



de vooruitgang

stichting woningbeheer

VISITATIERAPPORT Periode 2022-2025

Inhoudsopgave

3	HOOFDSTUK 1	Inleiding
5	HOOFDSTUK 2	Position paper De Vooruitgang
9	HOOFDSTUK 3	Recensie
11	HOOFDSTUK 4	Totaalbeeld
12	HOOFDSTUK 5	Maatschappelijke waarde: wat doet de corporatie?
19	HOOFDSTUK 6	Maatschappelijke verankering: hoe verbonden is de corporatie?
20	HOOFDSTUK 7	Besturing: hoe doet de corporatie het?
21	HOOFDSTUK 8	Maatschappelijke capaciteit: is de corporatie toegerust voor de opgave?
23	HOOFDSTUK 9	Bestuurlijke reactie De Vooruitgang en Maatschappelijke reactie
	HOOFDSTUK 10	
24		Betrokken bij de visitatie





1 Inleiding

Visitatie

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van Stichting Woningbeheer De Vooruitgang. De visitatie is door Pentascope uitgevoerd volgens de richtlijnen in Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Methodiek 7 van SVWN. De visitatie omvat de periode 2022-2025. De visitatiecommissie bestond uit Germa Reivers, voorzitter, Ruud Pijpers en Susanne Plass, visitatoren.

De visitatievelden Maatschappelijke waarde en Maatschappelijke verankering zijn gewaardeerd volgens de indeling: uitstekend, goed, naar behoren, voor verbetering vatbaar en onvoldoende. Hieronder staat de indeling zoals omschreven door SVWN in Methodiek 7, september 2025.

Maatschappelijke waarde

- De corporatie presteert uitstekend, de geleverde resultaten – op één of meer terreinen – zijn aantoonbaar een voorbeeld voor andere corporaties;
- De corporatie presteert goed, met de geleverde resultaten beantwoordt de corporatie aan de behoefte die voortkomt uit de maatschappelijke opgaven;
- De corporatie presteert naar behoren, de geleverde resultaten zijn in verhouding tot de maatschappelijke opgaven; de visitatiecommissie ziet op een aantal concrete punten ruimte voor verbetering richting de waardering ‘goed’ of ‘uitstekend’ en benoemt deze;
- De prestaties van de corporatie zijn voor verbetering vatbaar, niet op alle opgaven is de corporatie in staat gebleken om de gewenste resultaten te leveren; de visitatiecommissie ziet duidelijk ruimte voor verbetering en benoemt concreet op welke vlakken deze ruimte ligt;
- De corporatie presteert onvoldoende, de resultaten van de corporatie zijn niet in verhouding tot de opgaven; de visitatiecommissie benoemt op welke gebieden urgent actie gewenst is.

Maatschappelijke verankering

- De maatschappelijke verankering van de corporatie is te kenmerken als uitstekend, er is sprake van een voorbeeldige samenwerking en wederkerige invloed op beleid en handelen, dit wordt door alle betrokkenen ook zo beleefd en gewaardeerd; de visitatiecommissie ziet in de manier van samenwerken een voorbeeld voor andere corporaties;
- De maatschappelijke verankering van de corporatie is goed; er is sprake van een robuuste samenwerking en de corporatie laat belanghebbenden op een goede manier

invloed hebben op haar beleid en er is sprake van wederkerigheid;

- De maatschappelijke verankering van de corporatie is naar behoren, de samenwerking verloopt in het algemeen naar behoren en de corporatie laat zien beïnvloedbaar te zijn; in het algemeen waarderen de betrokkenen de manier van samenwerking als voldoende; de visitatiecommissie ziet op een aantal concrete punten ruimte voor verbetering richting de waardering ‘goed’ of ‘uitstekend’ en benoemt deze;
- De maatschappelijke verankering van de corporatie is voor verbetering vatbaar, de samenwerking verloopt met enige regelmaat moeizaam en de corporatie is beperkt beïnvloedbaar; betrokkenen zijn kritisch over de manier van samenwerking; de visitatiecommissie ziet duidelijk ruimte voor verbetering en benoemt concreet op welke vlakken deze ligt;
- De maatschappelijke verankering van de corporatie is te kenmerken als onvoldoende, de samenwerking verloopt moeizaam en de corporatie opereert solistisch; betrokkenen uiten zich negatief over de manier van samenwerking; de visitatiecommissie benoemt waar urgent actie gewenst is.

Stichting Woningbeheer De Vooruitgang

Stichting Woningbeheer De Vooruitgang (hierna De Vooruitgang) is een corporatie met 1.313 woningen in de gemeente Edam-Volendam. De collega-corporatie in de gemeente is Wooncompagnie. De Vooruitgang werkt in de regio samen met Wormer Wonen en WBV Oostzaan. Bij De Vooruitgang werken eind 2025 18 medewerkers.

De visitatie van De Vooruitgang heeft zich gefocust op drie opgaven, te weten:

- beschikbaarheid;
- kwaliteit en verduurzaming;
- wonen en zorg.

Opbouw rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt.

1. Inleiding
2. Position paper De Vooruitgang
3. Recensie
4. Het totaalbeeld met de beoordeling in het kort en per onderwerp een verwijzing naar de tekst in het rapport
5. Maatschappelijke waarde: wat doet de corporatie?
6. Maatschappelijke verankering: hoe verbonden is de corporatie?



7. Besturing: hoe doet de corporatie het?
8. Maatschappelijke capaciteit: is de corporatie toegerust voor de opgave?
9. Bestuurlijke reactie van De Vooruitgang
10. Betrokken bij de visitatie

De hoofdstukken 1 en 9 zijn van de hand van de corporatie. De andere hoofdstukken zijn geschreven door de visitatiecommissie.

► 2 Position paper De Vooruitgang

De Vooruitgang opgericht in 1946

De Stichting 'Volendams Belang', waarin de notabelen van Volendam zitting hadden, trad in december 1945 naar buiten naar aanleiding van de woningnood. Het kader van het dorp werd aangespoord om mee te werken aan de opbouw van Volendam. Tijdens een vergadering in februari 1946 werd besloten dat er honderden woningen moesten worden gebouwd.

Op 6 maart 1946 werd een vergadering belegd om te komen tot de oprichting van een woningbouwvereniging. Het bestuur was overtuigd van de noodzaak van een goede huisvesting voor de plaatselijke bevolking en dat de woningbouw snel moest worden gerealiseerd in verband met de grote achterstand en de explosieve bevolkingsgroei. De Vooruitgang is in 2004 omgevormd tot een stichting en vaart nog altijd op de destijds door de vorige generaties ingezette eigen koers!

In het Ondernemingsplan 2022-2026 'Tempo maken op de golven' is de koers beschreven tot en met 2026. In 2026 zal het Strategisch Ondernemingsplan worden geactualiseerd en opnieuw worden vastgesteld.

De Vooruitgang staat voor een betaalbaar thuis in de gemeente Edam-Volendam. We zitten midden in een wooncrisis en energiecrisis; een onstuimige zee. Van ons wordt verwacht dat we "tempo maken op de golven". Veel mensen zoeken in de gemeente Edam-Volendam een betaalbaar thuis. In het Ondernemingsplan 2022-2026 is aangegeven waar we de afgelopen jaren voor zijn gegaan. We blijven ook in de toekomst wendbaar, dat wordt ook van ons gevraagd.

In het Ondernemingsplan 2027-2031 zal wederom zwaar worden ingezet op het bouwen en verduurzamen van woningen. Voldoende betaalbare woningen bouwen blijft topprioriteit binnen de gestelde financiële kaders die steeds meer een grote rol spelen bij de keuzes die gemaakt moeten worden. Het Ondernemingsplan 2027-2031 wordt in de loop van 2026 in samenwerking met onze stakeholders opgesteld.

Samen koers bepalen

De koers voor het Ondernemingsplan 2022-2026 is bepaald met de input van medewerkers, onze huurdersvereniging Vereniging Huurders Volendam, samenwerkingspartners, de raad van commissarissen en de Ondernemingsraad. De bijeenkomsten met hen bieden perspectief, inspiratie en een duidelijke

uitdaging om ons werk (nog) beter te doen. De energie en de inspiratie uit de bijeenkomsten zullen wederom worden ingezet bij het tot stand komen van het Ondernemingsplan 2027-2031.

Het ondernemingsplan is de basis voor onze strategie. Jaarlijks maken we onze prioriteiten en activiteiten concreet in ons jaarplan en de prestatieafspraken met onze partners. In december 2024 is de nieuwe portefeuillestrategie vastgesteld in samenwerking met de gemeente Edam-Volendam, Wooncompagnie, zorgpartijen en overige stakeholders.

Strategie

We zijn een daadkrachtige zelfstandige woningcorporatie. We bouwen voor een brede doelgroep, dienstbaar aan de behoefte van de Volendamse gemeenschap. We blijven wendbaar, scherp op de impact van nieuwe ontwikkelingen. We staan open voor (nieuwe) ideeën van betrokken huurders en werken in nauwe samenwerking met onze partners. Dit bereiken wij door iedere dag ons werk vooruitstrevend, vastberaden en betrokken uit te voeren. We benutten onze financiële middelen om meer passende betaalbare woningen te bouwen, de behoefte is groot! De Volendammer jeugd heeft perspectief op een betaalbare eerste 'eigen plek' nodig. We willen onze wachtlijst niet verder laten oplopen en bij voorkeur dringen we de wachttijd terug. We moeten diverse woonproducten realiseren, aansluitend bij de vraag van nu en de vraag in de toekomst. Er zijn woningen nodig waar je lang zelfstandig in kan wonen, in je netwerk en indien nodig met zorg dichtbij. We verbeteren daarnaast de bestaande woningen en verduurzamen (projectmatig) woningen, waarbij de woningen met de slechtste labels het eerst worden aangepakt. Hiermee maken we belangrijke impact op woonlasten om deze betaalbaar te houden voor de huurder. We maken woningen comfortabel en van deze tijd. We staan voor een goede en uit te leggen balans tussen prijs en kwaliteit van de woning. Randvoorwaardelijk is dat we een stevige partner en dienstverlener zijn. Stevig: met slagkracht, planmatig, de basis op orde.

Juist door onze samenwerking met partners -gemeente, collega-corporaties, zorg en welzijn- kunnen we zelfstandig van betekenis zijn in de gemeente Edam-Volendam. Huurders mogen rekenen op een stabiel goede dienstverlening: snel en eerlijk antwoord, persoonlijke én professionele benadering, gericht op het voorkomen en waar nodig oplossen van klachten.

Onze basis voor de lange termijn:

- Woningcorporatie voor Volendam
- Sociaal hart, voor jong en oud
- Midden in de gemeenschap
- Partner voor een leefbaar Volendam
- Betaalbare huren en woonlasten
- Krachtig zelfstandig met een duurzaam bedrijfsmodel

Lessen uit de vorige visitatie

De visitatiecommissie concludeerde in 2022 dat De Vooruitgang solide presteert, met sterke waarderingen van belanghebbenden en een gezonde financiële positie. Tegelijkertijd werd duidelijk dat de maatschappelijke opgaven zwaarder worden en dat verdere professionalisering wenselijk is om te kunnen uitgroeien tot een excellente organisatie.

Conclusie

De Vooruitgang heeft een sterke basis, maar de opgaven nemen zowel in aantal als in complexiteit toe. De komende visitatieperiode vraagt om:

- een scherpere strategische koers,
- een toekomstbestendige organisatie,
- professionele regionale positionering,
- sterkere prestatiesturing,
- concrete afspraken op wonen & zorg, én
- een stevige netwerk- en governance-invulling.

Maatschappelijke Opgaven: Noodzaak tot scherpe keuzes

De visitatiecommissie benadrukte het belang van prioriteren en gericht investeren. De Prestatieafspraken voor wonen, zorg en welzijn zijn inmiddels concreter en specifiek gemaakt en de deelnemende partijen hebben een extern secretaris aangesteld om de afspraken te monitoren.

Voor het prioriteren en gericht investeren wordt thans gebruik gemaakt van een meerjarentool waarmee bij keuzes direct de financiële meerjarige impact inzichtelijk wordt gemaakt.

Strategische Positionering: Regionale rol versterken

De Vooruitgang is sterk lokaal geworteld, maar functioneert in een bredere regionale woningmarkt. De commissie benadrukt de noodzaak om de regionale positie scherper te definiëren. De Vooruitgang neemt thans deel aan de regionale bestuurlijke afspraken: samen wonen, samen zorgen in Zaanstreek-

Waterland. De regio Zaanstreek-Waterland zet in op preventie en sterke gemeenschappen door wonen, welzijn en zorg nauwer te verbinden, zodat zware zorg zo veel mogelijk wordt voorkomen of uitgesteld. Er wordt fors ingezet op passende huisvesting voor ouderen en kwetsbare groepen, met zowel nieuwbouw (8.000–10.000 woningen) als transformatie van bestaande bouw naar zorgzame woonconcepten volgens het principe ‘lang leven thuis’. Woonvormen voor aandachtsgroepen met een zorgvraag worden regionaal afgestemd en evenwichtig verdeeld, met speciale aandacht voor nabijheid van voorzieningen en het principe ‘Wonen Eerst’ bij dak- en thuisloosheid. Tot slot werken partijen domein overstijgend samen, delen zij kennis in een lerend netwerk en monitoren zij gezamenlijk de voortgang om de afspraken daadwerkelijk te realiseren. Daarnaast volgt De Vooruitgang de ontwikkelingen in het samenwerkingsverband Metropoolregio Amsterdam (MRA).

Organisatiekracht: Toerusten op een grote ontwikkelopgave

De ontwikkelcapaciteit moet meegroeien met de omvang van de opgave. In de afgelopen visitatieperiode heeft De Vooruitgang de ontwikkelcapaciteit in overeenstemming gebracht met de opgave en zal zij dit blijven monitoren. In het licht van het Next Level traject is het personeelsbestand uitgebreid en zijn de sleutelposities in de organisatie voorzien van een back-up. De resultaten van het Next Level-traject zijn expliciet opgenomen in de planning- & controlcyclus, de managementrapportages en het besluitvormingstraject.

De drie ontwikkellijnen (de gedeelde visie, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en daarnaast communicatie) worden niet meer als project gezien maar zijn concreet, meetbaar en structureel onderdeel van de bedrijfsvoering.

Versterken van de Netwerkorganisatie

De Vooruitgang heeft zich in de afgelopen visitatieperiode nadrukkelijk ontwikkeld tot daadwerkelijke regisseur en aanjager van de samenwerking tussen wonen, zorg- en welzijnspartners binnen de gemeente Edam-Volendam. In nauwe samenwerking met Wooncompagnie en de gemeente neemt De Vooruitgang het voortouw in het agenderen van maatschappelijke opgaven en het organiseren van samenhang en voortgang binnen het lokale netwerk.

Vanuit deze regierol initieert De Vooruitgang niet alleen de

prestatieafspraken, maar stuurt zij ook actief op samenwerking, uitvoering en onderlinge afstemming. Door het structureel organiseren van inhoudelijke en strategische bijeenkomsten worden partners expliciet uitgenodigd om gezamenlijk verantwoordelijkheid te nemen voor complexe vraagstukken op het snijvlak van wonen, zorg en welzijn. Deze bijeenkomsten fungeren als platform voor besluitvorming, versnelling en gezamenlijke oplossingsrichting, waarbij De Vooruitgang richting geeft, verbindt en waar nodig doorzettingskracht organiseert. Hierdoor wordt versnippering voorkomen en ontstaat een gezamenlijke koers gericht op het realiseren van concrete resultaten voor kwetsbare doelgroepen en toekomstbestendige woon-zorgoplossingen. Met deze actieve en sturende opstelling vervult De Vooruitgang een herkenbare en gezaghebbende regierol binnen het lokale netwerk en geeft zij aantoonbaar invulling aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid als trekker van integrale samenwerking in Edam-Volendam. De Vooruitgang positioneert expliciet inloop- en ontmoetingscentra (recreatieruimtes) als buurtgerichte voorzieningen voor ontmoeting en ondersteuning.

De zichtbaarheid voor huurders en woningzoekenden rondom projecten, keuzes en prestaties is versterkt door participatietrajecten te organiseren en steeds lering te trekken uit het vorige traject. Dit heeft geleid tot tevredenheid onder huurders en woningzoekenden. De afgelopen nieuwbouwprojecten zijn na aanpassing vanuit de participatie zonder bezwaren en met meer eenheden gerealiseerd.

Prestatieafspraken Wonen & Zorg: Van ambitie naar uitvoeringskracht

De Vooruitgang onderschrijft de ambitie om samen met de gemeente de realisatie van woon-zorgopgaven te versnellen en herkent daarbij de complexiteit van het vastleggen van harde resultaatafspraken over procedures, grondbeleid en locatieontwikkeling. In de praktijk blijkt dat gemeenten veelal werken met inspanningsverplichtingen, waardoor het formaliseren van concrete versnelling uitdagend is.

Desondanks heeft De Vooruitgang actief het initiatief genomen om, in overleg met de gemeente, te verkennen hoe deze ambitie kan worden vertaald naar meer resultaatgerichte afspraken. Hoewel dit nog niet heeft geleid tot formele resultaatafspraken, is wel een belangrijke vervolgstap gezet met de inrichting van een gezamenlijke initiatievenloods. Vanuit deze initiatievenloods worden procedures, locatievraagstukken en grondbeleid in samenhang opgepakt, met als doel knelpunten sneller te signaleren en besluitvorming te versnellen.

Met deze aanpak verlegt De Vooruitgang de focus nadrukkelijk van ambitie naar uitvoeringskracht en wordt op een constructieve en pragmatische wijze invulling gegeven aan de aanbevelingen van de visitatiecommissie.

Prestatiesturing en PDCA: Naar strategische en maatschappelijk gedreven sturing

De Vooruitgang herkent de oproep van de visitatiecommissie om prestatiesturing nadrukkelijker te verbinden aan strategische en maatschappelijke doelen. In reactie hierop is inmiddels een belangrijke stap gezet door de strategische doelstellingen expliciet te koppelen aan de managementrapportages en de jaarplannen. Hiermee is de verbinding gelegd tussen koers, uitvoering en verantwoording. Daarnaast zijn de Next Level-doelen en prestatieafspraken geïntegreerd in de reguliere managementrapportages. Hierdoor maken deze ambities structureel onderdeel uit van de plan-do-check-act-cyclus en worden zij periodiek gemonitord en bijgestuurd waar nodig. Dit versterkt de sturing op zowel resultaten als maatschappelijke impact.

Met het oog op verdere professionalisering wordt bij de invoering van het nieuwe ERP-systeem in 2027 een volgende stap gezet. Dit systeem biedt de mogelijkheid om strategische dashboards verder te ontwikkelen en monitoring op thema's als leefbaarheid, duurzaamheid, doelgroepen, samenwerking en organisatieontwikkeling te verdiepen. Daarmee groeit de prestatiesturing van De Vooruitgang door naar een integraal en toekomstgericht instrument dat strategie, uitvoering en maatschappelijke waarde blijvend met elkaar verbindt.

Governance: Bewaken van professionele afstand en regionale blik

De Vooruitgang herkent en onderschrijft het belang van een zorgvuldige balans tussen nabijheid en onafhankelijk toezicht binnen de Raad van Commissarissen. Naar aanleiding van de aanbevelingen van de visitatiecommissie is het thema afstand-nabijheid structureel verankerd als vast agendapunt in de RvC-vergaderingen. Aan de hand van concrete praktijksituaties wordt deze balans actief gereflecteerd, waardoor het professioneel toezicht voortdurend wordt aangescherpt.

Daarnaast heeft De Vooruitgang nadrukkelijk ingezet op het vergroten van de diversiteit in achtergronden en regionale ervaring binnen de RvC. Dit vormt een belangrijk aandachtspunt bij de werving en selectie van nieuwe commissarissen en heeft inmiddels zichtbaar resultaat gehad met de benoeming van een nieuw RvC-lid dat deze gewenste verbreding versterkt.

Per 1 juli 2026 treedt een vrouwelijk lid toe tot de Raad van Commissarissen ter vervanging van een mannelijk lid. Met deze benoeming wordt een evenwichtiger man-vrouwverhouding gerealiseerd binnen de RvC, waarmee De Vooruitgang concreet invulling geeft aan het streven naar grotere diversiteit en een bredere vertegenwoordiging van perspectieven in het toezichthoudend orgaan.

Tot slot worden tweemaal per jaar themasessies georganiseerd om gezamenlijk verdieping aan te brengen op strategische opgaven. Deze sessies bieden ruimte voor reflectie en dialoog over onder meer wonen in combinatie met zorg, kwetsbare doelgroepen en maatschappelijke duurzaamheidsvraagstukken. Hiermee wordt de regionale blik van de RvC verder versterkt en sluit het toezicht blijvend aan bij de actuele en toekomstige woonopgaven van De Vooruitgang.

Drie opgaven met leervragen voor de visitatie

1. Meer passende en betaalbare woningen voor de inwoners van Volendam.

Op welke manier kan De Vooruitgang, samen met de projectleider van de gemeente Edam-Volendam, de succesvolle samenwerkingsaanpak uit project Maria Goretti formaliseren, borgen en toepassen bij Zonnesingel en daaropvolgende nieuwbouwprojecten—zodat doorlooptijd, kwaliteit en bewonerswaarde aantoonbaar verbeteren? Wat was succesvol in deze samenwerking?

Wat kunnen we volgende keer verbeteren?

We hebben omwonenden betrokken bij de planontwikkeling. Wat waren daarvan de effecten? Wat was goed, wat kan beter, en wat kunnen we zo houden?

2. Comfortabele en bijdetijdse woningen met betaalbare woonlasten voor de huurders, met een goede balans tussen prijs en kwaliteit van de woningen. In hoeverre voldoet De Vooruitgang op het gebied van onderhoud en verduurzaming aan de opgave? Op welke manier zien belanghebbenden dit terug in de praktijk?

3. De Vooruitgang wil jongeren en senioren met een zorgvraag een passende woning bieden, zodat zij zo zelfstandig mogelijk kunnen meedoen in de maatschappij. In samenwerking met partners als Odion en Zorgcirkel realiseren we zorggeschikte woonvormen en zetten we in op gemengd wonen, waar bewoners met en zonder zorgvraag prettig samenleven. We stimuleren sociale verbanden door bewoners samen te brengen in gezamenlijke ruimtes, zoals de recreatieruimte, zodat draagkracht en

draaglast in de wijk in balans blijven. Zo bouwen we stap voor stap aan een zorgzame, inclusieve gemeenschap waar iedereen zich thuis voelt. Hoe voldoet De Vooruitgang aan de huisvesting van de speciale doelgroep van Odion, Zorgcirkel en andere partijen?

Wat kunnen we leren van bestaande situaties waarin reguliere huurders die (nog) geen zorg nodig hebben, samen in een complex wonen met mensen die zorg ontvangen (van Odion of Zorgcirkel) voor de nieuwe situatie in Maria Goretti?

► 3 Recensie: Samen voor de gemeenschap

De gemeenschap

Het meest kenmerkende van De Vooruitgang vinden we het grote sociale hart van de organisatie voor de gemeenschap van Volendam. We hebben geen vergelijkingsmateriaal binnen Volendam: geen eerdere visitaties gedaan, geen uitgebreide kennis van lokale partners etc. We kunnen haar wel vergelijken met andere corporaties. Daar zijn er veel bij met een groot hart, voor de volkshuisvesting en ook voor de samenleving. En toch vinden we de kleuring hier anders. Eerst komt de gemeenschap met haar mensen, behoeften, opgaven, sentimenten en gewoonten, en dan pas de eigen kerntaak: in Volendam moet je goed samen kunnen wonen.

De Vooruitgang stelt zich dienstbaar op richting de gemeenschap. Doen wat zin heeft, duwen en trekken waar dat nodig is, gaan voor het gezamenlijke resultaat. Alles voor Volendam. Steeds kijkend naar het geheel: woningen voor mensen, in een straat, in een buurt. Ook het sociale is in beeld: de noodzaak dat mensen de gelegenheid hebben om contact met elkaar te krijgen en houden. Daarvoor plant ze al sinds lang waar mogelijk recreatieruimtes in haar bezit.

De gedrevenheid bij De Vooruitgang is groot, mensen praten met passie over het werk, de eigen organisatie en de toekomstige ontwikkelingen. Opvallend is de externe waardering voor de cultuur binnen de organisatie. De Vooruitgang wordt door een belanghebbende omschreven als 'ego-loos', waarbij het gezamenlijk resultaat en het maatschappelijke belang centraal staan, zonder zichzelf op de borst te kloppen. Maar ze is wel trots op wat ze bereikt met die anderen.

Ze doet dit alles met veel ambities. Ambities die de eigen opgaven overstijgen. Ze zoekt samenwerking met partners op: verbeteren van de relaties en werkprocessen waar dat nodig is om te versnellen, samen met een collega-corporatie een bouwopgave oppakken waar ze dat zelf niet alleen aankan, taken verdelen rondom de recreatieruimtes met de welzijnsorganisatie en vrijwilligers. Ze ziet het belang van leefbaarheid en wat daarvoor nodig is. Ze vervult daarin een soort regisserende rol en zoekt naar oplossingen met partners. Zolang als dat goed gaat, laat ze het graag aan de andere partij. Als het nodig is, gaat ze weer actief op zoek naar oplossingen, zoals het voor huurders aantrekkelijk maken van het abonnement op WelzijnWonenPlus, een servicepunt voor ouderen met ondersteuningsvragen.

Wat de visitatiecommissie het meest opvalt, is hoe deze eigenschappen samenkomen in de intrinsieke motivatie van De Vooruitgang. De organisatie opereert vanuit een sterke maatschappelijke betrokkenheid en een duidelijke focus op de gemeenschap. Deze 'ego-loze' houding, gecombineerd met een grote inzet en

doorzettingsvermogen, maakt dat de corporatie binnen haar mogelijkheden maximaal bijdraagt aan de opgaven in Volendam.

Meer mogelijkheden om te bouwen

De Vooruitgang is voornamelijk gericht op de ontwikkeling en het beheer van het vastgoed en sinds een aantal jaren heeft De Vooruitgang meerdere mogelijkheden om te bouwen. Sommige zijn gerealiseerd, andere zijn in verschillende fasen van planning. Maria Goretti heeft als project centraal gestaan in deze visitatie omdat het een bijzonder samengaan van wonen en zorg is, de oplevering aanstaande was, en de vraag over samenwerking en taakafbakening bij de recreatieruimte actueel is. Het is een bijzonder mooi project, waarmee belangrijke waarde wordt toegevoegd aan het wonen, de zorg en het samenleven in Volendam. Op het gebied van de samenwerking met de verschillende organisaties kunnen de afspraken nog concreter worden gemaakt. De Vooruitgang heeft de ambitie om meer innovatieve woonvormen te ontwikkelen. We zijn benieuwd wat dat wordt.

De organisatie

De afgelopen jaren heeft De Vooruitgang een intensief organisatieontwikkelingstraject doorgevoerd onder de naam Next Level. Hierdoor is een gedeelde visie (i.p.v. een meegedeelde visie) ontwikkeld, zijn de processen, werkzaamheden, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden verhelderd en is de communicatie geprofessionaliseerd. Er zijn nieuwe mensen in dienst gekomen en op het moment van de visitatie vond zowel de organisatie als een aantal belanghebbenden, De Vooruitgang klaar voor de toekomst. We hebben een organisatie gezien die veel interne kracht uitstraalt. En die ondanks haar beperkte omvang, de kwetsbaarheden van een kleine organisatie redelijk goed heeft ondervangen.

Ook zien we een grote bereidheid om te leren, zaken te evalueren en het vervolgens beter te doen. Als voorbeeld noemen we een pittige discussie van de organisatie met de RvC die ertoe heeft geleid dat de besluitvorming rondom projecten beter is afgestemd op de behoeften en verantwoordelijkheden van de RvC en de organisatie, waardoor ook ingrijpende besluiten in de toekomst met vertrouwen kunnen worden genomen. Ook tijdens de dialoog met interne betrokkenen was er plaats voor kritische opmerkingen met de wens om het beter te doen.

In gesprekken met huurders en belanghebbenden horen we dat

belanghebbenden positief zijn over de organisatie en haar medewerkers. De corporatie wordt gekenmerkt als een toegankelijke, betrokken en samenwerkingsgerichte organisatie, met korte lijnen en een sterke lokale verankering. De Vooruitgang wordt niet alleen gezien als goede partner, maar ook als initiator van samenwerking. Medewerkers denken mee en tonen een hoge mate van betrokkenheid bij huurders en de lokale gemeenschap. Dit vertaalt zich in een organisatie die goed luistert, signalen serieus neemt en zichtbaar handelt naar wat er leeft in de samenleving, zoals de verduurzaming van woningen die te hoge energielasten hebben voor individuele huurders.

Besturing

In het kader van Next Level is ook de besturing van De Vooruitgang geprofessionaliseerd. Er is een strategisch ondernemingsplan met 4 speerpunten gemaakt waarin de resultaten zijn verwoord vanuit het perspectief van de belanghebbenden. Het beleid is daarvan afgeleid en erop uitgelijnd. Hoewel in de managementrapportages de strategische speerpunten niet als zodanig worden genoemd, zijn de algemene vorderingen makkelijk vast te stellen en weet je waar De Vooruitgang staat. Dat heeft ze goed op orde. Besluiten worden systematisch getoetst aan de visie en genomen volgens de beslisdriehoek. De verschillende verantwoordelijkheden zijn duidelijk uitgewerkt en vastgelegd in procedures.

Focus op Volendam

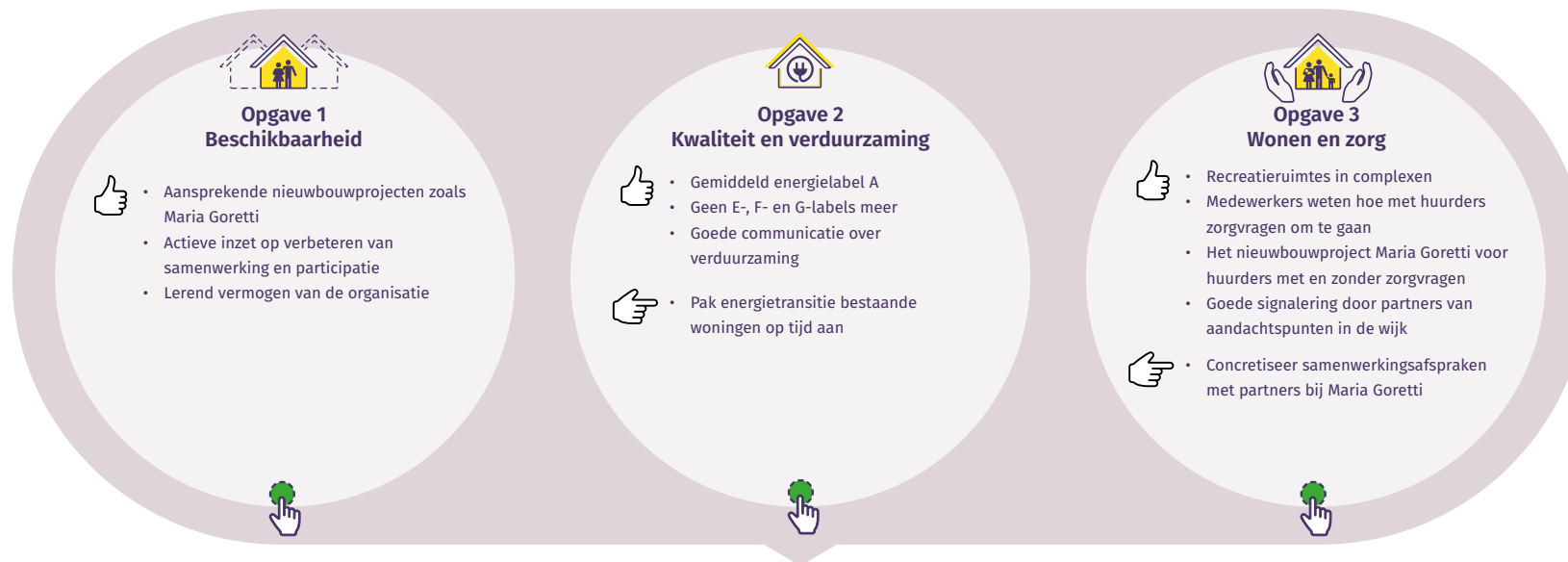
De Vooruitgang is sterk gefocust op Volendam, haar activiteiten liggen uitsluitend in het Volendamse. Ze wil op deze manier een bijdrage leveren aan de authenticiteit van het dorp. Ze heeft een bewuste keuze gemaakt om zelfstandig te blijven en niet te fuseren. Als mensen in aanmerking willen komen voor een woning, moeten ze zich aanmelden in het systeem voor woningtoewijzing van De Vooruitgang, waardoor een bewuste keuze voor Volendam wordt gestimuleerd. Ze is regionaal betrokken, neemt deel aan overleggen, maar dat lijkt vooral gericht op kennisuitwisseling. Met het invullen van de volkshuisvestelijke opgaven van en in Volendam, neemt ze ook haar deel van de regionale opgaven. De voordelen van de verwevenheid zijn groot: men weet elkaar goed te vinden, men kent elkaar en elkaars organisaties, en zaken worden gezamenlijk opgepakt. Allerlei belanghebbenden hebben in het verleden een rol gehad bij De Vooruitgang en omgekeerd. De mogelijke nadelen van grote verwevenheid zijn ook bekend: we hebben ze niet gezien maar vragen er wel aandacht voor.

Position paper en vorige visitatie

In de position paper gaat De Vooruitgang uitgebreid in op de lessen die ze uit de vorige visitatie heeft getrokken. Zoals hierboven beschreven hebben we op bijna alle punten flinke vooruitgang gezien. We herkennen de beschrijving van De Vooruitgang en haar ambities. De versterking van de regionale rol is voor ons minder zichtbaar: de resultaten dragen bij aan de invulling van de regionaal gedefinieerde opgaven, maar binnen de grenzen van Volendam. De vraag is of dat de versterking is die in de vorige werd bedoeld.

Aanmoedigingspunten

- Koester je lokale verankering maar houd de valkuil van informele besluitvorming in de gaten.
- Kijk wat je kan doen op het gebied van de energietransitie bij bestaande woningen.
- Gezien de hoeveelheid projecten en dat je een euro slechts een keer kan uitgeven, zorg dat je een goede afweging maakt niet alleen per project maar ook tussen de verschillende projecten.
- Benoem de strategische speerpunten uit het ondernemingsplan expliciet in de sturings- en verantwoordingsdocumenten.



Waardering visitatiecommissie: Goed

De Vooruitgang werkt met veel ambitie en verantwoordelijkheid aan de maatschappelijke opgaven. Daarmee voegt ze veel waarde toe aan de gemeenschap en voor de huurders.



Waardering visitatiecommissie: Uitstekend
De Vooruitgang is een zeer gewaardeerde, goed toegankelijke partner. Ze is zeer goed verankerd in en sterk verweven met de Volendamse gemeenschap en ze doet wat daar nodig is.



► 5 Maatschappelijke waarde: wat doet de corporatie?

In dit hoofdstuk zijn de prestaties, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven beschreven.

Welke opgaven liggen er?

De Vooruitgang is nagenoeg de enige corporatie in Volendam. Wooncompagnie verhuurt ongeveer 90 woningen in Volendam en ongeveer 1400 in de gemeente. In de gemeente Edam-Volendam is het percentage huurwoningen van oudsher laag (17% van het totaal) omdat de meeste mensen graag een eigen koopwoning hebben op eigen grond. Binnen de kern Volendam is 15% van de woningen een sociale huurwoning en 80% een koopwoning. Omdat de koopwoningen voor veel starters minder bereikbaar zijn geworden, worden huurwoningen nu eerder een alternatief. Volendam kent een sterkere mate van vergrijzing dan het gemiddelde van Nederland omdat tijdens de babyboom periode er veel grote gezinnen zijn ontstaan waarvan de kinderen nu allemaal ouder worden. Daarmee is een grotere vraag naar sociale huurwoningen ontstaan voor starters en ouderen.

Verduurzaming van woningen is een belangrijke uitdaging voor corporaties. Meestal richten ze zich op de verlaging van het energieverbruik en zo mogelijke het gebruik van andere, niet-fossiele energiebronnen. Bij dit alles is vaak de betaalbaarheid voor de huurder een belangrijke drijfveer. Zo ook voor De Vooruitgang. De overgang naar hernieuwbare energie wordt in het oude dorp van Volendam, naar verluid, bemoeilijkt doordat er weinig fysieke en financiële ruimte is voor de aanleg van bijvoorbeeld een warmtenet.

De vergrijzing en de beweging naar langer zelfstandig wonen van zorgdoelgroepen leiden tot een vraag naar meer zorggeschikte woningen, rekening houdend met de huidige en toekomstige personele tekorten. Dit stelt de gemeente, zorg- en welzijnsorganisaties en ook De Vooruitgang voor nieuwe en grote uitdagingen. Hoe kan je samen de combinatie van wonen, zorg en welzijn goed regelen, leidend tot passend aanbod?

Op elk van de bovengenoemde opgaven heeft De Vooruitgang een onderwerp geselecteerd voor deze visitatie:

- beschikbaarheid;
- kwaliteit en verduurzaming;
- wonen en zorg.



Beschikbaarheid

1. Wat is de opgave: uitdaging, doel en ambities

De opgave voor De Vooruitgang op het gebied van beschikbaarheid is het vergroten en versnellen van het aanbod van passende en betaalbare woningen. Dit in een situatie van een oplopende vraag van met name ouderen (het aantal ouderen boven de 75 jaar verdriedubbelt tot en met 2038) en jongeren, en beperkte planologische en financiële ruimte. De Vooruitgang heeft de ambitie om haar bouwproductie fors op te schalen en beter aan te laten sluiten op de veranderende en sterk groeiende woningbehoefte. Van belang daarbij is het verkorten van doorlooptijden door intensievere en effectievere samenwerking met de gemeente en ketenpartners, evenals het verbeteren van interne en externe processen. De beoogde maatschappelijke effecten zijn een toename van het aantal passende woningen binnen de gemeente Edam-Volendam, het afvlakken van de groei van de wachtlijsten en (nog) meer draagvlak voor nieuwbouw. In de nabije toekomst ligt de opgave in het realiseren van een omvangrijke bouwportefeuille (circa 450 woningen), binnen onzekere financiële en politieke kaders.

2. Wat zijn de resultaten

De Vooruitgang heeft in de visitatieperiode 90 sociale huurwoningen toegevoegd aan haar voorraad. Een stijging van het aantal verhuureenheden van bijna 7,5%. In 2022 realiseerde De Vooruitgang twee nieuwbouwprojecten met in totaal 36 appartementen: Riepel (gericht op jongeren) en Kamperzand (gericht op senioren). In 2023 volgde de oplevering van 54 appartementen in het project De Seinpaal, nu Wester Ven genaamd, specifiek voor jongeren. De genoemde projecten uit 2022 (Riepel en Kamperzand) zijn geëvalueerd en vertaald in een evaluatiedocument voor nieuwbouw. Deze reflectie op proces, samenwerking en uitvoering vormt een belangrijke bouwsteen voor verdere professionalisering en heeft bijgedragen aan een meer gestructureerde en succesvolle aanpak van latere projecten, zoals Wester Ven.

Gedurende de visitatieperiode (2022–2025) heeft De Vooruitgang tevens gewerkt aan de ontwikkeling van het project Maria Goretti. Het is een omvangrijk en gemengd project met 44 appartementen voor senioren, 9 eengezinswoningen en een intramuraal zorgcomplex met ruimte voor 30 cliënten. De oplevering van de 44 appartementen was in april 2026 - ten

tijde van de visitatie - en wordt gevolgd door de eengezinswoningen in september 2026. Kenmerkend voor het project Maria Goretti is de wijze waarop De Vooruitgang, samen met de gemeente, actief heeft gestuurd op participatie en draagvlak onder belanghebbenden. Ze heeft de lokale gemeenschap vroegtijdig betrokken bij de planvorming door het organiseren van participatiebijeenkomsten. Daardoor is een breed gedragen plan ontstaan. Deze aanpak heeft ertoe geleid dat bezwaarprocedures nagenoeg zijn uitgebleven en het project relatief soepel tot uitvoering kon komen.

Naast bovenstaande projecten werkt De Vooruitgang verder aan een aantal (voorgenomen) nieuwbouwlocaties, waaronder Zonnesingel (36 sloop en 72 nieuwbouwappartementen), De Lange Weeren (ca. 380 sociale huurwoningen die evenredig door Wooncompagnie en De Vooruitgang worden gebouwd) en het Tase-terrein (62 starters- en seniorenappartementen). Met name De Lange Weeren betreft een omvangrijke gebiedsontwikkeling in samenwerking met de gemeente en andere partners.

3. Belanghebbenden aan het woord

Huurders

Door huurders en de huurdersorganisatie worden de prestaties van De Vooruitgang op het gebied van beschikbaarheid als 'goed' of 'uitstekend' beoordeeld. De waardering richt zich in belangrijke mate op de wijze waarop De Vooruitgang communiceert en huurders betreft: er is sprake van goede informatievoorziening, actieve participatie en een organisatie die zichtbaar leert van eerdere projecten. Zo wordt bijvoorbeeld genoemd dat huurders en omwonenden bij nieuwbouwprojecten zoals Zonnesingel en Maria Goretti vroegtijdig worden meegenomen in plannen. De Vooruitgang beschikt ook over een draaiboek om omwonenden en huurders te betrekken bij haar plannen. Daarnaast wordt positief geoordeeld over de inspanningen om nieuwe woningen te realiseren en de duidelijke onderbouwing van beleidskeuzes vanuit de visie van De Vooruitgang.

Partners

De gemeente beoordeelt de prestaties van De Vooruitgang op het gebied van beschikbaarheid als 'uitstekend'. De Vooruitgang wordt gezien als een betrouwbare en betrokken samenwerkingspartner die, binnen de gegeven beperkingen, maximaal inzet op het vergroten van de woningvoorraad

en het bedienen van de doelgroep. De waardering richt zich vooral op de intensieve samenwerking, de gedeelde urgentie van de woningopgave en de inzet op het creëren van participatie en kwalitatieve nieuwbouw. Tegelijkertijd onderkent de gemeente dat het realiseren van de ambities sterk afhankelijk is van externe factoren zoals regelgeving, vergunningprocedures en de schaarste aan bouwlocaties. De Vooruitgang wordt daarin niet als beperkende factor gezien; integendeel, de organisatie doet volgens de gemeente wat binnen haar mogelijkheden ligt. Aandachtspunten liggen vooral in de toenemende druk op financiële haalbaarheid, zoals stijgende grondprijzen en complexe randvoorwaarden bij gebiedsontwikkelingen

De overige belanghebbenden beoordelen de prestaties van De Vooruitgang op het gebied van beschikbaarheid overwegend als 'goed' of 'uitstekend'. Zij waarderen de kwaliteit van de gerealiseerde projecten en de samenwerking. Projecten zoals Maria Goretti en Wester Ven worden genoemd als aansprekende voorbeelden die bijdragen aan de woningbehoefte en waar de belanghebbenden echt trots op zijn. De Vooruitgang wordt gewaardeerd voor haar inzet om nieuwbouwprojecten voor elkaar te krijgen en voor haar rol als verbinder tussen partijen. De Vooruitgang wordt in dit kader zelfs 'ego-loos' genoemd. Tegelijkertijd benoemen partners dat projecten vaak een lange doorlooptijd kennen en dat er sprake is van complexiteit door regelgeving, kostenontwikkelingen en verschillende belangen. In die context wordt erkend dat De Vooruitgang zich maximaal inspant, maar dat niet alle factoren beïnvloedbaar zijn.

4. De Vooruitgang aan het woord

De Vooruitgang beoordeelt haar eigen prestaties op het gebied van beschikbaarheid overwegend als 'goed', en ook een keer als 'uitstekend'. Medewerkers geven aan dat De Vooruitgang, ondanks haar beperkte omvang, maximaal inzet op het benutten van kansen voor nieuwbouw en uitbreiding van de woningvoorraad. Daarbij benadrukken ze dat geen kans onbenut wordt gelaten en dat hard wordt gewerkt aan nieuwe projecten en toekomstige bouwlocaties. Tegelijkertijd wordt onderkend dat de opgave groot blijft en dat de realisatie van ambities wordt beperkt door externe factoren, zoals financiële kaders, gemeentelijke processen en het ontbreken van een integrale woonzorgwelzijnsvisie. De Vooruitgang ziet ruimte voor verdere verbetering, met name in het versnellen van processen en het versterken van de samenwerking met partners.

5. Aanbevelingen naar aanleiding van de leervragen

De leervragen op het gebied van beschikbaarheid zijn: Wat was succesvol en wat kan beter in samenwerkingsaanpak met gemeente in project Maria Goretti? Wat waren de effecten van het betrekken van omwonenden bij het project Maria Goretti, wat ging goed en wat kan beter? Op welke manier kan De Vooruitgang samen met de gemeente deze succesvolle samenwerkingsaanpak formaliseren, borgen en toepassen voor volgende nieuwbouwprojecten?

De belanghebbenden hebben daar de volgende opmerkingen over gemaakt.

- Blijf afstemming zoeken tussen partijen, juist omdat belangen soms kunnen schuren.
- Blijven zorgen voor een vroegtijdige participatie, waarbij omwonenden en huurders daadwerkelijk invloed krijgen op het plan.
- Versnelling is mogelijk door nog betere afstemming van processen, duidelijkere rolverdeling en het eerder betrekken van alle relevante partijen.
- Blijf leren van eerdere projecten en dit vertalen naar een vaste werkwijze.

6. Waardering visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van De Vooruitgang op het gebied van beschikbaarheid als 'goed'. De Vooruitgang heeft in de visitatieperiode aantoonbaar resultaten geboekt met de realisatie van aansprekende nieuwbouwprojecten, zoals Kamperzand, Riepel, Wester Ven, waarmee circa 90 woningen zijn toegevoegd. Daarnaast is gedurende de visitatieperiode intensief gewerkt aan het omvangrijke project Maria Goretti, dat weliswaar net buiten de periode wordt opgeleverd, maar een belangrijke bijdrage levert aan de toekomstige beschikbaarheid. De commissie waardeert bovendien het lerend vermogen van de organisatie. Dit komt onder andere tot uiting in de wijze waarop participatie wordt vormgegeven. Daardoor ontstaat draagvlak en blijven bezwaarprocedures grotendeels uit. Daarnaast ziet de commissie dat De Vooruitgang actief inzet op het verbeteren van samenwerking en processen. Dit heeft bijgedragen aan meer inzicht in knelpunten en mogelijkheden om projecten te versnellen. De constructieve houding van de gemeente speelt hierbij een belangrijke rol en wordt door de corporatie goed benut, zoals bij de Initiatievenloods.



Kwaliteit en verduurzaming

1. Wat is de opgave: uitdaging, doel en ambities

De Vooruitgang heeft als ambitie om comfortabele en bijdetijdse woningen met betaalbare woonlasten voor de huurders te hebben, met een goede balans tussen prijs en kwaliteit van de woningen. Bij de verduurzaming van bestaand bezit richt ze zich voornamelijk op de isolatie van woningen. De overgang naar gasloos is een uitdaging omdat deze in zijn geheel door De Vooruitgang moet worden uitgevoerd en bekostigd. Uit een onderzoek onder huurders naar klimaatadaptatie is gebleken dat meer mensen last hebben van hittestress dan van overstromingen.

2. Aanpak en resultaten

De Vooruitgang heeft haar inzet op verduurzaming duidelijk geprioriteerd. Ze voert glas-, dak-, vloer- en gevelisolatie van bestaande woningen vooral uit bij mutaties, en in combinatie met planmatig onderhoud. Isolatie van woningen gebeurt soms ook als de huurder aangeeft de energielasten niet meer te kunnen betalen. De overgang naar andere energiebronnen (behalve zonnepanelen) is uitgesteld naar een later tijdstip. Verder vindt verduurzaming plaats door herstructurering en nieuwbouw, dan worden wel andere energiebronnen ingezet. Het energielabel is gemiddeld A en er zijn geen E-, F- en G-labels meer. In de afgelopen periode zijn 1 G-, 1 F- en 6 E-labels weggewerkt. De NEN-score die de staat van onderhoud aangeeft is 3 van 6. De door huurders ervaren woonkwaliteit is volgens de Aedes-benchmark met een B gemiddeld. De Vooruitgang heeft twee pilots gedaan met dakisolatie en heeft inmiddels een manier gevonden waarmee die gedaan kan worden in twee dagen tijd. Ook heeft ze inmiddels een voorgenomen besluit liggen over de sloop/nieuwbouw van een bestaand complex, waarbij er meer woningen van een betere energetische kwaliteit worden gerealiseerd. De huurders zijn op verzoek geholpen door de fix-brigade, die huurders heeft geholpen met eenvoudige duurzaamheidsmaatregelen. Het contact tussen huurder en brigade is in samenwerking met de gemeente gerealiseerd.

3. Belanghebbenden aan het woord

Huurders

De VHV beoordeelt de prestaties voor Kwaliteit en verduurzaming met 'uitstekend'. Ze is heel tevreden over de planmatige aanpak. Ze is er positief over dat alle E-, F- en G-labels zijn aangepakt en dat de woonlasten voor de huurders dalen door de verduurzaming. Ook de verduurzaming als huurders erom vragen vanwege een hoge energierekening wordt erg gewaardeerd. Een tip voor verbetering is om huurders meer individueel advies te geven als ze veel energie verbruiken en op alle daken zonnepanelen te plaatsen.

Partners

De gemeente waardeert de prestaties van De Vooruitgang als 'goed' vanwege het goede gemiddelde energielabel en de isolatie van de woningen. Ze geeft aan dat ze nog weinig doet met warmtepompen in bestaande woningen, maar dat wel begrijpen omdat dit in het oude dorp lastig is. Het beschikbare budget van de gemeente is bedoeld voor de verduurzaming van particuliere woningen en niet voor het bezit van de woningcorporaties.

De partners waarderen de inzet van De Vooruitgang in het algemeen hoog: sommigen geven 'uitstekend', anderen 'goed'. De energetische kwaliteit van de woningen wordt geprezen, evenals het feit dat De Vooruitgang al lang zonnepanelen bij nieuwbouw installeert. De indruk is dat ze het maximaal haalbare doet, en vooral gericht is op verduurzaming waar de huurders profijt van hebben. Ook de communicatie richting huurders en het overleg met partners over verduurzaming wordt positief gewaardeerd. Ook de partners waarderen het feit dat De Vooruitgang ook op aanvraag van een huurder de woning verduurzaamd en niet alleen bij mutatie. Eén partij geeft aan dat de inzet van warmtepompen in bestaande woningen geen vraag meer is en gewoon gedaan moet worden. Anderen vullen aan dat de situatie in het oude dorp de ingreep zeer complex maakt en om samenwerking met de gemeente vraagt.

4. De Vooruitgang aan het woord

Ze geeft zichzelf een score van 'goed' en 'uitstekend'. Ze geeft aan trots te zijn op het gemiddelde energielabel A, het ontbreken van de E-, F- en G-labels, de degelijke en risicomijdende aanpak en de snelle manier van dakisolatie. De rest van de verduurzaming wil ze de komende 8 jaar realiseren. Sommigen vinden dat ze er goed aan doet om geen warmtepompen te installeren in bestaande woningen en anderen willen dat juist wel graag. De Vooruitgang geeft aan dat warmtepompen in bestaande woningen vanwege financiële redenen nog niet

zijn toegepast. Ook wil ze graag wachten tot de technologie is uitgekristalliseerd. Ze geeft aan nog weinig te doen aan de versteende omgeving en de acties om meer bewustwording te creëren, zowel bij de huurders als bij zichzelf, zijn nog in ontwikkeling.

5. Aanbevelingen naar aanleiding van de leervraag

Bij deze opgave zijn de leervragen: In hoeverre voldoet De Vooruitgang op het gebied van onderhoud en verduurzaming aan de opgave? Op welke manier zien belanghebbenden dit terug in de praktijk?

De belanghebbenden hebben de volgende opmerkingen gemaakt.

- De Vooruitgang doet veel op het gebied van verduurzaming en haalt er goede resultaten mee.
- Verken bijvoorbeeld via een stagiaire of er nog andere mogelijkheden tot verduurzaming zijn.
- De inzet van warmtepompen bij bestaande bouw kan ze beter wel oppakken. Het vraagt in de oude kern veel voorbereiding en dus is het zaak daar nu al mee te beginnen.
- Samen met de gemeente de plannen voor verduurzaming uitwerken.
- Toon een beetje meer lef en ga niet uit van de zwartste scenario's.

6. Waardering visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de resultaten op het gebied van Kwaliteit en duurzaamheid als 'naar behoren'.

De Vooruitgang heeft de afgelopen jaren gekozen voor een gedegen en voorzichtige aanpak. Ze heeft veel aandacht besteed aan het isoleren van haar woningbezit. Daarmee heeft ze gemiddeld energielabel A bereikt en heeft ze geen woningen met E-, F- en G-labels meer. In die zin heeft ze naar behoren gepresteerd. We waarderen positief dat ze in het duurzaamheidsbeleid voor de komende periode het stimuleren van bewustwording en gedragsverandering niet alleen bij huurders agendeert maar ook bij zichzelf. Ze heeft minder aandacht gehad voor de energietransitie, waaronder warmtepompen in bestaande bouw. Het uitstellen van de energietransitie naar gasloos tot na de verduurzaming/ isolatie is weliswaar begrijpelijk gezien de omvang van de organisatie, maar we moedigen De Vooruitgang sterk aan om hier eerder mee aan de slag te gaan.



Wonen en zorg

1. Wat is de opgave: uitdaging, doel en ambities

Ook in Volendam vergrijsd de bevolking en blijven mensen met een zorgvraag langer zelfstandig wonen. De Vooruitgang voelt zich verantwoordelijk voor een brede doelgroep van sociale huurders. De overkoepelende ambitie van De Vooruitgang ten aanzien van wonen en zorg is dan ook bij te dragen aan 'een zorgzame en inclusieve gemeenschap waar iedereen zich thuis voelt' en aan 'optimale kwaliteit van leven, zelfredzaamheid en samenredzaamheid van mensen met een zorgvraag'.

In reactie op deze maatschappelijke ontwikkelingen en met deze ambitie voor ogen wil De Vooruitgang nu en in de toekomst meer levensloopbestendige woningen realiseren, en dat altijd in de nabije omgeving van winkels en voorzieningen. Daarnaast wil De Vooruitgang zich ervoor inspannen dat huurders in de wijk, met en zonder zorgvraag, elkaar kunnen ontmoeten en mee kunnen doen aan activiteiten. Bij nieuwbouw wil men een belangrijke plek inruimen voor het realiseren van recreatieruimtes. Het strategisch beleid over de periode 2022-2026 bevat aanknopingspunten voor dit streven.

2. Aanpak en resultaten

De Vooruitgang heeft haar ambitie en beleidsvoornemens voortvarend opgepakt. Ze heeft in de complexen en wijken van Volendam 8 recreatieruimtes gerealiseerd. De Vooruitgang zet hierop in gezien de maatschappelijke meerwaarde. Recreatieruimtes dragen bij aan gemeenschapsontwikkeling. Sommige ruimtes worden door het welzijnswerk en zorgorganisaties beheerd, andere door bewoners zelf. Er zijn veelal vrijwilligers aan het werk.

Er is nagedacht over de bejegening van mensen met een zorgvraag. Dit blijkt uit de visie op dienstverlening die dateert uit 2025. Deze biedt een kader voor medewerkers bij de omgang met huurders met extra ondersteuningsbehoeften of zorgvragen.

Het nieuwbouwproject Maria Goretti, bevat onder andere 44 zelfstandige levensloopbestendige appartementen en een intramuraal woon-zorgcomplex voor 30 cliënten van zorgorganisatie Odion (geclusterd wonen). Een deel van

deze cliënten woonde tot nu toe op kleine locaties van Odion verspreid over Volendam. Bij de ontwikkeling van Maria Goretti wordt nauw samengewerkt tussen De Vooruitgang, Zorgcirkel en Odion. Het resultaat is dat de 44 huurwoningen zijn aangepast zodat zij geschikt zijn voor het leveren van zorg. De recreatieruimte in het deel van Odion komt ter beschikking voor alle wijkbewoners: cliënten, huurders met en zonder zorgvraag en omwonenden. De Vooruitgang, het welzijnswerk en Odion zijn bezig daarover afspraken te maken. De Vooruitgang heeft bijgedragen aan een hecht samenwerkingsnetwerk waarin zorginstellingen, welzijnsorganisaties, de gemeente, bewoners, huurdersvereniging en vrijwilligersorganisaties vertegenwoordigd zijn. In dit netwerk worden signalen over situaties in de wijk die aandacht vragen, makkelijk gedeeld.

3. Belanghebbenden aan het woord

Huurders

De Vereniging Huurders Volendam (VHV) beoordeelt de prestaties van De Vooruitgang op Wonen en zorg als 'goed'. Er wordt ingespeeld op behoeften van huurders, met name ook ten aanzien van ontmoeting. De VHV hoort goede geluiden over de samenwerking van de verschillende partners. Het complex Maria Goretti ziet ze als een belangrijke toevoeging aan het aanbod, niet alleen vanwege het wonen, maar ook vanwege de beoogde gezamenlijke recreatieruimte. Er is veel waardering voor de inspanningen die beide woningcorporaties – De Vooruitgang en Wooncompagnie – geleverd hebben om te borgen dat het abonnement van WelzijnWonenPlus financieel aantrekkelijk blijft voor de huurders. WelzijnWonenPlus is een door vrijwilligers geleid servicepunt voor ouderen met ondersteuningsvragen.

Partners

Volgens de gemeente zit De Vooruitgang diep in het DNA van Volendam. Ze vindt dat De Vooruitgang 'goed' presteert ten aanzien van Wonen en zorg. De professionaliseringsslag die De Vooruitgang de afgelopen jaren heeft doorgemaakt wordt als inspirerend ervaren. De gemeente kan er zelf van leren. Ze spreekt waardering uit voor de vanzelfsprekende aandacht die De Vooruitgang heeft voor de recreatieruimtes. Men beschouwt De Vooruitgang als koploper op dat gebied en wil zich ervoor inspannen om de financiering van de wijkgerichte welzijnsactiviteiten te versterken.

De overige partners waarderen de inzet van De Vooruitgang hoog. Sommigen geven een ruime 'goed': ga zo door, dan gaat het naar uitstekend. De

Vooruitgang wordt, bestuurlijk en in de uitvoering, ervaren als een initiator en stuwende kracht van de samenwerking. Er is veel respect voor de visie die De Vooruitgang inbrengt. Bijvoorbeeld ten aanzien van de plekken met 24-uurszorg voor 30 cliënten van Odion zoals die gerealiseerd zijn in het intramurale deel van het complex Maria Goretti. Dit speelt in de ogen van de belanghebbenden goed in op de tendens van steeds complexere zorg bij cliënten en de personele schaarste in de zorg. Alle partners benadrukken het belang van ontmoeting in de wijk en de verantwoordelijkheid van alle belanghebbenden hiervoor.

4. De Vooruitgang aan het woord

De Vooruitgang schat haar eigen prestaties op Wonen en zorg in als 'goed'. Er is sprake van uitschieters naar 'uitstekend' en 'naar behoren'. Men is heel trots op de bijdrage die aan de Volendamse gemeenschap wordt geleverd. Het project Maria Goretti wordt gezien als een voorbeeld van geslaagde samenwerking met de zorg. Met Wooncompagnie deelt De Vooruitgang de opvatting dat het proces van de gemeentelijke wonen-welzijn-zorgvisie te traag verloopt en dat door het gebrek aan keuzes kansen voor locaties gemist worden. Toch blijft ze vooral kritisch naar zichzelf kijken en ziet ze tal van verbeterpunten: de concretisering van de interne visie op dienstverlening naar het leveren van maatwerk voor de huurder met een ondersteunings- en zorgvraag; het versterken van de inzet van vrijwilligers en van de welzijnsorganisatie in de recreatieruimtes; de afspraken met de zorgorganisatie over verantwoordelijkheden, bijvoorbeeld ten aanzien van onderhoud (demarcatielijst) bij Maria Goretti; het inpassen van de toekomstige ambities voor wonen en zorg in de context van de algemene bouwopgave en de wet- en regelgeving.

5. Aanbevelingen naar aanleiding van de leervraag

Bij deze opgave zijn de leervragen: Hoe voldoet De Vooruitgang aan de huisvesting van de speciale doelgroepen van Odion, Zorgcirkel en andere partijen? Wat kun je leren van bestaande situaties waarin reguliere huurders die (nog) geen zorg nodig hebben, samen in een complex wonen met mensen die wel zorg ontvangen, voor de nieuwe situatie in Maria Goretti?

De belanghebbenden hebben de volgende opmerkingen gemaakt:

- Onderken de maatschappelijke waarde van de recreatieruimtes, met het oog op de meerwaarde voor de gemeenschapsvorming én in het licht van de voorspelde personele schaarste in de zorg. Daarbij hoort dat de maatschappelijke organisaties en de gemeente gezamenlijk de

verantwoordelijkheid nemen voor het realiseren van randvoorwaarden voor recreatieruimtes en daarover afspraken maken, zonder daarbij de afzonderlijke belangen uit het oog te verliezen.

- Besteed aandacht aan interne en externe communicatie zodat huurders van het complex en omwonenden geïnformeerd zijn over afspraken.
- Investeer in bewustwording van het feit dat men in een gemeenschap woont en speel daarbij in op de verschillende perspectieven. Creëer een klimaat waarin huurders en omwonenden zich uitgenodigd voelen om mee te doen.
- Draag zorg voor vrijwilligers die de recreatieruimtes bemensen. Heb in dat opzicht oog voor specifieke vrijwilligersgroepen: familieleden van cliënten; jongeren die in ruil voor vrijwilligerswerk ondersteund worden bij het vinden van een woning; vertrekkende raadsleden. En ook voor specifieke talenten en expertises die ingezet kunnen worden: gepensioneerden met een technisch achtergrond of een zorgachtergrond.

6. Waardering visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties op het gebied van Wonen en zorg als 'goed'. Tijdens deze visitatie stond het project Maria Goretti centraal. De Vooruitgang heeft een mooi complex neergezet, met verschillende functies – wonen en recreatie – voor verschillende doelgroepen. De visitatiecommissie waardeert positief dat De Vooruitgang verder kijkt dan de bouwopgave, oog heeft voor de gemeenschap, en dat ze daarin zichtbaar samenwerkt met partners.

De Vooruitgang wil meer vernieuwende zelfstandige woonvormen met gemeenschapszin en in de nabijheid van netwerk realiseren. Dit lijkt de visitatiecommissie een goede richting voor de toekomst omdat dit inspeelt op de behoeften van een groeiende groep huurders met zorgvragen. Hiervoor blijft samenwerking met andere partijen van belang.

Maatschappelijke waarde: conclusies en reflectie visitatiecommissie

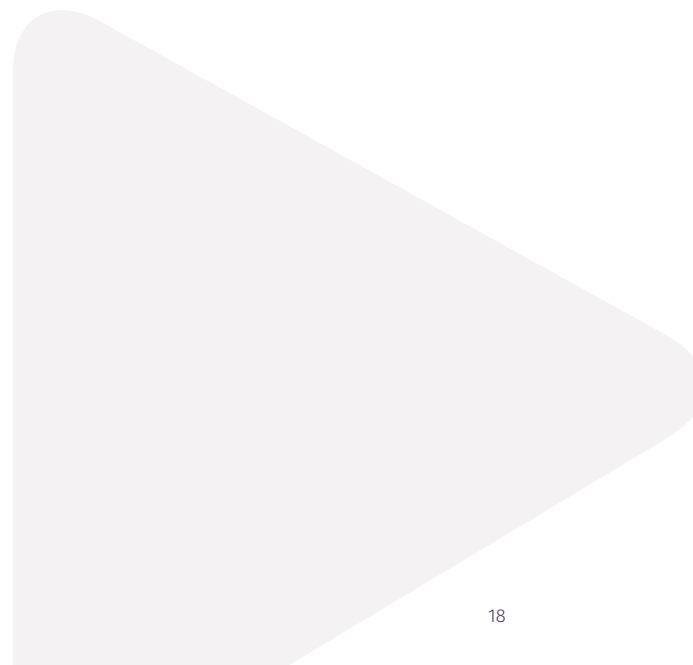
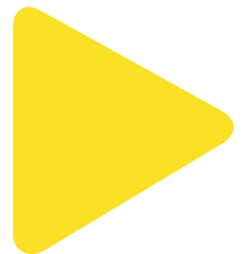
We beoordelen de maatschappelijke waarde van De Vooruitgang als 'goed', de geleverde resultaten zijn beter dan op basis van de maatschappelijk opgaven te verwachten is. De Vooruitgang heeft in de visitatieperiode op een van de drie onderzochte opgaven 'naar behoren' gepresteerd, op twee 'goed'.

Alles wat De Vooruitgang doet staat in het kader van zorg voor de gemeenschap. Daarin heeft ze mooie resultaten gerealiseerd op het gebied van Beschikbaarheid en Wonen en zorg. De recreatieruimtes zijn gerealiseerd ter ondersteuning en stimulering van de gemeenschap. Ook de aanpak en resultaten van de Verduurzaming getuigen van goede zorg voor huurders en woningen.

Waar samenwerking wordt gevraagd speelt De Vooruitgang vaak een regisserende rol: ze kijkt samen met de andere partijen wat nodig is en laat taken bij andere organisaties waar dat kan. Als dat niet meer werkt, komt ze weer in actie.

Aanmoedigingspunten

- Blijf bij alle opgaven waarde toevoegen vanuit de zorg voor de gemeenschap.
- Blijf doelen vanuit de belanghebbenden formuleren.





6 Maatschappelijke verankering: hoe verbonden is de corporatie?



In dit hoofdstuk is de invloed beschreven die huurders, de huurdersorganisatie en andere belanghebbenden ervaren op het beleid en de prestaties van De Vooruitgang.

Situatie

De Vooruitgang is actief in één gemeente, de gemeente Edam-Volendam en daarbinnen alleen binnen de kern Volendam. De huurders van de corporatie worden vertegenwoordigd door de Vereniging Huurders Volendam (VHV). Samen met Wooncompagnie, de huurdersorganisaties van beide corporaties en de gemeente Edam-Volendam worden vijfjaarlijkse prestatieafspraken gemaakt die elk jaar worden geconcretiseerd.

Voor deze visitatie hebben we gesproken met de VHV, een vertegenwoordiger van een bewonerscommissie, de gemeente Edam-Volendam en diverse externe partijen die betrokken zijn bij de drie opgaven: zorg- en welzijnsorganisaties, het Sociaal Contact Netwerk EVZ, Stichting Fonds Ouderenzorg, een bouwbedrijf, een leverancier van zonnepanelen en Wooncompagnie.

Huurders over de samenwerking met De Vooruitgang

De VHV waardeert de samenwerking met De Vooruitgang als 'uitstekend'. De corporatie luistert goed en de huurdersorganisatie voelt zich gehoord. De corporatie gaat in een vroeg stadium in overleg met de VHV bij voorgenomen beleid. Ze wordt zo goed geïnformeerd dat ze veel zaken aan huurders kan uitleggen. Ook bij kennissessies, zoals een sessie over duurzaamheid, is ze welkom en een vertegenwoordiging wordt regelmatig uitgenodigd bij een deel van de RvC-vergaderingen. Ook de contacten met de huurdersvertegenwoordigers in de RvC zijn goed. Ze vindt dat De Vooruitgang meer trots mag zijn en laten zien wat ze allemaal doet, zoals de nieuwbouw Maria Goretti.

Partners over de samenwerking met De Vooruitgang

Alle belanghebbenden waarderen de samenwerking met De Vooruitgang als 'goed' of 'uitstekend'. De gemeente geeft aan dat de lokale samenwerking samen met Wooncompagnie, voorbeeldig is. De gemeente en De Vooruitgang weten elkaar te vinden, volgens de gemeente hebben ze invloed op elkaars beleid en weten ze ook samen bijzondere besluiten te nemen. Voor de gemeente is De Vooruitgang een partner die met haar meedenkt en ze vindt de besluiten van De Vooruitgang begrijpelijk.

De andere partijen geven aan de visie van de corporatie te waarderen, en ook dat die visie door alle medewerkers eenduidig en duidelijk wordt gecommuniceerd. Er zijn korte lijnen en partijen voelen zich gehoord. Er is ruimte om waar nodig, zaken anders te doen dan gebruikelijk en het belang van de huurder staat steeds centraal. Ook geven belanghebbenden aan dat de verantwoording vanuit De Vooruitgang prima is: het is steeds duidelijk waarom dingen wel of niet gebeuren. Een belanghebbende merkt op dat De Vooruitgang dicht bij de huurders staat. De keuze voor zelfstandigheid en exclusieve gerichtheid op Volendam zijn daarvoor belangrijk.

De Vooruitgang over de samenwerking met huurders en partners

De Vooruitgang waardeert de samenwerking met haar belanghebbenden over het algemeen als 'goed'. Ook de corporatie is heel tevreden over de samenwerking met de partners en realiseert zich dat ze de opgaven alleen in samenwerking met partners kan realiseren.

Maatschappelijke verankering: conclusies en reflectie visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke verankering van De Vooruitgang als 'uitstekend'. Voor zover we gehoord hebben zijn alle betrokkenen zeer tevreden over de samenwerking: er wordt naar elkaar geluisterd, er wordt rekening gehouden met elkaars argumenten, mogelijkheden en onmogelijkheden en op gezette tijden kan men het ook met elkaar oneens zijn zonder dat het de relatie schaadt. We zien dat De Vooruitgang sterk is verankerd in de gemeenschap van Volendam en dat er een sterke verwevenheid is met deze gemeenschap. Dat kan positief en negatief uitwerken. We denken te kunnen zien dat deze verwevenheid hier en op dit moment goed uitpakt. Mensen weten elkaar te vinden, zeggen waar het op staat en zoeken samen naar oplossingen. De zorg voor de Volendamse gemeenschap proeven we in het denken en handelen van De Vooruitgang. Is ze daarmee een voorbeeld voor de sector? Jazeker. Kunnen andere corporaties hier iets van leren? Misschien: ze kunnen iets leren over het belang van lokale verankering. Daarbij geldt wel dat lokale verankering lokaal ingekleurd is en niet hoeft te werken op andere plekken, met andere mensen en organisaties.

Aanmoedigingspunt

- Koester deze lokale, maatschappelijke verankering.

► 7 Besturing: hoe doet de corporatie het?



Dit hoofdstuk richt zich op het proces van strategievorming en sturing op prestaties.

Strategievorming en sturing op prestaties

Het strategisch ondernemingsplan “Tempo maken op de golven” gaat over de periode 2022-2026. In het plan beschrijft De Vooruitgang vier strategische speerpunten:

- passende nieuwe woningen bouwen;
- bestaande woningen verbeteren en verduurzamen;
- stevige partner en dienstverlener;
- krachtig en zelfstandig.

De beoogde resultaten worden vanuit de belanghebbenden gedefinieerd. De Vooruitgang maakt meerjarige prestatieafspraken, jaarlijks geconcretiseerd in een jaarschijf, samen met Wooncompagnie, de gemeente en de huurdersorganisaties. De afspraken over wonen en zorg vormen een afzonderlijk deel van de prestatieafspraken, waarbij ook zorgpartijen zijn betrokken. Het jaarplan van De Vooruitgang bevat een concretisering van de doelen, de beoogde acties en resultaten. In de meerjarenbegroting die onderdeel van het jaarplan is, wordt aan de hand van scenario's, de impact van de bouwopgave op de financiële kengetallen gepresenteerd. De organisatorische consequenties van het jaarplan zijn uitgewerkt in het bedrijfsplan.

De managementrapportage die drie keer per jaar verschijnt, rapporteert kwalitatief en kwantitatief over de voortgang van het jaarplan. Ze bevat ook een schematisch overzicht van de voortgang. Deze rapportage heeft een andere indeling dan het jaarplan.

Het jaarverslag koppelt inhoudelijk terug naar doelen, acties en beoogde resultaten van het jaarplan en naar het ondernemingsplan. Ook het jaarverslag volgt een andere indeling dan het jaarplan en het ondernemingsplan. In de managementrapportages worden de strategische speerpunten niet als zodanig genoemd.

In de beleidskalender geeft De Vooruitgang een overzicht van alle beschikbare interne documenten. Dit overzicht is voorzien van de datum van de vaststelling van het document, de looptijd en de verantwoordelijke. Hiermee bewaakt ze actualiteit van de documenten.

Het interne besluitvormingstraject is opgebouwd volgens de beslisdriehoek waarin bestuur, algemene zaken, wonen, vastgoed en financiën in samenhang besluiten voorbereiden en nemen. Voor bouwprojecten maakt De Vooruitgang gebruik van uitgebreide beslisschema's waarin alternatieven op basis van beleidscriteria tegen elkaar worden afgewogen.

Besturing: conclusies en reflectie visitatiecommissie

De Vooruitgang heeft de besturing heel goed op orde. De visitatiecommissie herkent in de besturing een samenhangend beeld van visie, opgaven, doelen, (samenwerkings)afspraken en resultaten. Uit de besturing blijkt de klantgerichtheid en omgevingsgerichtheid van de organisatie. De beleidsdocumenten zijn bondig en voorzien van verduidelijkende illustraties wat de leesbaarheid bevordert. De inrichting en werking van de PDCA-cyclus zijn helder, op orde en zichtbaar in de dagelijkse praktijk. De managementrapportages en het jaarverslag geven een goed overzicht van de voortgang van doelen en acties, en de behaalde resultaten.

Sterk is volgens de visitatiecommissie dat het interne proces van besluitvorming duidelijk is omschreven. In de beslisdriehoek wordt elk besluit getoetst aan de visie waardoor een lijn van missie naar uitvoering ontstaat. Er worden in het kader van besturing en toezicht kritische gesprekken gevoerd, bijvoorbeeld over investeringen die leiden tot bijsturing van de afspraken en procedures.

De visitatiecommissie is onder de indruk van de leesbaarheid en toegankelijkheid van de sturings- en verantwoordingsdocumenten. De Vooruitgang kan zich verder ontwikkelen door de strategische speerpunten uit het ondernemingsplan explicieter te benoemen in de overige sturings- en verantwoordingsdocumenten. Volgens de visitatiecommissie draagt dit bij aan meer inzicht in de concrete vertaalslag van de strategische speerpunten naar de praktijk.

Aanmoedigingspunt

- Benoem de strategische speerpunten uit het ondernemingsplan ook in de overige sturings- en verantwoordingsdocumenten.



8 Maatschappelijke capaciteit: is de corporatie toegerust voor de opgave?



Dit hoofdstuk richt zich op de organisatorische en financiële randvoorwaarden voor maatschappelijk presteren.

Organisatiecapaciteit

De Vooruitgang is een kleine corporatie waar eind 2025 18 medewerkers (14,86 FTE's) werken aan het realiseren van de ambities en opgaven.

Huurders en belanghebbenden geven aan positief te zijn over de organisatie en haar medewerkers. De corporatie wordt gekenmerkt als een toegankelijke, betrokken en samenwerkingsgerichte organisatie, met korte lijnen en een sterke lokale verankering. Medewerkers zijn benaderbaar, denken mee en tonen een hoge mate van betrokkenheid bij huurders en de lokale gemeenschap. Dit vertaalt zich in een organisatie die goed luistert, signalen serieus neemt en zichtbaar handelt naar wat er leeft in de samenleving. Daarnaast wordt de inzet en de gezamenlijk gedeelde visie van de organisatie en de medewerkers nadrukkelijk benoemd.

De Vooruitgang heeft sinds 2021 een verandertraject “Next Level” met externe ondersteuning doorgemaakt. In dit traject is gewerkt aan het versterken van de organisatie, onder meer door het aanbrengen van meer structuur, het verbeteren van processen en het investeren in samenwerking en professionalisering. Dit heeft geleid tot duidelijke rollen en verantwoordelijkheden en een betere onderlinge afstemming. De voortgang van het Next Level traject werd zeer regelmatig (informeel) besproken tussen de bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen. Verder is er op alle afdelingen naast een manager ook een senior medewerker aanwezig. Hierdoor wordt de continuïteit van de werkzaamheden voldoende geborgd en is er binnen het team ook veel kennis aanwezig.

Inzet financiële middelen

De Vooruitgang wordt door de toezichthouders beoordeeld als een financieel gezonde corporatie met een laag risicoprofiel. Uit de meerjarenbegroting blijkt dat de corporatie voldoet aan de normen van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Wel nadert de Interest Coverage Ratio (ICR) de grens van de externe norm, maar blijft erboven. De corporatie beschikt over een financiële uitgangspositie die voldoende is om haar maatschappelijke opgaven te realiseren.

De bedrijfslasten scoorden in de Aedes-benchmark een C, hetgeen voornamelijk wordt verklaard door externe inhuur. Nu de organisatie weer op sterkte is en de afhankelijkheid van externe inzet is afgenomen, verwacht De Vooruitgang dat

dit zich zal vertalen in een verbeterde score in de Aedes-benchmark voor het onderdeel Bedrijfslasten.

De afgelopen jaren heeft De Vooruitgang een groot deel van haar middelen ingezet voor de uitbreiding van haar woningbezit (Kamperzand, Riepel, Wester Ven en Maria Goretti). Verder heeft ze geïnvesteerd in het verlagen van de warmtevraag van haar woningen via isolatiemaatregelen. De Vooruitgang heeft minder geïnvesteerd in klimaat adaptieve maatregelen zoals het voorkomen van hittestress of biobased bouwen.

De komende jaren wordt het maatschappelijk vermogen vooral ingezet ten behoeve van de beschikbaarheidsopgave, met omvangrijke projecten zoals de Zonnesingel, De Lange Weeren en het Tase-terrein. Deze investeringen leggen een groot beslag op de financiële ruimte, waardoor de grenzen van het financiële vermogen van De Vooruitgang in zicht komen. De Vooruitgang maakt dit inzichtelijk met behulp van scenarioanalyses gebaseerd op verslechterende economische ontwikkelingen en verschillende beleidskeuzes.

Tot slot werkt De Vooruitgang in goede afstemming samen met Wooncompagnie, waarbij onderling wordt afgestemd wat haalbaar is en hoe de opgaven verdeeld kunnen worden.

Maatschappelijke capaciteit: conclusies en reflectie visitatiecommissie

De visitatiecommissie constateert dat De Vooruitgang een betrokken en samenwerkingsgerichte organisatie is. Het ingezette verandertraject Next Level heeft bijgedragen aan de verdere professionalisering en versterking van de organisatie en de interne samenwerking tussen de afdelingen. De Vooruitgang had vooraf wel scherper kunnen sturen op duidelijke formele evaluatiemomenten binnen dit traject, ook binnen de organisatie. Verder ziet de visitatiecommissie dat de continuïteit van de werkzaamheden binnen De Vooruitgang beter is gewaarborgd, omdat per afdeling een manager en een senior medewerker aanwezig is. Hierdoor is de organisatie minder gevoelig voor uitval en piekbelasting.

De commissie waardeert dat De Vooruitgang goed zicht heeft op haar financiële positie en gebruikmaakt van uitgebreide scenarioanalyses om de effecten van keuzes inzichtelijk te maken.

De visitatiecommissie oordeelt dat De Vooruitgang haar financieel vermogen in de afgelopen jaren doelgericht en in lijn met haar maatschappelijke opgaven heeft ingezet. De Vooruitgang heeft namelijk aantoonbaar geïnvesteerd in zowel

de beschikbaarheid van woningen als de verduurzaming. Voor de komende jaren constateert de commissie dat de inzet van de middelen vooral ligt in de uitbreiding van de woningvoorraad. De commissie begrijpt deze keuze, gezien de urgentie van de beschikbaarheidsopgave. Omdat de grenzen van de financiële ruimte in zicht komen, zullen in de toekomst de keuzes tussen projecten scherper onderbouwd moeten worden.

Verder constateert de commissie dat voor de toekomst nog beperkt aandacht is voor verdere verduurzamingsmaatregelen, zoals klimaatadaptieve maatregelen. Juist gezien de lange termijn opgaven richting 2050 acht de commissie het wenselijk dat deze elementen nadrukkelijker worden meegenomen in de strategische afwegingen.

Alles overziend concludeert de commissie dat De Vooruitgang haar middelen in de visitatieperiode effectief en verantwoord heeft ingezet, maar dat de komende periode vraagt om scherpere keuzes en een meer integrale benadering van de inzet van middelen in relatie tot toekomstige (duurzaamheids)opgaven.

Aanmoedigingspunten

- Maak scherpere afwegingen tussen de diverse nieuwbouwprojecten en prioriteer ze.
- Betrek klimaat adaptieve maatregelen explicieter in scenarioanalyses en beleidsafwegingen, zodat toekomstige opgaven integraler worden benaderd.
- Borg bij ontwikkel- en verandertrajecten, zoals Next Level, vooraf duidelijke evaluatiemomenten.



► 9 Bestuurlijke reactie Stichting Woningbeheer De Vooruitgang

Met trots, waardering en enthousiasme hebben wij kennisgenomen van het visitatierapport van de visitatiecommissie. Wij herkennen ons nadrukkelijk in het geschetste beeld van De Vooruitgang als een betrokken, daadkrachtige en maatschappelijk gedreven woningcorporatie die midden in de Volendamse gemeenschap staat. De positieve beoordeling van onze maatschappelijke waarde en de waardering voor onze maatschappelijke verankering ervaren wij als een groot compliment voor onze medewerkers, onze Raad van Commissarissen, onze huurdersorganisatie en alle samenwerkingspartners waarmee wij dagelijks werken aan goed wonen in Volendam.

Wat ons tijdens dit visitatietraject misschien nog wel het meest heeft geraakt, was de grote betrokkenheid van onze stakeholders tijdens de visitatiedag. De hoge opkomst en de open, constructieve en warme sfeer hebben ons in positieve zin verrast. Het was bijzonder om te ervaren hoeveel partners zich verbonden voelen met De Vooruitgang en hoe sterk het gezamenlijke gevoel van verantwoordelijkheid voor de volkshuisvestelijke en maatschappelijke opgaven in Volendam leeft. De waardering die tijdens de gesprekken door huurders, gemeente, zorg- en welzijnsorganisaties en andere partners is uitgesproken, heeft ons diep geraakt en bevestigd dat samenwerking de sleutel is tot het realiseren van onze ambities.

Wij zijn onder de indruk van de wijze waarop de visitatiecommissie onze organisatie heeft beschreven. Met name de typering van De Vooruitgang als een corporatie met een groot sociaal hart, sterk geworteld in de gemeenschap en gericht op het gezamenlijk resultaat, sluit nauw aan bij hoe wij onszelf zien en hoe wij onze maatschappelijke opdracht invullen. Het doet ons goed dat de commissie ziet dat wij niet alleen woningen bouwen en beheren, maar ook investeren in leefbaarheid, ontmoeting, zorgzame buurten en sterke netwerken. De erkenning van onze regisserende rol binnen het lokale netwerk ervaren wij als een bevestiging van de koers die wij de afgelopen jaren bewust hebben ingezet.

Tegelijkertijd waarderen wij de aanmoedigen en aandachtspunten die de commissie ons meegeeft. Wij zien deze niet als kritiek, maar als waardevolle richtingwijzers voor de toekomst. De uitdagingen rond energietransitie, verdere verduurzaming, klimaatadaptatie, het maken van scherpe investeringskeuzes en het versterken van onze strategische sturing sluiten aan bij onderwerpen die ook binnen onze eigen organisatie volop aandacht hebben. De aanbevelingen helpen ons om de juiste prioriteiten te blijven stellen in een periode waarin de maatschappelijke opgaven groot zijn en de beschikbare middelen niet onbeperkt zijn.

Bijzonder trots zijn wij op de positieve waardering voor onze medewerkers. De commissie beschrijft een organisatie waarin betrokkenheid, professionaliteit, samenwerking en lerend vermogen zichtbaar aanwezig zijn. Dat herkennen wij volledig. De resultaten van het verandertraject Next Level en de inzet van onze medewerkers hebben ervoor gezorgd dat De Vooruitgang vandaag de dag sterker, toekomstbestendiger en beter toegerust is om de uitdagingen van morgen aan te gaan. Deze visitatie laat zien dat investeren in mensen, samenwerking en organisatieontwikkeling loont.

Wij willen dan ook onze dank uitspreken aan iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie. In het bijzonder bedanken wij onze huurders, de Vereniging Huurders Volendam, de gemeente Edam-Volendam, Wooncompagnie, de zorg- en welzijnspartners, maatschappelijke organisaties en alle andere betrokkenen die hun ervaringen en inzichten hebben gedeeld. Hun betrokkenheid en vertrouwen vormen de basis onder de resultaten die wij samen hebben bereikt.

De uitkomsten van deze visitatie geven ons energie en vertrouwen voor de toekomst. De opgaven op het gebied van woningbouw, betaalbaarheid, verduurzaming, wonen en zorg vragen de komende jaren om tempo, samenwerking en keuzes. De Vooruitgang zal zich ook in de komende periode met dezelfde betrokkenheid, vastberadenheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid blijven inzetten voor een betaalbaar thuis voor jong en oud in Volendam.

Met trots op wat is bereikt, met waardering voor iedereen die daaraan heeft bijgedragen en met vertrouwen in de toekomst bouwen wij verder aan een sterke, zorgzame en leefbare gemeenschap.

Fred de Boer
Directeur-bestuurder

► 10 Betrokken bij de visitatie

Wie gesproken

In het kader van de visitatie hebben de volgende personen deelgenomen aan de gesprekken en dialogen.

Extern	Naam	Organisatie	Functie	Intern	Naam	Functie
	Peter Kemper	Vereniging Huurders Volendam	Voorzitter		Jan Jonk	RvC, voorzitter
	Harry Hulskenper	Vereniging Huurders Volendam	Voormalig voorzitter		Michel Tuijp	RvC, vicevoorzitter
	Jaap Veerman	Vereniging Huurders Volendam	Secretaris		Niels Bloem	RvC, huurderscommissaris
	Rikus Runderkamp	Vereniging Huurders Volendam	Penningmeester		Angelina van Scheppingen-Kemper	RvC, huurderscommissaris
	Jaap Zwarthoed	nvt	Omwonende Maria Goretti		Klaas Ettema	RvC, secretaris
	Marisa Kes	Gemeente Edam-Volendam	Wethouder		Tamara Heuyerjans	RvC, lid per 01-07-2026
	Robin Schilder	Gemeente Edam-Volendam	Projectleider		Fred de Boer	Bestuurder
	Vincent Tuijp	Gemeente Edam-Volendam	Wethouder		Gerie Bootsman	Manager wonen
	-	Gemeente Edam-Volendam	Beleidsmedewerker energie en klimaat		Claudia Schilder	Senior medewerker wonen
	Elroy Noordermeer	AFVW	Extern begeleider prestatieafspraken		Kees Tol	Manager financiën en control
	Klaas Karregat	Sociaal Contact Netwerk EVZ	Voorzitter		Stacey Boonstoppel	Senior medewerker financiën en control
	Cas Schilder	Sociaal Contact Netwerk EVZ	Secretaris		Bernard Eeltink	Manager vastgoed
	Henri Veerman	Sociaal Contact Netwerk EVZ	Bestuurslid		Tim Besselink	Senior medewerker vastgoed
	Cees de Wit	Stichting Fonds Ouderenzorg	Voorzitter		Sandra Steur	Manager algemene zaken
	Gina Sombroek	De Zorgcirkel	Regiodirecteur		Annemarie Jonk	Senior medewerker algemene zaken
	Jera van Gelder	Club en Buurthuiswerk (CBW)	Directeur			
	Lenny Aland	Odion	Teamleider			
	Taco Sijbrandij	Odion	Directeur bedrijfsvoering			
	Edith Abbring	Wooncompagnie	Adviseur strategie			
	Paul Stegers	Wooncompagnie	Adviseur strategie			
	Wiesje van der Weide	Wooncompagnie	Directeur-bestuurder			
	Dennis Tol	Zonnepanelen Volendam	Directeur			
	Pieter Schilder	PSLBouw	Directeur			

