren. Er wordt zorgvuldig gekeken hoe de wijk het beste opnieuw vormgegeven kan worden, met de inzet van renovatie- en sloop/nieuwbouwprojecten om het woningaanbod te differentiëren. Samen met partners wordt er nagedacht over welke typen bewoners het beste in de wijk kunnen samenwonen en wie een woning toegewezen zou moeten krijgen, om zo een evenwichtige en leefbare gemeenschap te creëren.

SUPERLOCAL in Kerkrade is een voorbeeld van een project dat zich richt op het verbeteren van de leefbaarheid in de voormalige naoorlogse wijk Bleijerheide door een circulaire woonwijk te creëren. Hierbij werden bewoners actief betrokken bij het ontwikkelingsproces, wat heeft bijgedragen aan sociale cohesie en een gevoel van gemeenschappelijkheid. Het superlokaal dat in de plint van het gebouw is gevestigd, fungeert als een ontmoetingsplek en multifunctionele ruimte waar bewoners en bezoekers samenkomen voor activiteiten, evenementen en sociale interactie, wat bijdraagt aan de versterking van de gemeenschap.

HEEMwonen is in Kerkrade-Oost tevens aan de slag om de wijk Rolduckerveld te revitaliseren en de leefbaarheid te verbeteren door het aanbieden van duurzame en betaalbare woningen. Deze plannen omvatten de renovatie van bestaande woningen en de bouw van nieuwe woningen die aansluiten bij de behoeften van de bewoners en het vernieuwen van de openbare ruimte. HEEMwonen wil de sociale cohesie in deze wijk bevorderen door het creëren van gemeenschappelijke ruimtes en voorzieningen, zoals speelplekken en ontmoetingsplekken, en door actief samen te werken met bewoners en lokale organisaties.

Binnen HEEMwonen onderhouden wijkregisseurs contact met bewoners en lokale partners en ondersteunen leefbaarheidsmedewerkers bewoners bij hun vragen en behoeften en organiseren bovendien activiteiten om de sociale cohesie te versterken en betrokkenheid bij de wijk te vergroten. Door regelmatig in gesprek te gaan met de inwoners, kunnen zij problemen en wensen snel signaleren en daarop inspelen. Op deze manier vormt HEEMwonen een brug tussen de organisatie en de bewoners, wat resulteert in een meer positieve en dynamische leefomgeving waarin iedereen zich kan ontwikkelen en betrokken kan voelen.

HEEMwonen heeft op meerdere locaties particulier vastgoed aangekocht met als doel het verbeteren van het straatbeeld en de leefbaarheid in verschillende wijken. Hoewel HEEMwonen hierbij streeft naar een break-even resultaat, ligt de nadruk vooral op de maatschappelijke meerwaarde. Door deze aankopen kan HEEMwonen de woonomgeving verbeteren door achterstallig onderhoud aan te pakken, leegstand te voorkomen en de algehele aantrekkelijkheid en veiligheid van de wijken te vergroten. Dit sluit aan bij de bredere missie van HEEMwonen om duurzame wijkontwikkeling te bevorderen en leefbare gemeenschappen te creëren.

Wonen – Zorg - Welzijn

HEEMwonen heeft de afgelopen jaren intensief samengewerkt met diverse zorg- en welzijnspartners om de woonkwaliteit en het welzijn van haar huurders te verbeteren. Deze samenwerking heeft geleid tot talrijke initiatieven en projecten die gericht waren op het bieden van passende ondersteuning aan kwetsbare groepen. Door zorg en welzijn nog meer te integreren in hun dienstverlening, heeft HEEMwonen een fundament gelegd voor een allesomvattende benadering van wonen. Hierbij staan niet alleen de fysieke aspecten, maar ook de sociale en emotionele behoeften van bewoners voorop.

Een van de belangrijkste projecten is de samenwerking met lokale zorginstellingen om woonzorgcomplexen te ontwikkelen voor ouderen en mensen met een zorgbehoefte. Door aangepaste woonruimtes te bieden, samen met toegankelijke zorgdiensten, heeft HEEMwonen deze bewoners in staat gesteld om langer zelfstandig te blijven wonen, wat hun kwaliteit van leven aanzienlijk heeft verbeterd.

Daarnaast heeft HEEMwonen zich gericht op het verbeteren van de leefbaarheid in wijken door welzijnspartners te betrekken bij buurtprojecten. Samen met welzijnsorganisaties werden activiteiten en interventies georganiseerd om sociale cohesie te versterken en eenzaamheid onder bewoners tegen te gaan. Denk aan buurtfeesten, sportevenementen en gezamenlijke maaltijden die niet alleen voor verbinding zorgden, maar ook bewoners actief betrokken bij de ontwikkeling van hun gemeenschap.

De resultaten van deze samenwerkingen zijn duidelijk merkbaar. Huurders rapporteerden een hogere tevredenheid over hun woonomgeving en voelen zich meer ondersteund in hun dagelijkse leven. HEEMwonen heeft aangetoond dat door nauwe samenwerking met zorg- en welzijnspartners, de kwaliteit van wonen en welzijn voor bewoners kan worden verbeterd. Deze aanpak heeft niet alleen geleid tot tastbare verbeteringen in de leefomstandigheden, maar ook tot meer sterke en verbonden gemeenschappen.

Bouwopgave

Van 2020 tot 2023 heeft HEEMwonen intensief samengewerkt met diverse vastgoedpartners om de bouwopgave te realiseren. Deze periode werd gekenmerkt door een reeks ambitieuze projecten, waarbij de nadruk lag op het vervangen van verouderde woningen door moderne, duurzame nieuwbouw. Deze inspanningen waren erop gericht om niet alleen het woningaanbod te vergroten, maar ook om de kwaliteit en duurzaamheid van de woonomgeving te verbeteren.

Een van de belangrijkste initiatieven was de sloop en vervangende nieuwbouw van verouderde woningblokken in wijken zoals Kerkrade en Landgraaf. Door deze aanpak kon HEEMwonen de oude, inefficiënte woningen vervangen door nieuwe woningen die voldoen aan de moderne woonstandaarden. Deze nieuwe woningen zijn energiezuinig en bieden een hogere woonkwaliteit voor de bewoners, wat resulteerde in een positieve impact op de leefbaarheid van de wijken en een verlaging van de woonlasten.

HEEMwonen heeft daarnaast geïnvesteerd in nieuwbouwprojecten om de groeiende vraag naar betaalbare woningen aan te pakken. Samen met haar vastgoedpartners hebben zij diverse nieuwbouwprojecten gerealiseerd die bijdragen aan de vernieuwing van het aanbod van sociale huurwoningen. Deze projecten omvatten zowel appartementencomplexen als eengezinswoningen, waardoor verschillende doelgroepen binnen de gemeenschap worden bediend.

Onderhoud en duurzaamheid

In de afgelopen jaren heeft HEEMwonen intensief gewerkt aan het onderhoud en verduurzaming van haar woningbezit, met name in Kerkrade en omgeving. Zo zijn er in verschillende wijken grootschalige renovatieprojecten uitgevoerd waarbij woningen werden voorzien van verbeterde isolatie, HR++-glas, en dak- en gevelisolatie om het energieverbruik te verlagen. Daarnaast werden verouderde daken, kozijnen en verwarmingsinstallaties vervangen, met als doel de energieprestaties van de woningen te verbeteren.

HEEMwonen heeft in veel gevallen ook zonnepanelen geïnstalleerd, waardoor bewoners direct konden profiteren van lagere energiekosten. Deze verduurzamingsacties dragen bij aan het verhogen van het wooncomfort, het verlagen van de woonlasten voor huurders en het realiseren van de duurzaamheidsambities van HEEMwonen, waaronder het verminderen van de CO₂-uitstoot en het toekomstbestendig maken van de woningvoorraad.

Door deze ingrepen gaan de energielasten omlaag en daarmee de woonlasten. Sinds de invoering van de Nationale Prestatieafspraken brengt HEEMwonen geen huurverhoging meer in rekening voor isolerende maatregelen. Voor zonnepanelen vraagt zij echter wel servicekosten, ook bij bestaande bewoners. Bij renovatieprojecten worden de streefhuren verhoogd, wat betekent dat nieuwe huurders te maken krijgen met een aangepaste huurprijs.

Bij het project SUPERLOCAL heeft HEEMwonen een sterke nadruk op duurzaamheid gelegd door materialen uit gesloopte flats te hergebruiken bij de bouw van nieuwe woningen. Dit circulaire bouwproces verminderde de hoeveelheid afval en de ecologische impact. De woningen zijn ontworpen met energiezuinige en klimaat neutrale oplossingen, zoals goede isolatie, warmtepompen en zonnepanelen, waardoor een duurzame en toekomstbestendige woonomgeving ontstaat. Bovendien werkt HEEMwonen continu aan het monitoren en optimaliseren van de ingezette duurzame initiatieven om ervoor te zorgen dat de gerealiseerde verbeteringen blijvend effect hebben op de lange termijn.

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke waarde van HEEMwonen met 'Goed'. De behaalde resultaten staan in verhouding tot de maatschappelijke opgaven. De visitatiecommissie waardeert de inspanningen van HEEMwonen om zoveel mogelijk maatschappelijke waarde te creëren en is onder de indruk van het feit dat men zich realiseert het niet alleen te kunnen en de samenwerking met bewoners en partners opzoekt.

Wijkgerichte aanpak en verbeteren leefbaarheid

HEEMwonen kiest bewust voor een wijkgerichte aanpak om de leefbaarheid in de aangewezen gebieden te verbeteren. Bij deze aanpak betreft HEEMwonen bewoners zoveel mogelijk, door ze direct te betrekken bij de planning en uitvoering van projecten. Door zich te richten op specifieke wijken, biedt HEEMwonen maatwerkoplossingen die inspelen op de unieke behoeften en uitdagingen van elke gemeenschap. Dit verhoogt niet alleen de effectiviteit van de interventies, maar versterkt ook het sociale weefsel door bewoners actief bij het proces te betrekken en hun stem te laten horen.

Daarnaast zorgt een wijkgerichte aanpak voor een sterkere samenwerking met lokale partners zoals gemeenten, zorginstellingen en welzijnsorganisaties. Dit gezamenlijke streven leidt tot geïntegreerde oplossingen die verder gaan dan alleen fysieke verbeteringen. Het bevordert ook de sociale en economische vitaliteit van de wijken. Dit maakt het mogelijk om duurzamere en inclusievere gemeenschappen te creëren. De aanzienlijke investeringen van HEEMwonen in nieuwbouw, renovatie en duurzaam onderhoud, evenals hun partnerschappen met lokale overheden en organisaties, versterken de strategische samenwerking en innovatie. Dit is essentieel voor het verbeteren van de leefbaarheid in de wijken.

De visitatiecommissie erkent dat HEEMwonen zich met toewijding inzet om de wijken te verbeteren, maar ziet ook dat er nog aanzienlijke uitdagingen zijn. De leefbaarheid en veiligheid in meerdere wijken kan nog flink verbeterd worden. Desondanks is de commissie van mening dat HEEMwonen zich binnen de beperkingen zo goed mogelijk inspant. De organisatie moet zich namelijk verhouden tot regelgeving vanuit het rijk, de provincie, de regio en de gemeenten, wat het komen tot uitvoering en resultaten soms bemoeilijkt.

HEEMwonen heeft laten zien zich lerend op te stellen door ervaringen van eerdere interventies in wijken mee te nemen naar volgende projecten. De commissie hoopt dat HEEMwonen de ingeslagen weg en wijkgerichte aanpak voortzet en haar gedrevenheid hierbij vasthoudt.

Wonen - Zorg - Welzijn

HEEMwonen draagt substantieel bij aan de integratie van wonen, zorg en welzijn in de regio. Hun vooruitstrevende aanpak om in te spelen op de veranderende zorgvraag, zowel strategisch als operationeel, is prijzenswaardig. De voortdurende inspanning om bewoners te activeren en huurders als medeproducenten te betrekken, zoals geïllustreerd door hun visie 'Samen Buurtmaken', onderstreept hun toewijding aan gemeenschapsparticipatie.

De afstemming tussen HEEMwonen en de verschillende zorg- en welzijnspartners is aanzienlijk verbeterd, maar heeft ook nog enige aandacht om de samenwerking nog effectiever te kunnen maken. De feedback van partners, die tijdens de interviews gegeven is, wijst op een behoefte aan nog duidelijkere en meer uitgesproken positie innemen van HEEMwonen in de visie om zo de gezamenlijke inspanningen nog beter te kunnen stroomlijnen en tot resultaten te komen.

Volgens de visitatiecommissie toont de actieve rol van HEEMwonen in het vormen van een zorgvisie samen met partners hun betrokkenheid en toewijding aan. Wel zullen de gestelde doelstellingen in de komende tijd nog breder in uitvoering moeten worden gebracht. Voor de toekomst moedigt de commissie HEEMwonen aan te blijven investeren in de samenwerking met hun partners om de beoogde doelstellingen daadwerkelijk te kunnen realiseren. Door een sterkere visie en effectieve uitvoering zou HEEMwonen haar impact verder kunnen vergroten en nog meer kunnen bijdragen aan een duurzamer en inclusiever zorg- en woonsysteem in de regio.

Bouwopgave

Sinds 2020 heeft HEEMwonen aanzienlijke investeringen gedaan in nieuwbouw en sloopnieuwbouw, wat de woonkwaliteit en leefbaarheid in diverse wijken aanzienlijk heeft verbeterd. Dankzij deze inspanningen zijn nieuwe, kwalitatief hoogwaardige woningen gerealiseerd, die voldoen aan de huidige en toekomstige woonbehoeften. Deze strategische aanpak heeft niet alleen gezorgd voor een toename van het woningaanbod, maar ook de leefomgeving voor bewoners verbeterd.

Door de nauwe samenwerking met haar vastgoedpartners heeft HEEMwonen haar bouwopgave effectief aangepakt, wat resulteert in een duurzame en positieve impact op de gemeenschap. Wel heeft de visitatiecommissie opgemerkt dat nog niet alle kansen optimaal benut worden. De betrokken partijen hebben behoefte aan meer capaciteit en competenties bij alle partijen. Als de samenwerking met de vastgoedpartijen nog hechter kan worden vormgegeven, wordt de kwaliteit van de geleverde producten nog beter en wellicht voor een scherpere prijs.

Onderhoud & verduurzaming

HEEMwonen de afgelopen jaren aanzienlijke investeringen heeft gedaan in onderhoud en verduurzaming van hun woningvoorraad. Deze investeringen hebben aanzienlijke voordelen opgeleverd voor hun huurders. Door renovaties en energie-efficiëntie verbeteringen, zoals het isoleren van woningen en het installeren van energiezuinige installaties, is het wooncomfort aanzienlijk toegenomen. Huurders profiteren nu van lagere energiekosten en een comfortabelere leefomgeving.

Bovendien hebben de verduurzamingsprojecten bijgedragen aan een schonere en gezondere woonomgeving. Initiatieven om groene energieoplossingen te integreren en de ecologische voetafdruk te verkleinen, maken niet alleen de woningen milieuvriendelijker, maar vergroten ook het bewustzijn onder huurders over duurzame leefstijlen. Deze veranderingen dragen bij aan een toekomstbestendige woonsituatie, waar zowel het milieu als de bewoners van profiteren.

De vastgoed- en onderhoudspartners hebben aangegeven behoefte te hebben aan meer standaardisatie van materialen bij onderhouds-, verduurzamings- en nieuwbouwprojecten. Gezien de omvangrijke opgave waar men gezamenlijk voor staat, zou deze standaardisatie de efficiëntie en haalbaarheid van projecten aanzienlijk verbeteren. Bovendien zou het gebruik van gestandaardiseerde materialen de samenwerking tussen verschillende partners vergemakkelijken, kosten verlagen en de uitvoeringstijd verkorten, waardoor de overall

kwaliteit en duurzaamheid van de projecten wordt verhoogd.

Aanbevelingen

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

- Intensiveer de samenwerking met partners en voer de gestelde doelstellingen effectief uit, zodat de impact van HEEMwonen op een duurzamer en inclusiever zorg- en woonsysteem in de regio verder wordt vergroot.
- Werk aan de standaardisatie van materialen bij onderhouds-, verduurzamings- en nieuwbouwprojecten. Dit zal de efficiëntie verhogen, kosten verlagen en de haalbaarheid en kwaliteit van projecten verbeteren.



Maatschappelijke verankering



Maatschappelijke verankering van HEEMwonen

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

Woningcorporatie HEEMwonen is diep verankerd in de lokale samenleving van de gemeentes waar ze actief is en speelt een cruciale rol in het bevorderen van sociale cohesie binnen haar werkgebied. Met een sterke focus op betaalbare en duurzame huisvesting draagt HEEMwonen bij aan de leefbaarheid van wijken en buurten, waarbij zij zich inzet voor kwetsbare groepen zoals ouderen, mensen met een beperking en lage inkomens. HEEMwonen wil hierbij samenwerken met haar netwerkpartners en belanghebbenden.

Huurders

HEEMwonen hecht veel waarde aan een sterke band met haar huurders en zet zich actief in om hen te betrekken bij de leefbaarheid van hun woonomgeving. Door voortdurend de verbinding op te zoeken, maakt de corporatie haar huurders bewust van hun rol als mede-creators van een prettige en veilige buurt. Deze betrokkenheid wordt verder versterkt door de zichtbaarheid van de corporatie in de wijken, waar zij ontmoetingsplekken heeft gecreëerd waar bewoners samenkomen en in gesprek kunnen gaan met medewerkers van HEEMwonen.

Het zijn de bewoners zelf die deze ontmoetingsruimtes runnen en zij worden hierbij gefaciliteerd door onder andere HEEMwonen. Om de inzet van deze actieve huurders die zich voor de buurt inzetten te waarderen, organiseert HEEMwonen vrijwilligersbijeenkomsten. Tijdens deze bijeenkomsten worden de vrijwilligers bedankt voor hun bijdrage aan de gemeenschap.

Ook het hoofdkantoor van HEEMwonen is toegankelijk en gastvrij voor huurders. Mensen met vragen, klachten of ideeën worden vriendelijk en vakkundig geholpen, waardoor zij zich gehoord en gesteund voelen. Zo bouwt de corporatie niet alleen aan woningen, maar ook aan sterke, betrokken gemeenschappen.

HEEMwonen biedt haar huurders de mogelijkheid om actief mee te denken en hun stem te laten horen. Door middel van enquêtes, initiatieven in de wijk en de evaluatie van projecten verzamelt HEEMwonen ervaringen, ideeën en feedback van huurders, zodat deze inzichten kunnen worden meegenomen bij het verbeteren van de woonervaring en het vormgeven van toekomstplannen.

Daarnaast wordt de stem van de huurder ook opgehaald middels het Centraal Huurders Overleg HEEMwonen (CHOH) en de diverse huurdersverenigingen. CHOH is het samenwerkingsverband van de huurdersverenigingen in het werkgebied van HEEMwonen in Kerkrade en Landgraaf. Het CHOH speelt een belangrijke rol in het vertegenwoordigen van de belangen van de huurders van HEEMwonen.

CHOH geeft aan dat de samenwerking met HEEMwonen prettig verloopt en dat zij goed worden gefaciliteerd. Ze hebben benadrukt dat het voor hen belangrijk is dat het CHOH en de huurders door HEEMwonen in een vroeg stadium worden betrokken bij de planvorming en dat zij duidelijk worden geïnformeerd over de voorgenomen plannen en de uitvoering hiervan. Volgens het CHOH is er in sommige gevallen nog ruimte voor verbetering op dit gebied.

CHOH geeft aan dat de samenwerking met HEEMwonen prettig verloopt en dat zij goed worden gefaciliteerd. Tegelijkertijd benadrukken zij het belang van vroegtijdige betrokkenheid van zowel het CHOH als de huurders bij de planvorming, evenals heldere en tijdige communicatie over de voorgenomen plannen en de uitvoering daarvan, alsmede de terugkoppeling op ingediende klachten. Hoewel er al veel stappen zijn gezet om de samenwerking te versterken, erkennen zowel het CHOH als HEEMwonen dat deze nog niet volledig op het gewenste niveau zit. Er op sommige punten nog ruimte voor verbetering, vooral op het gebied van participatie en informatievoorziening.

“We worden door HEEMwonen goed gefaciliteerd”

Centraal Huurders Overleg HEEMwonen

Samenwerkers

Gemeente Landgraaf, gemeente Kerkrade en regio Parkstad.

De samenwerking tussen Parkstad en HEEMwonen is de afgelopen jaren aanzienlijk intensiever en constructiever geworden, mede door de positieve verandering in de bestuursstijl van de corporatie. Ten aanzien van de samenwerking heeft de commissie geconstateerd dat door de gemeenten nog wel de nodige stappen gezet kunnen worden ter verbetering. De partners spreken hun waardering uit voor de sterke maatschappelijke betrokkenheid van HEEMwonen en erkennen haar vooruitstrevende inzet op het gebied van woonzorgvisie en innovatie.

De gemeenten en Parkstad beschouwen HEEMwonen als een betrouwbare en toegewijde partner en zien volop kansen om beter in te spelen op signalen uit de wijk. Ze merken dat HEEMwonen steeds meer aandacht heeft voor maatschappelijke ontwikkelingen en actief bijdraagt aan oplossingen.

Hoewel er al veel is bereikt, zien de gemeentes en de regio nog ruimte voor verbetering, met name op het gebied van maatwerk en een sterkere focus op de behoeften van kwetsbare burgers. De samenwerking tussen HEEMwonen en zorg- en welzijnsorganisaties is in de ogen van de gemeentes en de regio al verbeterd, maar kan nog verder worden versterkt en efficiënter worden gemaakt door een betere afstemming tussen de verschillende zorg- en welzijnsorganisaties en HEEMwonen.

Daarnaast kan de communicatie met de gemeentes en de regio verder worden verbeterd, en vraagt de samenwerking om een goede afstemming van het tempo en ritme, dat per gemeente verschillend kan zijn. Ondanks deze aandachtspunten hebben de gemeenten en de regio Parkstad veel vertrouwen in de toekomst, mede dankzij de positieve ontwikkelingen en het gezamenlijke streven naar verdere groei en verbetering.

“Er is/wordt gewerkt aan een generatie projecten waar we trots op mogen zijn”

Gemeenten en regio Parkstad

Zorg- en welzijnsorganisaties

De partners van HEEMwonen op het gebied van zorg en welzijn zijn overwegend positief over de corporatie. Vooral de verbeterde samenwerking in de afgelopen vier jaar wordt

zeer gewaardeerd. Sinds 2021 organiseert HEEMwonen met haar partners in zorgvastgoed complexsessies waarbij ontwikkelingen, ideeën, ambities en behoeften met elkaar gedeeld worden. Dit heeft de samenwerking onderling verbeterd.

HEEMwonen heeft, in overleg met de partners, een gezamenlijke richting geformuleerd voor de ontwikkeling van wijken. Dit heeft geleid tot duidelijke doelen en intenties, waarbij partners betrokken zijn bij de ontwikkeling en uitvoering van de bijbehorende acties. Ondanks deze positieve ontwikkelingen bestaat er ook enige terughoudendheid, aangezien de daadwerkelijke impact van deze initiatieven pas over vijf jaar geëvalueerd kan worden. Daarnaast waarderen de partners de zorgvuldige manier waarop HEEMwonen specifieke groepen, zoals mensen met een beperking en statushouders, huisvest. In samenwerking met zorg- en welzijnspartners heeft HEEMwonen woningen toegewezen aan deze kwetsbare groepen en daarbij zorggedragen voor adequate begeleiding en ondersteuning.

De betrokkenheid van omwonenden in dit proces wordt als positief ervaren. Bij huisvestingsproblemen hebben wijkbewoners toegang tot meldpunten, waar medewerkers van betrokken organisaties informatie delen en gezamenlijk werken aan effectieve oplossingen. Deze integrale aanpak van sociale vraagstukken wordt als een belangrijke stap gezien in het verbeteren van de leefomstandigheden in de wijken.

“HEEMwonen probeert bewoners te activeren om een steentje bij te dragen aan de leefbaarheid”

Zorg- en welzijnspartners van HEEMwonen

Vastgoed- en onderhoudspartners

HEEMwonen werkt nauw samen met diverse vastgoed- en onderhoudspartners in een project overstijgende ketensamenwerking. Het doel hiervan is om leerervaringen uit verschillende projecten om te zetten in concrete verbeteracties. Deze acties dragen bij aan het verhogen van de bewonerstevredenheid en het optimaliseren van producten, processen en kosten.

De vastgoed- en onderhoudspartners van HEEMwonen waarderen de samenwerking als overwegend positief. Ze roemen de doorontwikkeling van HEEMwonen in combinatie met een heldere koers waaraan vastgehouden wordt. Partners ervaren de communicatie als

open, transparant en constructief, wat bijdraagt aan een effectieve uitvoering van projecten. De vastgoed- en onderhoudspartners zitten tegenwoordig vroegtijdig aan tafel en denken ook op strategisch niveau met HEEMwonen mee. Men heeft gezamenlijk KPI's opgesteld.

Bovendien heeft HEEMwonen haar ketensamenwerking verder versterkt door structurele feedbacksessies met partners te organiseren. HEEMwonen is gestart met de standaardisatie van procedures en het gebruik van type materialen. De vastgoedpartners geven aan hier ook behoefte aan te hebben. Het zou namelijk kunnen leiden tot een verbeterde coördinatie en efficiëntie van de projecten, wat zowel de partners als de bewoners ten goede komt.

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke verankering van HEEMwonen met 'Goed'. HEEMwonen onderhoudt een goede samenwerking waarbij stakeholders invloed hebben op het beleid en er is een goede mate van wederkerigheid.

De visitatiecommissie heeft gezien dat HEEMwonen de afgelopen jaren flink geïnvesteerd heeft in een sterke samenwerking met haar partners, waarbij de verbinding met de buitenwereld centraal heeft gestaan. Op alle vlakken, van huurders en gemeenten tot zorginstellingen en andere maatschappelijke organisaties, is actief gezocht naar manieren om samen te werken en elkaar te versterken. De commissie heeft echter wel opgemerkt dat de verankering van HEEMwonen in Kerkrade momenteel sterker is dan in Landgraaf. Dit is gelet op de impact van projecten en trajecten een logisch gevolg, maar behoeft wel aandacht.

Door de blik naar buiten te richten en open te staan voor nieuwe ideeën en inzichten, heeft HEEMwonen haar netwerk uitgebreid en bruggen gebouwd die bijdragen aan innovatieve en duurzame oplossingen. Deze proactieve aanpak zorgt ervoor dat de corporatie beter in staat is om in te spelen op de behoeften van haar huurders en de veranderende maatschappelijke context.

Huurders

HEEMwonen's shift naar een meer externe focus laat zien dat ze haar huurders centraal stelt in haar benadering. Door nauwer samen te werken met bewoners en de gemeenschap

in het algemeen, heeft HEEMwonen haar betrokkenheid bij het welzijn en de wensen van haar huurders versterkt.

Hoewel HEEMwonen bewust de input van bewoners probeert op te halen, kan de participatie bij de ontwikkeling van projecten nog versterkt worden. Recente voorbeelden hebben laten zien dat bewoners soms een andere kijk op zaken hebben. Om een goed beeld te krijgen van de wensen en behoeften van de huurders is het dan ook essentieel om deze wederzijdse communicatie tussen HEEMwonen en de bewoners verder te bevorderen en te benutten.

Het CHOH geeft aan de samenwerking met HEEMwonen als constructief te ervaren. De visitatiecommissie heeft echter gemerkt dat de complexiteit van bepaalde strategische en bestuurlijke vraagstukken soms een breed inzicht en diepe expertise van de huurdersvertegenwoordiging vraagt. Dit maakt het voor CHOH lastig om op alle niveaus effectief mee te denken en het volledige overzicht te behouden. Daarom is het belangrijk dat er een goede balans is tussen de inzichten van huurders en de expertise van de organisatie op bestuurlijk niveau, zodat alle betrokken partijen optimaal kunnen bijdragen aan het proces.

HEEMwonen is hiervan bewust en heeft het CHOH aanvullende ondersteuning geboden, zodat zij nog beter in staat zijn om de bredere strategische vraagstukken te doorgronden en hierin mee te denken. De commissie moedigt aan om het gesprek met elkaar aan te gaan over verdere ontwikkeling hiervan. De commissie heeft daarnaast haar twijfels over de representativiteit van het CHOH ten opzichte van de huurders van HEEMwonen en beveelt aan om ook dit met elkaar te evalueren.

Samenwerkers

Hoewel de samenwerking tussen HEEMwonen en haar partners overwegend positief wordt beoordeeld, zijn er ook aandachtspunten voor verbetering. De verschillende gezichtsvelden tussen de betrokken organisaties kunnen soms tot uitdagingen leiden, wat de effectiviteit kan belemmeren.

Daarom is het belangrijk dat de samenwerking op verschillende niveaus binnen de organisaties wordt versterkt om deze uitdagingen te overwinnen en de gezamenlijke inspanningen te optimaliseren. Een gedeeld begrip van elkaars perspectieven en doelen is cruciaal om dit te bereiken. Zorg ervoor dat je elkaars taal spreekt en elkaars blikveld kent.

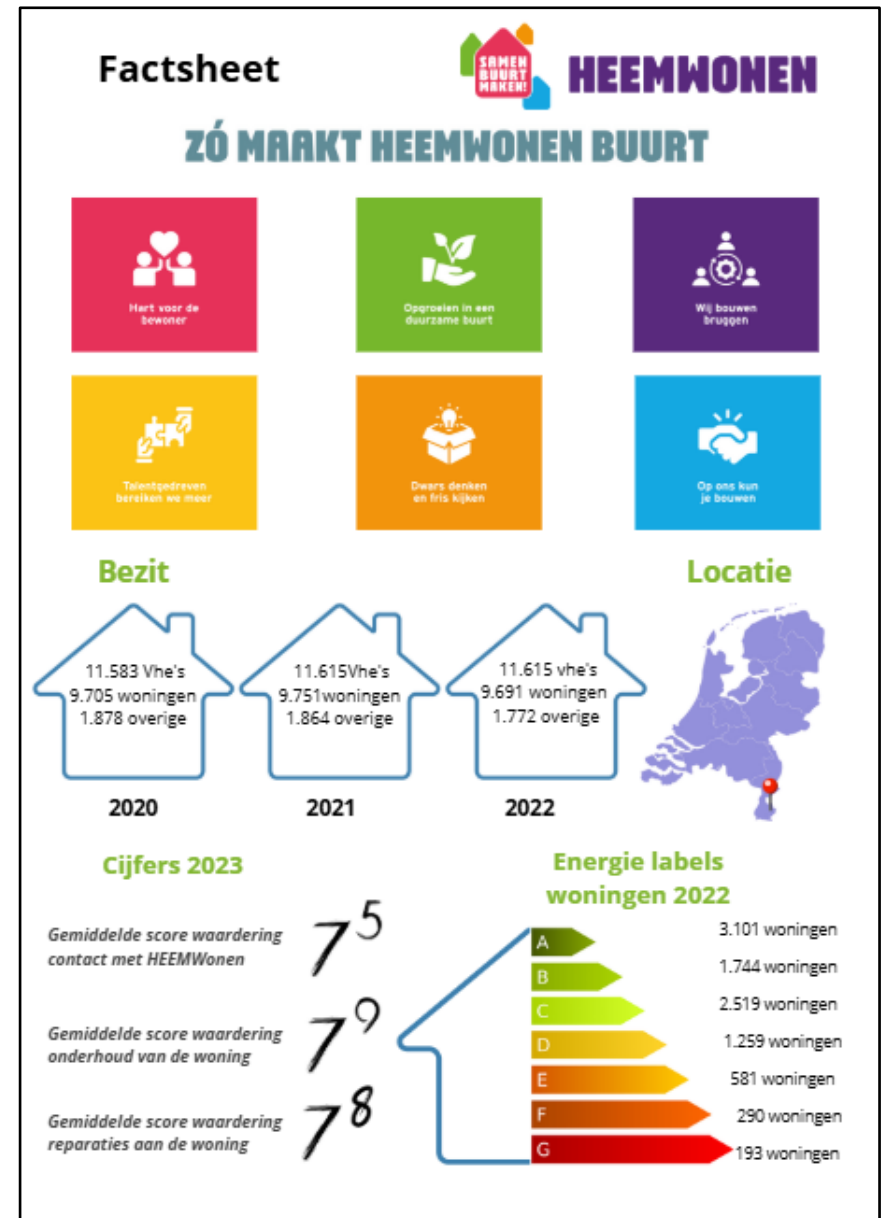
Het zou helpen als de medewerkers van alle partners doordrongen zijn van de inhoud van het koersplan van HEEMwonen en haar doelstellingen kennen. Dit zal niet alleen de samenwerking stroomlijnen, maar ook de betrokkenheid en inzet van alle partijen vergroten. Het helder communiceren en breder verspreiden van het koersplan kan helpen om draagvlak te creëren en de samenwerkingen te bevorderen.

De visitatiecommissie heeft gemerkt dat het koersplan nog niet altijd voldoende gedragen wordt door alle betrokkenen. Dit kan leiden tot misverstanden en inefficiënties in de uitvoering van de gezamenlijke plannen. Het is daarom essentieel dat HEEMwonen en haar partners regelmatig bijeenkomen om de voortgang te bespreken, feedback te geven en waar nodig aanpassingen te maken. Door deze continue afstemming en samenwerking te bevorderen, kunnen de gezamenlijke inspanningen effectiever en doelgerichter worden. Vanuit de politie en medewerkers van HEEMwonen is de behoefte uitgesproken aan intensievere ondersteuning en samenwerking met sociale partners bij de opvang van bewoners met psychische problemen die buiten kantooruren overlast veroorzaken.

Aanbevelingen

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

- Versterk de wederzijdse communicatie met bewoners verder en benut deze bij de ontwikkeling van projecten, om zo een beter inzicht te krijgen in de wensen, behoeften en leefwereld van de huurders.
- Continueer het gesprek zoals dat nu reeds gevoerd wordt tussen de corporatie en het centrale huurdersoverleg teneinde de door de commissie gevoelde discrepantie tussen het benodigde inhoudelijke niveau en het huidige niveau te verkleinen.





De besturing van HEEMwonen

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

De kwaliteit van het proces van de totstandkoming van de koers waarin de organisatie en stakeholders zijn meegenomen hebben een positieve invloed op de interne organisatie en de externe focus van HEEMwonen. De corporatie zoekt nu duidelijk meer de samenwerking op met haar partners en de omgeving. De bestuurder heeft een cruciale rol gespeeld in het versterken van de strategie "Samen Buurtmaken" en in het bevorderen van samenwerking met bewoners en partners.

HEEMwonen heeft haar strategievorming en sturing op prestaties helder en doordacht vormgegeven. De corporatie beschikt over een uitgebreid instrumentarium dat essentieel is voor het behalen van haar strategische doelen. Uit de jaarverslagen blijkt dat HEEMwonen voortdurend werkt aan het verbeteren van haar strategische processen en daarbij slim inspeelt op externe veranderingen en uitdagingen.

“HEEMwonen werkt voortdurend aan het verbeteren van haar strategische processen”

De effectiviteit van deze strategie blijkt uit de behaalde maatschappelijke resultaten. HEEMwonen toont een sterk lerend vermogen, waarbij zij actief gebruikmaakt van feedback en evaluaties om haar processen en strategieën te optimaliseren. Dit lerend vermogen, gecombineerd met een solide financiële basis, stelt HEEMwonen in staat om haar maatschappelijke prestaties duurzaam en efficiënt te realiseren.

Het afgelopen jaar heeft HEEMwonen zich sterk gericht op de digitale transformatie van hun verhuurproces en de verbetering van hun datavolwassenheid. Deze inspanningen hebben geleid tot een efficiënter en klantgerichter verhuurproces, waarbij digitale tools en platformen zijn geïmplementeerd om de interactie met huurders te vereenvoudigen en te stroomlijnen. Daarnaast heeft de organisatie aanzienlijke stappen gezet in het verzamelen, analyseren en gebruiken van data, wat heeft bijgedragen aan beter geïnformeerde besluitvorming en een hogere mate van voorspelbaarheid en responsiviteit binnen de organisatie.

In de afgelopen jaren is de samenstelling van de RvC vernieuwd en heeft de raad haar functioneren geëvalueerd. Dit heeft bijgedragen aan een betere samenwerking met het bestuur binnen het door ons gesignaleerde verbetertraject. Met de invoering van 'Samen Buurtmaken' heeft de RvC, naast aandacht voor vastgoed en financiën, nadrukkelijker oog gekregen voor maatschappelijke en sociale vraagstukken.

Uit het verslag van de zelfreflectie blijkt dat de RvC zich actiever wil verdiepen in de impact van besluiten op huurders, partners en de organisatie. Daarnaast streeft de raad ernaar haar kennis en ervaring op sociaal-maatschappelijk gebied beter in te zetten en eigen oordelen en standpunten sterker te laten doorwerken in de besluitvorming. Zowel het bestuur als de RvC hebben aangegeven de intensieve samenwerking te willen voortzetten.

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie vindt dat HEEMwonen haar besturing op orde heeft en beoordeelt deze dan ook met 'Goed'. HEEMwonen beschikt over uitgebreide middelen om optimale maatschappelijke waarde te creëren en benut deze. De organisatie toont een sterke strategische focus en flexibel aanpassingsvermogen, wat heeft geleid tot de maatschappelijke prestaties die HEEMwonen heeft gerealiseerd.

Om de strategische besluitvorming te optimaliseren heeft HEEMwonen ook de gegevens van haar netwerk benut. Door geavanceerde data-analyse toe te passen heeft HEEMwonen diepgaand inzicht gekregen in trends, patronen en haar huurders, waardoor zij proactief kan anticiperen op toekomstige ontwikkelingen. Dit heeft er tevens voor gezorgd dat HEEMwonen en haar partners beter op elkaar konden aansluiten bij de planvorming. Hierdoor kan HEEMwonen haar strategie tijdig en effectief bijsturen, wat bijdraagt aan een efficiëntere en effectievere realisatie van haar maatschappelijke doelen.

Vanaf 1 maart 2025 zal een nieuwe bestuurder aantreden bij HEEMwonen. Hij zal de koers van "Samen Buurtmaken" voortzetten en heeft, doordat hij al langer werkzaam is voor HEEMwonen, al een sterke band met de organisatie en de gemeenschap. De toekomstige bestuurder heeft mede aan de basis gestaan van de strategie en heeft in de afgelopen periode stevige stappen gezet samen met zijn collega's.

“HEEMwonen maakt gebruik van onze data-gegevens, hetgeen de samenwerking bevordert”

Vastgoed- en onderhoudspartners van HEEMwonen



Maatschappelijke capaciteit



De maatschappelijke capaciteit van HEEMwonen

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

Organisatorische capaciteit

HEEMwonen heeft de afgelopen jaren een significante transformatie doorgemaakt onder de leiding van de huidige bestuurder. Het nieuwe koersplan, waarin "Samen Buurtmaken" centraal staat, heeft de focus verlegd naar een meer externe oriëntatie, waarbij de samenwerking met de omgeving en bewoners nadrukkelijker wordt gezocht. Dit is een positieve ontwikkeling, aangezien de maatschappelijke opgave van woningcorporaties vraagt om een sterke verbinding met de buurt. De verbeterde focus naar buiten toe is dan ook een belangrijke stap vooruit voor de organisatie.

Binnen de woningcorporatie heerst een cultuur waarin medewerkers op alle lagen van de organisatie veel vrijheid krijgen om hun werk en de focus naar buiten vorm te geven. Eigen initiatief wordt sterk gewaardeerd en aangemoedigd, wat bijdraagt aan een dynamische en innovatieve werkomgeving. Deze autonomie zorgt ervoor dat medewerkers verantwoordelijkheid nemen en actief bijdragen aan het verbeteren van processen en diensten. Bovendien heeft de organisatie een zeer lerende houding; er is ruimte om te experimenteren en van fouten te leren, wat de professionele ontwikkeling van het team bevordert en leidt tot continue verbetering binnen de organisatie.

Echter, uit onze bevindingen blijkt dat de interne organisatie aandacht verdient in de transitie ten opzichte van de externe veranderingen. Er zijn veel nieuwe medewerkers gestart bij HEEMwonen. Zowel leidinggevend, als medewerkers binnen de teams. Hun frisse blik heeft bijgedragen aan de succesvolle implementatie van het nieuwe koersplan. Hoewel hun komst positieve impulsen heeft gegeven aan de transitie, heeft deze grote instroom op verschillende posities ook een zekere impact gehad op de interne organisatie.

Tijdens het interview met de OR heeft de visitatiecommissie gemerkt dat de wisseling heeft gezorgd voor onzekerheid en dat dit wellicht aanpassingsdruk bij vaste medewerkers heeft veroorzaakt. Dit heeft volgens de OR tijdelijk invloed gehad op de continuïteit en samenhang binnen de organisatie.

De corporatie heeft de overstap gemaakt van functiegericht sturen naar competentiegericht werken, wat een ingrijpende invloed heeft op de interne organisatie. Deze transitie is echter nog niet volledig afgerond, waardoor er enige onrust heerst onder een deel van de medewerkers. Vooral op het gebied van salaris, het nieuwe functiehuis en het toewijzen van posities heerst er tijdelijk onduidelijkheid, omdat de nieuwe werkwijze voor onzekerheid zorgt over doorgroeimogelijkheden en beloning.

Het is daarom essentieel dat de corporatie inzet op interne communicatie en begeleiding van medewerkers. Hierbij is het van belang om specifieke aandacht te besteden aan medewerkers die al langer in dienst zijn, zodat ook zij actief betrokken worden bij het verder vormgeven van de ingezette verandering. Tegelijkertijd moet er oog zijn voor nieuwe medewerkers, zodat zij zich snel kunnen integreren in de organisatie. Door deze beide groepen actief te ondersteunen en te verbinden, ontstaat er een goede balans waarin ervaren kennis wordt gewaardeerd en gedeeld, en nieuwe perspectieven een plek krijgen. Dit versterkt ook het gevoel van eenheid binnen de organisatie.

Het is essentieel dat WonenBrebreg blijft inzetten op interne communicatie en begeleiding van alle medewerkers, zodat eenieder actief betrokken wordt om de ingezette verandering verder vorm te geven.

Financiële capaciteit

Van 2020 tot 2023 heeft HEEMwonen haar financiële middelen doelbewust ingezet om de leefbaarheid en woningkwaliteit te verbeteren, met aanzienlijke investeringen in nieuwbouw, renovatie en onderhoud. Tegelijkertijd heeft de corporatie extra middelen gereserveerd om haar duurzaamheidsdoelstellingen te realiseren, zoals energiebesparende maatregelen en de plaatsing van zonnepanelen. Deze investeringen zijn gedaan om niet alleen de kwaliteit van de woningvoorraad te waarborgen, maar ook om bij te dragen aan een toekomstbestendig en duurzaam woonklimaat voor huurders.

HEEMwonen heeft door de jaren heen actief samengewerkt met maatschappelijke partners en lokale overheden om kwetsbare groepen te ondersteunen en de tevredenheid van

huurders te vergroten. HEEMwonen zette haar inspanningen voort met nieuwe projecten en ambitieplannen gericht op het opknappen van wijken en buurten, waarbij bewonersparticipatie centraal stond. Deze constante investeringen hebben aangetoond dat HEEMwonen effectief en gemotiveerd haar middelen inzet voor maatschappelijke prestaties.

De financiële gezondheid van HEEMwonen is sterk, dankzij een zorgvuldig financieel beleid en het hanteren van strengere interne normen dan wettelijk vereist. Deze solide basis stelt de organisatie in staat om risico's te minimaliseren en een stabiele financiële positie te behouden, zelfs in economisch uitdagende tijden. HEEMwonen toont hiermee niet alleen een proactieve aanpak bij het realiseren van haar doelen, maar ook een lerend vermogen door continu aanpassingen te maken op basis van externe feedback en evaluaties.

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie ziet ruimte voor verbetering ten aanzien van de capaciteit van HEEMwonen en beoordeelt deze met **'naar behoren'**.

Organisatorische capaciteit

De visitatiecommissie is erg enthousiast over het feit dat medewerkers van de corporatie gestimuleerd worden om zich te ontwikkelen en de kans krijgen om binnen de organisatie door te groeien. Er worden veel mogelijkheden geboden om jezelf te ontwikkelen en ontplooien.

Een aandachtspunt voor de toekomst is de geplande uitbreiding van het personeelsbestand met 10 FTE. Dit biedt enerzijds kansen om nieuw talent aan te trekken dat goed aansluit bij de nieuwe koers, maar anderzijds vraagt dit om een zorgvuldige afstemming met de bestaande organisatiecultuur. De visitatiecommissie beveelt daarom aan om te investeren in de interne organisatie, zodat deze gelijke tred kan houden met de externe ambities en op deze manier de continuïteit te waarborgen en bevorderen.

Financiële capaciteit

HEEMwonen heeft zich de afgelopen jaren bewust gericht op het behouden van financiële stabiliteit door een eigen normenkader te hanteren, waardoor zij wellicht op termijn conservatievere keuzes moet maken bij investeringen in nieuwe projecten.

Hoewel deze voorzichtigheid bijdraagt aan een solide financiële positie, wijst de visitatiecommissie erop dat er mogelijk ruimte bestaat om extra maatschappelijke waarde

te creëren. Het zou daarom verstandig kunnen zijn om de huidige risicobereidheid opnieuw onder de loep te nemen, zodat er ruimte ontstaat om, binnen verantwoorde kaders, meer rendement uit de beschikbare middelen te halen zonder de financiële stabiliteit in gevaar te brengen.

Aanbevelingen

De visitatiecommissie ziet ruimte voor verbetering ten aanzien van de maatschappelijke capaciteit:

- Blijf investeren in de interne organisatie en organisatiecultuur, zodat de geplande uitbreiding van het personeelsbestand aansluit bij de nieuwe koers en gelijke tred kan houden met de externe ambities.
- Heroverweeg de huidige risicobereidheid van HEEMwonen, zodat er mogelijkheden ontstaan om, binnen verantwoorde kaders, meer rendement uit de beschikbare middelen te halen en kansen optimaal te kunnen benutten.



Bestuurlijke reactie HEEMwonen



Allereerst willen we onze dank uitspreken aan de commissie voor het uitvoeren van de visitatie. En dank aan alle partners en collega's voor hun waardevolle bijdrage. De inzichten die uit de visitatie voortkomen, bieden ons waardevolle handvatten en frisse perspectieven voor de verdere ontwikkeling van HEEMwonen.

Het rapport bevestigt dat we de aanbevelingen uit de vorige visitatie serieus hebben opgepakt en daar volop actie op hebben ondernomen. Dit kenmerkt ons als organisatie. We willen leren en verbeteren en als zich een kans voordoet dan grijpen wij deze met beide handen aan. In 2020 liep de termijn van ons vorige ondernemingsplan af, waarna we ons volledig hebben gericht op het vormgeven, versterken en uitdragen van onze koers 'Samen Buurtmaken'.

Deze visitatie wilden we graag benutten om op te halen in welke mate onze koers wordt gedragen, hoe de samenwerking wordt ervaren en hoe onze prestaties worden beoordeeld. De resultaten van de visitatie laten zien dat onze partners zeer te spreken zijn over ons koersplan en de bijbehorende deelvisies. Onze partners ervaren de samenwerking met HEEMwonen als zeer prettig en de prestaties van HEEMwonen worden zeer positief gewaardeerd. De commissie adviseert om de samenwerking binnen alle lagen van de organisaties van de partners verder te intensiveren. Een advies dat we zeker ter harte nemen waarbij we ons realiseren dat samenwerking te allen tijde een gedeelde verantwoordelijkheid is.

We zijn trots op de positieve beoordeling van de commissie over het werk dat onze collega's in de afgelopen periode hebben geleverd. De kwalificatie 'goed' op de visitatievelden 'maatschappelijke waarde', 'maatschappelijke verankering' en 'besturing' laat zien dat we met impact en toewijding werken en dat onze visie 'Samen Buurtmaken' breed wordt omarmd. HEEMwonen is actief betrokken bij het verbeteren van de leefbaarheid, het realiseren van passende huisvesting en het verduurzamen van de woningvoorraad. Dit doen we zoveel mogelijk met een externe oriëntatie en in dialoog met

de omgeving en bewoners. Het rapport toont waardering voor onze inspanningen om onze maatschappelijke rol te vervullen, ondanks de complexe uitdagingen in de regio Parkstad. Tegelijkertijd erkennen wij de ontwikkelpunten en aanbevelingen die de commissie aandraagt.

Het CHOH (Centraal Huurders Overleg HEEMwonen) heeft aangegeven dat de samenwerking met HEEMwonen prettig verloopt en dat zij goed worden gefaciliteerd. De complexiteit van strategische vraagstukken vereist echter soms meer expertise van de huurdersvertegenwoordiging. HEEMwonen heeft het CHOH hierin extra ondersteuning geboden om hen beter in staat te stellen bij strategische beslissingen mee te denken en zal dat blijven doen.

Door middel van intensieve samenwerking met ketenpartners en initiatieven - zoals de Bouwstroom Limburg - werken we aan standaardisatie, het verbeteren van de betaalbaarheid en verhogen we de snelheid waarmee de woningen worden gerealiseerd en verduurzaamd. Dit blijft een belangrijke prioriteit. We zetten alles op alles om nieuwe kansen te benutten.

Met de aanbevelingen met betrekking tot het vierde visitatieveld 'maatschappelijke capaciteit' zijn we al volop aan de slag. De veranderende omgeving en opgaven vragen veel van onze organisatie. Daarom versterken we onze interne organisatie door het toevoegen van rollen en competenties om de ambities te kunnen realiseren. Dat heeft impact voor onze medewerkers en vraagt om een investering in de organisatiecultuur. Daar zijn we ons bewust van en blijven we zorgvuldig aandacht aan besteden.

De commissie geeft als aanbeveling om de huidige risicobereidheid van HEEMwonen te heroverwegen zodat er meer mogelijkheden ontstaan om kansen optimaal te kunnen benutten. Het huidige risicobereidheidsprofiel laat zien dat HEEMwonen een 'neutraal' risicobereidheidsprofiel hanteert. Gegeven de omvang van de opgave in onze regio, onze robuuste financiële positie en onze eigen ambitie om meer ondernemend te zijn, zal HEEMwonen komende periode stappen zetten richting een meer ondernemende grondhouding en organisatie.

Vanuit de dialoogsessies met gemeenten, zorg- en welzijnspartners, politie en medewerkers van HEEMwonen is de behoefte uitgesproken aan een intensievere samenwerking met sociale partners bij de opvang van bewoners met psychische problemen die overlast veroorzaken. We zien dat de veiligheid van onze medewerkers - en die van onze partners - steeds meer onder druk komt te staan. Dit vereist onze onverdeelde en serieuze aandacht en hier gaan we volop op inzetten.

We hebben een mooie periode achter de rug, waarin we een stevig fundament voor 'Samen Buurtmaken' hebben gelegd. In maart '25 geef ik, Liesbeth van Beek, het stokje over aan de nieuwe bestuurder Ralph Dautzenberg. HEEMwonen zet ook dan haar koers 'Samen Buurtmaken' onverminderd voort, in nauwe samenwerking met bewoners, partners en gemeenten. De intensivering van de samenwerking met onze partners zetten we graag voort, met aandacht voor de punten die de commissie benoemt. Ook wrijving hoort daarbij en houdt ons scherp. Wij blijven ons inzetten voor leefbare buurten en wijken via een integrale wijkaanpak die verder reikt dan ons eigen bezit.

Dank aan iedereen die bij de visitatie betrokken was. Wij zijn dankbaar dat we met deze partijen mogen werken aan sterke buurten.

December 2024,

Liesbeth van Beek (bestuurder)

Karel van Rosmalen (voorzitter Raad van Commissarissen)



Bijlagen

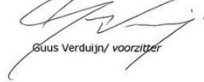
Onafhankelijkheidsverklaringen commissie



Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter

Guus Verduijn verklaart hierbij de visitatie van HeemWonen in 2024 in volledige onafhankelijkheid te zullen uitvoeren. Guus Verduijn heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Guus Verduijn geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Guus Verduijn geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij corporatie.

Utrecht 24-5-2024


Guus Verduijn voorzitter

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



Onafhankelijkheidsverklaring Secretaris

Evelien van Diemen verklaart hierbij de visitatie van HeemWonen in 2024 volledige onafhankelijkheid te zullen uitvoeren. Evelien van Diemen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Evelien van Diemen geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Evelien van Diemen geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij corporatie.

Utrecht 24-5-2024

Evelien van Diemen - Secretaris



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

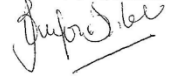


Onafhankelijkheidsverklaring algemeen lid

Lisette de Jong verklaart hierbij de visitatie van HeemWonen in 2024 in volledige onafhankelijkheid te zullen uitvoeren. Lisette de Jong heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Lisette de Jong geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Lisette de Jong geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij corporatie.

Utrecht 24-5-2024

Lisette de Jong - Algemeen Lid



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



Guus Verduijn

Guus Verduijn heeft planologie (1975) en sociologie (1976) gestudeerd aan de Universiteit van Utrecht. Na zijn afstuderen heeft hij eerst anderhalf jaar als staf lid aan het instituut voor planologie van diezelfde universiteit gewerkt. Daarna heeft hij ruim acht jaar gewerkt bij de Rijksplanologische dienst en was hij tevens politiek actief als adviseur van wethouders volkshuisvesting en stadsvernieuwing van gemeenten met meer dan honderdduizend inwoners. In deze beide hoedanigheden heeft hij mede vormgegeven aan het landelijk strategisch beleid op het gebied van de ruimtelijke ordening en de stadsvernieuwing.

Daarna is Guus overgestapt naar de gemeente Utrecht waar hij het gemeentelijk beleid heeft mogen voorbereiden en uitvoeren op het gebied van de stadsvernieuwing, de stadsuitbreiding met Leidsche Rijn, de reconstructie van het stationsgebied en het grond- en vastgoedbeleid. Ook is er onder zijn leiding samen met de Utrechtse woningcorporaties een strategische overeenkomst gesloten over de aanpak van de naoorlogse wijken. Hij was binnen de gemeente onder meer directeur van vier gemeentelijke diensten. De laatste tien jaar van zijn arbeidzame leven is Guus directeur en bestuurder van een landelijke woningcorporatie geweest.

Naast zijn betaalde werk heeft hij ook altijd vrijwilligerswerk verricht op het terrein van cultuur, sport en zorg. Momenteel is Guus met pensioen en is hij onder meer toezichthouder bij een drietal organisaties, adviseur bij een aantal burgerinitiatieven voor zorgopvang, lid van een beleggingscommissie van een fonds in zorgvastgoed, penningmeester van een fonds voor wetenschappelijk psychiatrisch onderzoek en voorzitter van een opleiding voor topsporters.

Guus heeft een ruime en langdurige ervaring op het gebied van volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en ontwikkeling en beheer van (zorg)vastgoed. Hij is deskundig, analytisch en zowel strategisch als verander technisch sterk. Hij heeft zowel oog voor resultaten als sociale verhoudingen binnen organisaties. Ook kent hij als geen ander het speelveld waarbinnen corporatie moeten bewegen. Als visitor kan hij op al deze terreinen inzicht geven wat er al bereikt is en waar verbetermogelijkheden liggen.

Curriculum Vitae Secretaris



Evelien van Diemen

Evelien van Diemen heeft commerciële economie gestudeerd aan de Christelijke Hogeschool Nederland te Leeuwarden en heeft tevens een NOBCO geaccrediteerde coaching opleiding gevolgd.

Evelien is 17 jaar lang werkzaam geweest bij diverse organisaties in de Retail. Zij is daar onder andere verantwoordelijk geweest voor de operationele aansturing van alle filialen behorend tot een omvangrijk Retail bedrijf en nauw betrokken geweest bij de bedrijfsvoering op strategisch niveau.

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

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

Curriculum Vitae Algemeen Lid



Lisette de Jong

Lisette volgde de opleiding Klinisch chemisch analiste aan de Brabantse Medische Analistenschool van 1967 tot 1971. Na haar opleiding is ze gaan werken als analiste in het Laurensziekenhuis te Breda. Vervolgens is zij gaan werken bij Interconfessioneel Ziekenhuis de Baronie en vervolgens sloot zij haar medische carrière af als hoofd van de afdeling endocrinologie van het Amphia Ziekenhuis te Breda. Vanaf 1990 tot 2006 is zij politiek betrokken geweest. Resp. als raadslid, wethouder en locoburgemeester van de gemeente Chaam, Alphen-Chaam. Tegelijkertijd was zij lid van het AB en DB van Waterschap Brabantse Delta.

Om invulling te blijven geven aan haar maatschappelijke betrokkenheid is Lisette, vanaf 2014, betrokken als commissaris en vicevoorzitter RvC bij Stichting Groenhuysen. Daarvoor heeft Lisette gewerkt als toezichthouder bij woningbouwcorporatie Leyakkers Gilze- Rijen en als voorzitter van het portefeuillehouderoverleg volkshuisvesting Regiobureau Breda. Tot op heden is zij lid van de Rekenkamercommissie West Brabant. Vanuit deze functie heeft zij bij diverse gemeentes onderzoek gedaan naar o.a. volkshuisvesting en vastgoed. Ook vanuit haar rol als commissaris bij Groenhuysen heeft vastgoed en huisvesting van met name ouderen haar aandacht. Zowel bij zorginstellingen als corporaties vindt zij het naleven van de governance code heel belangrijk. Alleen dan kan het gevoerde beleid door het bestuur op een goed toezicht rekenen.

Lisette weet waar de valkuilen liggen vanuit haar ervaring opgedaan bij de Rekenkamercommissie en haar functie als bestuurder van een gemeente. Gezien haar open mind, toegankelijkheid, verbindend karakter, analytisch vermogen en enthousiasme is zij in staat om de juiste informatie op te halen. Daarbij schuwt zij niet om kritische vragen te stellen welke nodig zijn om de juiste input voor een visitatierapport van een corporatie boven tafel te krijgen.