



Maatschappelijke Visitatie 2021-2024

Datum visitatie: 19 en 25 juni 2025

Datum rapport: 5 oktober 2025

wooncorporatie

woon
waard



Rapport Maatschappelijke visitatie

Woonwaard Noord-Kennemerland

Coöperatieve Vereniging Procorp

Reykjavikstraat 1

3543 KA Utrecht

Info@pro-corp.nl

www.pro-corp.nl

Visitatiecommissie

G. Verduijn

E. van Diemen

J. de Meij



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 Woonwaard Noord-Kennemerland (hierna te noemen Woonwaard) is gepubliceerd 5 juli 2021. Deze maatschappelijke visitatie beslaat de jaren 2021 tot en met 2024.

Leeswijzer

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

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

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

Inhoudsopgave

Voorwoord	1
Position paper	2
Recensie	6
Belangrijkste bevindingen	10
Uitgevoerde visitatie: Vier visitatievelden, meerdere opgaven	11
Conclusie uit vorige visitatie	12
Maatschappelijke waarde	13
Maatschappelijke verankering	17
Besturing	21
Maatschappelijke capaciteit	23
Bestuurlijke reactie	25
Bijlagen	26

Position Paper – Aangeleverd door Woonwaard

“Iedereen een thuis, nu en in de toekomst”. Dat is onze missie. We zetten ons hiervoor in omdat een “thuis” de basis is om met elkaar een prettige samenleving te maken. In deze position paper blikken we terug op de periode 2021 tot en met 2024, reflecteren we op onze maatschappelijke taak en kijken we naar de lessen die we hieruit kunnen trekken.

Met steeds groter groeiende opgaven, op het gebied van beschikbaarheid, duurzaamheid, en leefbaarheid, hebben we afgelopen vier jaar ingezet op versnelling en intensivering. Voor bestaande woningen was (en is ook nu nog) een inhaalslag nodig om de woningen te verbeteren en verduurzamen. Extra inzet was (en is) nodig in de wijken, met steeds complexere problematiek. En ook de opgave voor nieuwbouw vroeg en vraagt om versnelling. Ten behoeve van de versnelling hebben we bepaalde opgaven letterlijk in sporen gezet. Deze aanpak heeft bijgedragen aan de versnelling, die ook nog steeds nodig blijft. Tegelijkertijd zien we nu dat er meer nodig is, om samen te werken aan een thuis voor iedereen.

Afgelopen vier jaar

We zijn er voor iedereen - “Voor iedereen” nemen we serieus: we zijn er voor een brede doelgroep. Ook voor de meest kwetsbaren. In de afgelopen vier jaar heeft onze samenwerking met zorgpartijen geresulteerd in 7 appartementencomplexen voor zorgbehoevenden. Ook hebben we met de gemeenten ons ingezet voor huisvesting van statushouders. Een voorbeeld is het beheer van een complex van de gemeente Alkmaar voor tijdelijke huisvesting. En we zijn gestart met de verbouwing van een complex, zodat dit geschikt is als doorstroomhuis, waar huurders tijdelijk zelfstandig wonen en de laatste begeleiding krijgen om de stap naar de reguliere huurmarkt te kunnen maken.

Ook hebben we de afgelopen jaren verder uitvoering gegeven aan de afspraken die we met gemeenten, corporaties en huurdersorganisaties op het gebied van wonen en zorg hebben gemaakt (“PACT”). Zodat ook cliënten uit jeugdzorg, beschermd wonen en maatschappelijke opvang een thuis hebben gekregen.

Betaalbaarheid - Betaalbaarheid hebben we gedefinieerd als percentages van onze woningvoorraad onder verschillende huurprijsgrenzen. Zo houden we een gevarieerd aanbod van woningen voor verschillende portemonnees. Enkele jaren geleden zagen we al dat het toevoegen van nieuwbouw en het verduurzamen van bestaand bezit leidt tot een te dure woningvoorraad. Daarom hebben we in 2024 ons streefhuurbeleid herijkt op basis van de definitie van betaalbaarheid in onze nieuwe portefeuillestrategie. Daarmee blijven onze woningen ook in de toekomst betaalbaar. Bij de jaarlijkse huurverhoging hebben we de netto huren voor de zittende huurders gematigd verhoogd.

Beschikbaarheid - Afgelopen vier jaar hebben we 523 woningen gebouwd. Samen met onze partners binnen de allianties de Woongangmakers en NH Bouwstroom sturen we op versnelling van de woningbouw. Ook hebben we ingezet op acquisitie, als gevolg waarvan we meerdere projecten hebben aangekocht om woningen voor de sociale huur te realiseren. We zijn trots op het project De Klamp: samen met Woonstichting Langedijk en de gemeente Dijk en Waard hebben we binnen één jaar 79 woningen gerealiseerd. Kern van dit succes: een intensieve en goede samenwerking, met hetzelfde doel voor ogen.

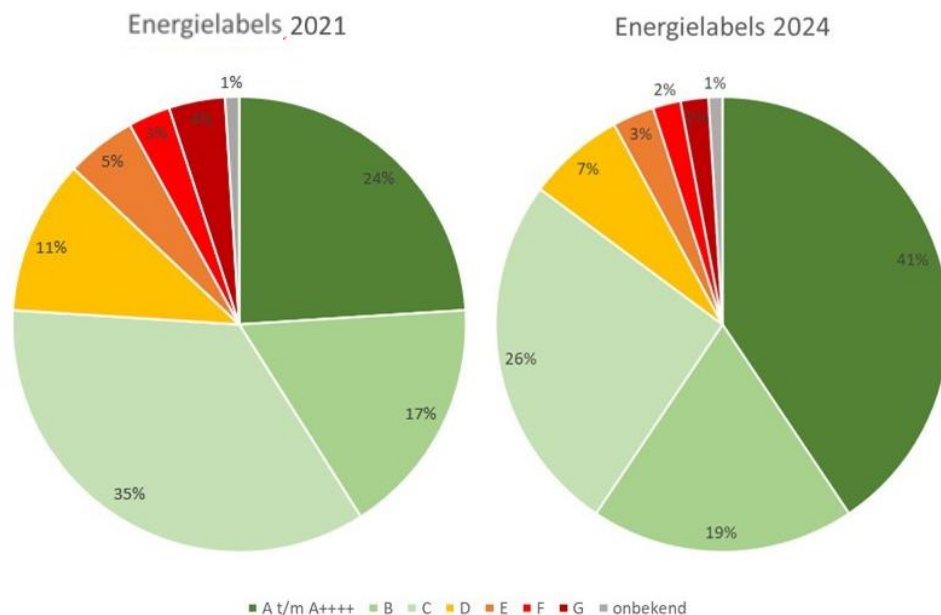
Naar aanleiding van de Woondeal hebben we met corporaties in de regio een investeringsstrategie opgesteld; wie investeert waar en hoe kunnen we elkaar helpen?

Verduurzaming - Afgelopen jaren hebben in het teken gestaan van een inhaalslag. Via verschillende sporen (het isolatiespoor, het HVC-spoor, zonnepanelenspoor en hybridespoor) hebben we met onze samenwerkingspartners veel gedaan aan de verbetering en verduurzaming van onze woningen:

We hebben houtbouw toegepast in de nieuwbouw (zelfs het grootste houten modulaire woongebouw van Nederland ontwikkeld: Over de Die), passen steeds meer circulaire materialen toe in nieuwbouw en bij renovaties en hebben oog voor klimaatadaptatie. We pakken kansen waar mogelijk: we namen deel aan een Europees gesubsidieerd project, waarbinnen we hebben samengewerkt met gemeente Alkmaar, diverse corporaties uit de regio, onderzoeksbureaus en marktpartijen. Het resultaat:

een volledig energieneutraal flatgebouw, met 1.000 zonnepanelen die zijn aangesloten op een lokale accu. Dit soort projecten vragen om snelle schakelkracht vanuit onze organisatie. De korte lijnen in en wendbaarheid van de organisatie, maken dat we deze kansen kunnen pakken.

Met de energiecrisis zijn al deze maatregelen niet alleen van belang geweest voor de vermindering van de CO₂-uitstoot, maar ook om het wonen betaalbaar te houden. Naast de verduurzaming van de woningen werkten we nauw samen met de gemeenten, die 'fixbussen' en energiecoaches inzetten om bewoners met kleine maatregelen te helpen energie te besparen. Ook hebben we – na de roep van de huurder en inspanningen vanuit de politiek – focus gelegd op het voorkomen van vocht- en schimmel in woningen, zodat onze huurders in een gezonde woning kunnen wonen.



Dichtbij de huurder - Wie kan ons beter vertellen wat een 'thuis' is dan de huurder. Daarom willen we dichtbij de huurder staan. We hebben een goede, constructieve samenwerking met de huurdersbelangenvereniging (HBV). We hebben regelmatig bestuurlijk overleg, bezoeken ledenvergaderingen en organiseren themabijeenkomsten. Ook is de HBV een actieve en gewaardeerde partner in het maken van de prestatieafspraken in beide gemeenten.

We zijn ook op andere manieren dichtbij de huurder gaan staan. We hebben een koffiekar aangeschaft waarmee we de wijk in gaan. Ons wijkkantoor Alkmaar Noord hebben we verhuisd van de Muiderwaard naar een nieuw kantoor, met balie, in de Alkmaarse wijk De Mare. Midden in een wijk waar we extra aandacht voor leefbaarheid hebben. We willen dit een plek laten zijn voor samenwerking met onze partners, ter versterking van de leefbaarheid in de wijk. Daar gaan we ons de komende jaren voor inzetten.

De problematiek in wijken wordt steeds complexer. De maatschappij verhardt en we zien agressiemeldingen toenemen. We hebben met onze gebiedsteams veel ingezet op preventie in de wijk en zijn in samenwerking met de gemeente gestart met community building, om de relatie tussen bewoners onderling te verstevigen. Maar de inspanningen op het gebied van veerkracht roepen om een integrale gebiedsgerichte aanpak binnen Woonwaard, samen met onze partners. Het veerkrachtmodel is een waardevol concept, maar vraagt om een bredere toepassing. Een uitdaging voor komende jaren.

Met de huurder - We hebben geleerd van het project in Oostwijk. Het voornemen was om sloop-nieuwbouw toe te passen, maar we hebben dit project onvoldoende samen met de huurders gedaan. Tegelijkertijd blijft het een dilemma hoe we in (sloop-) nieuwbouwprojecten de stem van woningzoekenden een plek geven. We willen hier beter handen en voeten aan geven.

Een positief voorbeeld van een participatietraject met huurders is het ontwerpfestival voor de bewoners van twee grote wooncomplexen in Alkmaar, waar zij in een vroeg stadium konden meedenken over de plannen voor hun woning. En met resultaat: meer dan 90% van de bewoners heeft ingestemd met de voorgestelde werkzaamheden.

Onze organisatie - "Thuis begint bij onze collega's". Zij zetten zich iedere dag weer opnieuw in voor onze (toekomstige) huurders. We zijn in 2021 van 111,5 fte gegroeid naar 135,9 fte eind 2024. Hoewel de arbeidsmarkt uitdagend is, lukt het ons op veel

plekken de juiste mensen aan te trekken. En we investeren in de doorgroeimogelijkheden van onze medewerkers.

Maximaal maatschappelijk rendement - We zien de afgelopen jaren dat de investeringscapaciteit onder druk staat door externe ontwikkelingen en politieke keuzes. Dit terwijl onze opgaven onverminderd groot zijn. Vanuit Woonwaard hebben we gestuurd op maximaal maatschappelijk rendement. We zetten ons eigen vermogen in voor de inhaalslag op de verduurzaming en verbetering van het bestaande bezit en de laatste jaren, als gevolg van de extreme prijsstijgingen, ook voor nieuwbouw. Daar zit vanzelfsprekend een grens aan. Dit zien we naar de nabije toekomst toe als de belangrijkste beperking.

Data en data-analyses zijn onmisbaar voor de realisering van onze opgaven. We hebben ons in de afgelopen jaren ingezet op 'data gedreven werken'. Op operationeel- en strategisch niveau, zoals de CO₂-monitor, klimaatadaptatiekaarten en de veerkrachtkaarten van onze wijken. En we hebben onze online dienstverlening verbeterd. Veel huurdersvragen worden nu al via de website afgehandeld. Dit blijven we doen en we werken verder aan het verbeteren van de kwaliteit van onze data.

Visitatie 2017-2020 – Naar aanleiding van de aanbevelingen uit de vorige visitatie hebben we de leerpunten over de prestatie monitoring overgenomen, waardoor de kwaliteit van onze monitorings- en verantwoordingsrapportages is verbeterd. De aanbeveling om blijvend aandacht te hebben voor het werkgebied in Langedijk hebben we in onze gezamenlijke investeringsstrategie met Woonstichting Langedijk opgepakt. En door de fusie tussen gemeente Langedijk en Heerhugowaard is ook het contact met de voormalige gemeente Langedijk structureel opgepakt. In 2025 onderzoeken we een mogelijke fusie tussen Woonwaard en Woonstichting Langedijk. We verwachten dat we met een fusie beter invulling kunnen geven aan de volkshuisvestelijke opgaven, en er ook intensiever aandacht zal zijn voor het werkgebied Langedijk.

Het advies voor een cliëntenraad hebben we niet overgenomen. Wel hebben we gesprekken met zorgpartners en nemen we deel aan kennisbijeenkomsten, zodat we goed op de hoogte blijven van de belangen van cliënten. We vragen de visitatiecommissie dit ook te toetsen: hebben we daar inderdaad voldoende zicht op?

Toekomst en leervragen - Terugkijkend zien we dat we op de verschillende opgaven goede stappen hebben gezet. We zien ook dat ons werk altijd nog beter kan. Door inzet op een versnelling, vanuit verschillende sporen en aandachtsgebieden, zien we dat

projecten en initiatieven nog te veel los van elkaar staan. Zowel binnen onze organisatie, als in de samenwerking met huurders en partners. De uitdaging voor komende jaren ligt in het structureel samenbrengen, waarbij we sociaal beheer, vastgoed, de leefomgeving en zorg aan elkaar koppelen en meer strategie aanbrengen, waarbij vanuit veerkracht wordt gedacht. In ons nieuwe ondernemingsplan voor de periode 2024 tot en met 2027 hebben we gekozen om in te zetten op integraal en gebiedsgericht werken, met onze huurders, gemeenten, collega-corporaties, zorg- en welzijnsinstellingen en bouwpartners, zodat we meer synergie en samenhang toevoegen en beter kunnen sturen op de veerkracht in de wijken. We geloven erin dat dat voor onze huurders uiteindelijk leidt tot een fijner thuis, in een fijnere woonomgeving.

Specifiek voor de gemeente Alkmaar willen we - in samenspraak met de gemeente, huurdersverenigingen, collega corporaties en andere belangrijke partners - komen tot een gezamenlijke visie op de stad en de verschillende gebieden, zodat we de aantallen nieuw te bouwen woningen uit de Woondeal kunnen vertalen naar concrete bouwlocaties.

We vragen de visitatiecommissie om bij het terugkijken over de afgelopen vier jaar niet alleen de visitatiemethodiek als meetlat te gebruiken, maar ook de ambities uit ons ondernemingsplan. Waar zijn we goed op weg, en waar moeten we meer energie in steken, om de ambities waar te maken? En meer specifiek:

- Hoe vergroten we de effectiviteit van de samenwerking met onze huurders en externe partners, voor het versterken van de samenhang tussen sociaal beheer, vastgoed en leefomgeving? En welke rol verwacht onze omgeving van ons hierin?
- Hoe verbeteren we de participatie met onze huurders en borgen we daarin ook goed het belang van woningzoekenden?

Tot slot willen we tijdens de visitatie met onze samenwerkingspartners het gesprek voeren over (de kenningsfase naar) een mogelijke fusie tussen Woonwaard en Woonstichting Langedijk. Welke kansen zien onze huurders en partners om door een mogelijke fusie beter invulling te geven aan onze opgaven?

We kijken uit naar een leerzaam visitatietraject.

Jørgen Weekers en Nicole van Wijk



Woonwaard: een maatschappelijk gedreven bouwer met oog voor de buurt én de toekomst

Woonwaard laat in haar position paper zien dat zij zich de afgelopen jaren met overtuiging heeft ingezet voor versnelling in nieuwbouw, verduurzaming en het vergroten van nabijheid bij huurders en wijken. Projecten zoals De Klamp, innovatieve verduurzamingsinitiatieven en de ontwikkeling van woonvormen voor kwetsbare groepen illustreren hoe de corporatie haar maatschappelijke opdracht vertaalt in concrete resultaten. Tegelijkertijd benoemt Woonwaard zelf dat de opgaven groot blijven en dat er meer samenhang nodig is: tussen projecten, tussen afdelingen, en in de manier waarop de stem van huurders en woningzoekenden structureel wordt meegenomen.

De commissie herkent dit beeld. Uit de visitatie komt naar voren dat Woonwaard zichtbaar waarde toevoegt en dat huurders en partners de corporatie zien als een betrokken en betrouwbare speler. Huurders waarderen de inzet op betaalbaarheid, duurzaamheid en de toenemende zichtbaarheid in wijken, maar geven tegelijk aan dat zij graag eerder en consistentier betrokken willen worden bij beslissingen die hun woonomgeving raken. Zij zien daarbij kansen voor Woonwaard om bewonerservaringen nog sterker te vertalen naar beleid en uitvoering.

Partners prijzen Woonwaard om haar rol als pionier in verduurzaming, waarin samenwerking met partijen als HVC en gemeenten tot concrete resultaten leidt. Tegelijk zien zij dat de samenwerking niet in alle gevallen vanzelfsprekend is. In Dijk en Waard sluit de bestuurlijke ambitie grotendeels aan bij de volkshuisvestelijke opgave van Woonwaard, hierdoor is de samenwerking constructief en worden projecten voortvarend opgepakt. In Alkmaar verloopt de afstemming op onderdelen minder soepel; de samenwerking verloopt goed, maar politieke keuzes beïnvloeden de mogelijkheden en zorgen ervoor dat visies over bijvoorbeeld de omvang en invulling van nieuwbouw niet altijd goed aansluiten bij de volkshuisvestelijke opgaven. Dit leidt er soms toe dat de voortgang vertraagt en gezamenlijke ambities onder druk komen te staan. Hier ligt een gezamenlijke opgave om bestuurlijk meer gedeelde kaders te formuleren, zodat de goede samenwerking in de praktijk kan doorwerken in concrete resultaten.

Binnen de organisatie is duidelijk sprake van ontwikkeling: er wordt gewerkt aan professionalisering, uitbreiding van capaciteit en een meer datagedreven aanpak. Daarnaast beweegt de organisatie richting integraal en gebiedsgericht werken. Deze veelheid aan ambities vraagt om focus en samenhang. Het managementteam vervult hierin een sleutelrol. De commissie ziet dat dit team al stappen heeft gezet om meer gezamenlijkheid en richting te tonen, maar constateert ook dat het nog niet optimaal functioneert. Dat maakt het moeilijker om helderheid en rust te bieden in een organisatie die volop in beweging is en onder druk staat.

Tegelijkertijd zien wij veel potentie: door verder te groeien in samenwerking, gezamenlijk leiderschap en zichtbaarheid kan het MT de koers krachtiger uitdragen en medewerkers meer houvast geven. Als het lukt om die beweging door te zetten, zal dit voelbaar bijdragen aan energie, werkplezier en de vertaling van de stem van de huurder in alle lagen van de organisatie. Het bestuur en de Raad van Commissarissen hebben goed zicht op deze ontwikkelopgave en wat nodig is om de organisatie toekomstbestendig te maken. Hun scherpheid en betrokkenheid bieden een stevige basis om dit proces met vertrouwen verder vorm te geven.

Kijkend naar de toekomst ziet de commissie dat Woonwaard kan groeien door de lessen van de afgelopen jaren te benutten. Op de korte termijn betekent dit: scherper kiezen, ruimte maken voor participatie en de huurder consequent centraal stellen, waardoor het integraal en gebiedsgericht werken wordt verankerd, zodat fysieke investeringen en sociale inzet elkaar versterken en de maatschappelijke impact merkbaar is in de wijk.

Voorbeeld voor andere corporaties

De manier waarop Woonwaard haar verduurzamingsopgaven oppakt, maakt duidelijk dat Woonwaard kan uitgroeien tot een voorbeeld voor de sector. Lef tonen, partners meenemen en durven pionieren zijn daarbij kenmerkend. De les voor Woonwaard zelf is om diezelfde vasthoudendheid en verbindende kracht ook te benutten in de sociale en organisatorische dimensies van haar werk. Voor de sector laat Woonwaard zien dat duurzaamheid en andere maatschappelijke opgaven sneller van de grond komen wanneer corporaties verantwoordelijkheid nemen én samenwerking centraal stellen.

Een sprekend voorbeeld is de samenwerking met HVC en de gemeente Alkmaar om het woningbezit op grote schaal aan te sluiten op het warmtenet. Door gezamenlijk technische en financiële knelpunten te overwinnen en kennis te bundelen, zijn in meerdere wijken

concrete stappen gezet richting aardgasvrij wonen. Wat hier opvalt, is dat alle betrokken partijen bereid waren te investeren, risico's te nemen en nieuwe wegen in te slaan.

Woonwaard laat daarmee zien dat een woningcorporatie meer kan zijn dan uitvoerder van eigen plannen: zij kan ook een voortrekkersrol vervullen in een bredere regionale aanpak. Door samenwerking centraal te stellen en de blik te verruimen voorbij de eigen organisatiegrenzen, biedt Woonwaard een inspirerend voorbeeld voor andere corporaties die voor dezelfde verduurzamingsopgaven staan.

Aanbevelingen

Samengevat ziet de commissie in Woonwaard een maatschappelijk gedreven corporatie die zichtbaar en met overtuiging werkt aan haar volkshuisvestelijke opdracht. De organisatie is onderweg naar meer samenhang, meer sturingskracht en een nog stevigere positie in haar netwerk. En vooral naar aansluiting bij de behoeften en wensen van haar (toekomstige) huurders, zowel op individueel niveau als op collectief wijkniveau. De koers is helder, de motivatie voelbaar.

De uitdaging ligt in het vasthouden van focus, het bewaken van haalbaarheid en het zichtbaar maken van impact, juist op de plekken waar het dagelijks leven van bewoners zich afspeelt. Met gerichte aandacht voor interne ontwikkeling en lokale samenwerking heeft Woonwaard alles in huis om ook de komende jaren het verschil te blijven maken.

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

- Voer op bestuurlijk niveau het gesprek met andere betrokken organisaties én de gemeente Alkmaar om gezamenlijk sociale opgaven en woonvraagstukken te agenderen en te komen tot gedeelde ambities. Streef daarbij niet naar overeenstemming op alle details, maar bepaal samen wat er minimaal moet gebeuren.
- Investeer structureel in klantinzicht en maak het leren kennen van huurders een vanzelfsprekend en verplicht onderdeel voor medewerkers op alle niveaus in de organisatie.
- Zet de afdeling Wonen en Wijken duidelijker centraal in de organisatie en verschuif de focus van 'stenen' naar de vraag wie bepaalt en organiseert wat er in

de wijk nodig is. Een inspirerend voorbeeld hiervan is de klantgerichte aanpak van Woonstichting Langedijk, waarbij de behoeften van bewoners en de wijk als vertrekpunt dienen.

- Zet structureel in op het versterken van de organisatorische capaciteit en het creëren van voldoende ruimte voor medewerkers om samen te werken, te leren en met energie bij te dragen aan de ambities van Woonwaard, zodat zij hun taken met voldoende rust en ruimte kunnen uitvoeren.
- Blijf investeren in de gezamenlijke ontwikkeling van het managementteam tot een hechte en zichtbare eenheid die energie en richting uitstraalt, zodat dit voelbaar doorwerkt in de hele organisatie.
- Stimuleer interne samenwerking over afdelingen heen en voorkom dat medewerkers alleen vanuit hun eigen specialisme handelen; bevorder dat teams vanuit een gezamenlijk doel en gedeelde verantwoordelijkheid opereren om tot een gezamenlijk resultaat te komen.

Antwoord op de leervragen uit position paper

Woonwaard heeft in haar Position paper enkele leervragen geformuleerd en meegegeven aan de visitatiecommissie. De antwoorden zijn uit de visitatie gesprekken geformuleerd.

Hoe vergroten we de effectiviteit van de samenwerking met onze huurders en externe partners, voor het versterken van de samenhang tussen sociaal beheer, vastgoed en leefomgeving? En welke rol verwacht onze omgeving van ons hierin?

Om de effectiviteit van de samenwerking met huurders en externe partners te vergroten, is het van belang om vanuit een gedeeld perspectief op leefkwaliteit en maatschappelijke opgaven de verbinding tussen sociaal beheer, vastgoed en de leefomgeving te versterken. Dit vraagt om meer gezamenlijke doelvorming, structurele afstemming en het betrekken van bewoners en partners in een vroegtijdig stadium van beleidsontwikkeling en uitvoering.

De omgeving verwacht hierbij een actieve en verbindende rol van Woonwaard als regisseur en aanjager: een organisatie die initiatief toont, partijen samenbrengt en zorgt voor samenhang tussen fysieke investeringen en sociale versterking in wijken. Transparante communicatie, wederkerigheid en het benutten van elkaars expertise zijn hierbij cruciale elementen.

Hoe verbeteren we de participatie met onze huurders en borgen we daarin ook goed het belang van woningzoekenden?

Het is belangrijk dat Woonwaard participatie verder ontwikkelt tot een inclusieve en toegankelijke praktijk, waarin zowel de stem van zittende huurders als die van woningzoekenden structureel wordt meegenomen. De formele medezeggenschap via de Huurders Belangen Vereniging is stevig verankerd, daarnaast ligt er een duidelijke kans om de participatie te verbreden en te vernieuwen. Daarbij wordt gedacht aan meer laagdrempelige en diverse vormen van betrokkenheid, zoals wijkpanels, digitale peilingen, en het gericht opzoeken van specifieke doelgroepen die nu nog onvoldoende in beeld zijn, waaronder jongeren, starters en mensen met een urgentie.

Ook woningzoekenden verdienen een plek in dit gesprek, omdat zij de toekomstige bewoners zijn en vaak andere behoeften hebben dan huidige huurders. Door actiever gebruik te maken van inschrijfdata, klantonderzoeken en signalen vanuit de regio, kan Woonwaard ook hun perspectief beter laten meewegen bij beleidskeuzes en woningtoewijzing.

Belangrijk is dat participatie niet vrijblijvend is, maar daadwerkelijk leidt tot invloed en eigenaarschap. Dat vraagt om transparantie over wat er met opgehaalde input gebeurt en een organisatiecultuur waarin bewonerservaringen en wijkverhalen serieus worden meegenomen als richtinggevend kader voor keuzes in beleid en uitvoering.

Welke kansen zien onze huurders en partners om door een mogelijke fusie beter invulling te geven aan onze opgaven?

Huurders en partners zien in een mogelijke fusie vooral kansen om gezamenlijk meer maatschappelijke impact te realiseren en de opgaven op het gebied van wonen, leefbaarheid en duurzaamheid krachtiger aan te pakken. De fusie biedt volgens hen mogelijkheden om slagvaardiger te opereren, meer investeringsruimte te creëren en expertise te bundelen. Ook zien zij kansen voor een stevigere positionering richting gemeenten en zorg- of welzijnspartners, waardoor integrale gebiedsaanpakken beter van de grond kunnen komen. Voor huurders is het daarnaast belangrijk dat de fusie leidt tot continuïteit, goede dienstverlening en nabijheid in de wijk.

Een belangrijke voorwaarde daarbij is dat de nieuwe organisatie toegankelijk, aanspreekbaar en lokaal geworteld blijft in de buurten waar zij actief is. In dat kader wordt de manier waarop Woningstichting Langedijk met haar huurders omgaat regelmatig genoemd als positief voorbeeld. Partners en huurders waarderen daar de persoonlijke

benadering, korte lijnen en zichtbaarheid in de wijk. Zij zien dit als een inspirerende praktijk waaruit Woonwaard waardevolle lessen kan trekken om ook in een grotere organisatie de menselijke maat te behouden en het contact met huurders laagdrempelig en betrokken te blijven houden. In combinatie met de goede ingerichte digitale klantomgeving van Woonwaard kan de volledige populatie op maat worden bediend: persoonlijk waar nodig, digitaal waar mogelijk.

Belangrijkste bevindingen

Wat gaat er goed?

- Heldere strategische koers
- Goede relatie met Huurders Belangen Vereniging (HBV)
- Professionele houding richting maatschappelijke partners
- Vastgoed- en onderhoudspartners waarderen pragmatische aanpak
- Bewuste inzet op teamontwikkeling en professionalisering
- Verankering van duurzaamheid in beleid en projecten
- Professionele en taakgerichte medewerkers

Wat kan er (nog) beter?

- Ambitieniveau is hoog en vraagt om meer grip op uitvoerbaarheid
- Integraliteit in samenwerking tussen afdelingen kan sterker
- Samenwerking met de gemeente Alkmaar op gebied van bestuurlijke keuzes in de volkshuisvestelijke opgave
- Bewonersnabijheid en herkenbaarheid in de wijken
- Verdere ontwikkeling en ontplooiing managementteam



Uitgevoerde visitatie: Vier visitatievelden, meerdere opgaven



Stichting Woonwaard Noord-Kennemerland

Woonwaard is een woningcorporatie in de regio Noord-Kennemerland, met ongeveer 14.700 woningen in de gemeente Alkmaar en de gemeente Dijk en Waard. De corporatie is ontstaan uit een fusie van meerdere partijen en richt zich op het aanbieden van betaalbare en duurzame huisvesting. In lijn met het ondernemingsplan werkt Woonwaard aan het vergroten van de beschikbaarheid van woningen, het betaalbaar houden van huren en het versnellen van de verduurzaming van de woningvoorraad.

Woonwaard onderzoekt op dit moment de mogelijkheid om te fuseren met Woonstichting Langedijk. In dat kader is ervoor gekozen om beide corporaties gelijktijdig en deels gezamenlijk te laten visiteren door Pro-corp. Beide organisaties worden echter afzonderlijk beoordeeld en krijgen elk een eigen visitatierapport, zodat de specifieke situatie, prestaties en aandachtspunten per corporatie goed tot hun recht komen.

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

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

- **Verduurzaming**
- **Stem van de huurder**
- **Veerkrachtige wijken**
- **Beschikbaarheid**

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

De interviews zijn gehouden met verschillende betrokken partijen. De volgende groepen zijn gesproken:

- Huurdersbelangenvereniging Noord-Kennemerland
- Gemeente Alkmaar en Gemeente Dijk en Waard
- Zorg- en welzijnsorganisaties
- Vastgoed- en onderhoudspartners
- De Ondernemingsraad (OR) van Woonwaard
- Het managementteam van Woonwaard
- De Raad van Commissarissen van Woonwaard
- De bestuurders van Woonwaard

Tijdens de eerste visitatiedag, evenals in de periode daaromheen, zijn diverse interviews afgenomen met medewerkers, belanghebbenden en samenwerkingspartners. Op deze wijze kon de commissie zich een zorgvuldig en volledig beeld vormen van de organisatie en haar prestaties. Op de tweede visitatiedag zijn daarnaast verschillende projecten in het werkgebied bezocht om de resultaten en praktijkvoorbeelden ter plaatse te beoordelen. Tevens vond op deze dag het Kwestival plaats, met als thema 'wijkgericht werken met de stem van de huurder', waarbij huurders, samenwerkingspartners en medewerkers van Woonwaard en Woonstichting Langedijk hun ervaringen en inbreng konden delen.

De visitatie heeft een duidelijk beeld gegeven van de afgelopen vier jaar en levert waardevolle inzichten op voor de toekomst. Door terug te kijken is zichtbaar geworden wat goed is verlopen en op welke punten nog verbeterkansen liggen. Op basis daarvan formuleert de visitatiecommissie in dit rapport enkele aanbevelingen die Woonwaard kunnen helpen om de organisatie verder te versterken en de samenwerking met huurders, belanghebbenden en partners verder te verdiepen.

De visitatiecommissie wenst Woonwaard 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 Woonwaard en hoopt dat ook de partners waardevolle nieuwe inzichten hebben verkregen.



Visitatie periode 2017-2020

Dit hoofdstuk bevat de aandachtspunten en verbeter suggesties uit het vorige visitatierapport. De reflectie op de eerdere prestaties en aanbevelingen helpt om de voortgang en ontwikkelrichting van de corporatie in breder perspectief te plaatsen en vormde tevens het vertrekpunt voor de huidige visitatie.

Verbetersuggesties en aandachtspunten

De verbetersuggesties en aandachtspunten die de vorige commissie formuleerde zijn:

- Veranker de prestatieafspraken in de monitorings- en verantwoordingsrapportages. De meerjarige ondernemingsplandoelstellingen en de prestatieafspraken vertonen steeds meer overlap, maar de prestatieafspraken zijn niet in de dashboards opgenomen. Bovendien is het wenselijk om de prestaties in het licht van de totale opgaven bestaande uit ondernemingsplan doelstellingen en de prestatieafspraken te kunnen bezien. Het is bijvoorbeeld aan te raden om in het KPI dashboard ruimte te maken om tevens over de uitvoering van de specifieke prestatieafspraken te rapporteren;
- Breid de prestatie monitoring uit, door naast het KPI-dashboard ook van de meer kwalitatieve doelen de voortgang te rapporteren;
- Onderhoud goed contact met alle gemeenten in het werkgebied, ook al is het aandeel bezit relatief klein zoals in Langedijk. Weliswaar zal de gemeente Langedijk in 2022 fuseren met de gemeente Heerhugowaard tot de nieuwe gemeente Dijk en Waard, maar ook dan is voldoende aandacht voor het voormalige gebied Langedijk belangrijk.
- Onderzoek de potentie voor een cliëntenraad om ook de bijzondere doelgroepen een stem te geven. Woonwaard investeert al veel in stakeholdermanagement, maar de zorg- en welzijnsinstellingen geven aan dat Woonwaard zich nog meer zou kunnen verdiepen in de denk- en handelwijze van kwetsbare personen en dit meenemen in haar primaire processen.

Ondernomen acties

Verankering van prestatieafspraken in monitoring en verantwoording

De relatie tussen de prestatieafspraken en het ondernemingsplan is nadrukkelijker vastgelegd in de rapportagestructuur. De rapportage aan de RvC en de interne dashboards zijn aangescherpt. In de interne voortgangsrapportages wordt inzicht gegeven in hoe de afspraken samenhangen met de ondernemingsplandoelen.

Uitbreiding prestatie monitoring

De monitoring is verbreed door naast de kwantitatieve kern-KPI's ook meer kwalitatieve doelen en voortgangsonderdelen op te nemen in de rapportages. Dit gebeurt onder andere in de vorm van toelichtingen bij de voortgangsrapportages en in gesprekken met de RvC en belanghebbenden. Voorbeelden zijn de monitoring van bewonersparticipatie, samenwerking met zorgpartners en wijkgerichte aanpakken.

Contact met alle gemeenten, ook Langedijk

Na de fusie van de gemeente Langedijk en Heerhugowaard tot Dijk en Waard in 2022 is Woonwaard het contact met het voormalige gebied Langedijk blijven onderhouden. In de jaarverslagen komt naar voren dat er structureel overleg is met Dijk en Waard als geheel, waarin de specifieke woningopgave in Langedijk een vast agendapunt is. Zo borgt Woonwaard dat ook in de kleine deelgemeenten afspraken worden opgevolgd.

Potentie cliëntenraad en stem bijzondere doelgroepen

Woonwaard heeft het advies om een aparte cliëntenraad op te richten weloverwogen niet opgevolgd. Woonwaard heeft de verbinding met zorg- en welzijnspartners wel versterkt om de belangen van kwetsbare huurders zo goed mogelijk te borgen. Via vaste overlegstructuren in wijkteams en de deelname aan het regionale pact Wonen met Ondersteuning worden signalen uit de praktijk gedeeld en vertaald naar afspraken. Op deze manier is meer invulling gegeven aan het betrekken van bijzondere doelgroepen, zonder formele cliëntenraad.

Maatschappelijke waarde



De maatschappelijke opgaven van Woonwaard

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

Woonwaard vervult als woningcorporatie een belangrijke maatschappelijke functie binnen haar werkgebied. Daarbij gaat het niet alleen om het aanbieden van betaalbare en geschikte huisvesting, maar ook om het versterken van leefbaarheid, het bevorderen van sociale samenhang en het realiseren van duurzame woonoplossingen. In dit hoofdstuk wordt beschreven op welke wijze Woonwaard in de afgelopen jaren maatschappelijke meerwaarde heeft gecreëerd en welke inspanningen hiervoor zijn verricht.

De opgaven en prestaties

De visitatiecommissie heeft samen met Woonwaard tijdens het ontwerpgesprek vier prioritaire opgaven vastgesteld die centraal staan in het visitatieonderzoek.

Verduurzaming

Woonwaard heeft grote stappen gezet om haar woningvoorraad verder te verduurzamen. Jaarlijks werden honderden woningen geïsoleerd of voorzien van energiezuinige installaties. Zo werkte Woonwaard stapsgewijs aan het verlagen van de gemiddelde energie-index en het verhogen van het gemiddelde energielabel. In 2021 werden bij circa 700 woningen isolatiemaatregelen uitgevoerd en zijn bij ruim 500 woningen zonnepanelen geplaatst. In 2022 kwamen daar opnieuw ongeveer 600 woningen met isolatie bij en werden bij zo'n 450 woningen zonnepanelen geïnstalleerd. In 2023 en 2024 bleef dit aantal op een vergelijkbaar niveau, met in totaal zo'n 1.000 woningen per jaar die een vorm van verduurzaming kregen. Door deze maatregelen verbeterde de gemiddelde energie-index geleidelijk, wat leidde tot een hoger gemiddeld energielabel van de woningvoorraad. In 2021 had nog 21% van de woningen een DEFG-label; in 2024 is dit aandeel gedaald naar 15%.

Woonwaard zette nadrukkelijk in op het gasloos maken van (nieuwbouw)projecten. Vanaf 2022 werden diverse complexen aangesloten op warmtenetten of voorzien van all-electric

oplossingen. Woonwaard werkt samen met gemeenten en netwerkbeheerders om dit grootschalig mogelijk te maken. Bij nieuwbouwprojecten, zoals aan de Bergerweg en de Schuurmanlocatie, werd biobased en circulair bouwen toegepast, inclusief het gebruik van hernieuwbare materialen en regenwateropvang. De betrokken partners zijn lovend over de wijze waarop Woonwaard zich inzet voor deze samenwerking.

Woonwaard heeft tevens innovatieve pilots uitgevoerd. Zo werden in 2022 circulaire concepten getest, waarbij materialen hergebruikt werden en demontabel bouwen werd toegepast. In de jaren hierna breidde Woonwaard dit verder uit met experimenten rondom energieopslag en gedeelde warmtesystemen. Een voorbeeld van het creatief omgaan met bestaande gebouwen is het transformatorhuis aan de Spieghelstraat, dat behouden bleef en is geïntegreerd in een nieuw appartementencomplex.

Woonwaard sloot aan bij de Nationale Prestatieafspraken en werkte toe naar de doelstelling om in 2050 een volledig CO₂-neutrale woningvoorraad te hebben. Deze ambitie werd elk jaar vertaald in een investeringsprogramma voor verduurzamingsprojecten. Huurders profiteerden daarbij direct van lagere energielasten door isolatie en zonnepanelen. Daarnaast investeerde Woonwaard in voorlichting en begeleiding, bijvoorbeeld via energiecoaches en informatiesessies voor bewoners.

Stem van huurder

Tijdens de visitatieperiode werkte Woonwaard doelgericht aan het versterken van de positie en invloed van huurders. De samenwerking met de Huurders Belangen Vereniging (HBV) werd verder uitgebouwd. De HBV kreeg meer mogelijkheden en ondersteuning om huurdersbelangen stevig te vertegenwoordigen, onder andere door professionalisering en scholing.

Naast de formele rol van de HBV legde Woonwaard de nadruk op bredere betrokkenheid van huurders. Er werden op verschillende momenten klantpanels, enquêtes en (wijk)gesprekken georganiseerd om de mening van bewoners op te halen. Deze input werd gebruikt bij onderwerpen als onderhoud, leefbaarheid, duurzaamheid en nieuw beleid.

De stap van raadplegen naar samenwerken kwam duidelijker naar voren in de laatste jaren. Huurders werden steeds meer betrokken bij de uitvoering van plannen, bijvoorbeeld via bewonerscommissies die meedenken en meebeslissen over complexgewijze verduurzaming of herinrichting van de woonomgeving. De HBV is tevreden met de huidige samenwerking

met Woonwaard en benadrukt het belang om te blijven investeren in het contact met huurders.

Veerkrachtige wijken

De afgelopen jaren heeft Woonwaard diverse activiteiten uitgevoerd om de kwaliteit en leefbaarheid van wijken te versterken. De corporatie werkte hiervoor nauw samen met gemeenten, wijkteams en maatschappelijke organisaties. Een belangrijk speerpunt was het onderhoud en de (her)ontwikkeling van bestaand bezit. Jaarlijks investeerde Woonwaard flink in groot onderhoud en renovatie van woningen en wooncomplexen. In deze jaren zijn bijvoorbeeld per jaar honderden woningen opgeknapt, waarbij aandacht was voor technische kwaliteit, veiligheid en het verbeteren van de woonomgeving.

Daarnaast worden in meerdere wijken initiatieven ondersteund om de sociale samenhang te bevorderen. Zo stelt Woonwaard jaarlijks leefbaarheidsbudget beschikbaar waarmee bewonerscommissies en buurtinitiatieven projecten kunnen uitvoeren. Dit budget wordt onder ander ingezet voor activiteiten zoals de aanleg van gezamenlijke binnentuinen, het organiseren van burendagen en het opknappen van gemeenschappelijke ruimten.

Woonwaard neemt daarnaast deel aan samenwerkingsverbanden gericht op integrale gebiedsontwikkeling. In samenwerking met gemeenten en maatschappelijke partners worden projecten uitgevoerd die bijdragen aan gemengde woonwijken met verschillende woningtypes en voorzieningen. Voorbeelden hiervan zijn herstructureringsprojecten in delen van Oudorp en De Mare in Alkmaar, waar nieuwe woningen werden toegevoegd en de bestaande wijkstructuur is verbeterd.

Ook besteedt Woonwaard aandacht aan vroegsignalering en het voorkomen van overlast of betalingsproblemen. In samenwerking met gemeenten en zorgorganisaties wordt jaarlijks een groot aantal signalen opgepakt om huurders op tijd te ondersteunen, bijvoorbeeld door schuldhulp of wijkgerichte begeleiding, om problemen in wijken zoveel mogelijk te beperken.

Beschikbaarheid

In de periode 2021 tot en met 2024 heeft Woonwaard gewerkt aan het vergroten van de beschikbaarheid van sociale huurwoningen in de regio. In 2021 werden 162 nieuwe woningen opgeleverd, gevolgd door 123 woningen in 2022, 88 woningen in 2023 en 96

nieuwe woningen in 2024. Deze nieuwbouw vond grotendeels plaats binnenstedelijk, omdat er in de regio nauwelijks uitleglocaties beschikbaar zijn.

Door de jaarlijkse toevoeging groeide de totale woningvoorraad van circa 14.450 woningen in 2021 naar ongeveer 14.700 woningen in 2024. Naast uitbreiding door nieuwbouw vonden jaarlijks zo'n 800 tot 1.000 mutaties plaats binnen de bestaande voorraad, wat bijdroeg aan de doorstroming op de woningmarkt.

Om de schaarste beter te verdelen, zet Woonwaard doorstroomregelingen in, zoals 'Van Groot naar Kleiner' en 'Van Klein naar Groter'. Ook wordt een deel van de woningen via loting aangeboden, zodat woningzoekenden met weinig inschrijftijd ook kans maken op een woning.

Daarnaast werkt Woonwaard actief samen binnen het samenwerkingsverband De Woongangmakers. In dit verband sloten circa veertig partijen, waaronder gemeenten, andere corporaties en marktpartijen, afspraken om knelpunten aan te pakken en locaties te ontwikkelen. Gezamenlijk wordt gewerkt aan plannen die de komende jaren nog eens circa 500 tot 600 extra woningen mogelijk moeten maken.

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke waarde van Woonwaard met 'goed'. Op het visitatieveld maatschappelijke waarde constateert de commissie dat Woonwaard in de periode 2021–2024 op meerdere maatschappelijke thema's zichtbaar waarde heeft geleverd en zich actief heeft ingezet om de volkshuisvestelijke opgaven in haar werkgebied te realiseren. Samenwerkingspartners en huurders waarderen de inzet van Woonwaard voor de opgaven in het werkgebied. Tegelijkertijd ziet de commissie ook punten waarop verdere versterking mogelijk en nodig is, onder andere in relatie tot de samenwerking met de gemeenten waarin Woonwaard actief is.

Verduurzaming

Op het gebied van verduurzaming constateert de commissie dat Woonwaard zich de afgelopen jaren nadrukkelijk heeft gepositioneerd als een vooruitstrevende en ambitieuze koploper. Dit blijkt uit concrete resultaten zoals de bouw van meerdere houtbouwprojecten, circulaire bouwinitiatieven en het aansluiten van een aanzienlijk aantal woningen op warmtenetten in samenwerking met partners zoals HVC. De commissie ziet dat deze prestaties breed worden herkend: zowel binnen de organisatie als erbuiten.

De visitatiecommissie vindt het terecht dat de medewerkers van Woonwaard hun trots uitspreken over de duurzame koers en de zichtbare projecten, waaronder het bekroonde Rivierwijk-project.

Tegelijkertijd signaleert de commissie, in lijn met wat de organisatie zelf benoemt, dat de uitvoering van deze ambities organisatorisch en financieel veel vraagt. Factoren zoals stijgende stichtingskosten, meerdere projecten tegelijk en de druk om steeds te vernieuwen, leggen een groot beslag op capaciteit en middelen. De commissie merkt op dat het bewaken van realistische prioriteiten, het houden van overzicht en het vasthouden van een haalbaar tempo essentieel zijn om de verduurzaming van het bezit van Woonwaard op een stabiele manier voort te zetten.

Stem van de huurder

Rondom de stem van de huurder constateert de commissie dat Woonwaard structureel werk maakt van formele en informele huurdersbetrokkenheid, bijvoorbeeld via de Huurders Belangen Vereniging, bewonerscommissies en het ophalen van signalen uit de wijk. Deze basis is stevig aanwezig en wordt gewaardeerd door de huurders.

Tegelijkertijd ziet de commissie, in lijn met de signalen vanuit medewerkers en het managementteam, dat de doorvertaling naar de dagelijkse praktijk en de interne werkcultuur ruimte biedt voor optimalisering. Er wordt veel informatie verzameld, maar deze kan nog consequenter worden benut om keuzes en uitvoering écht door de ogen van de huurder te bekijken. Voorbeelden zoals incidentele kastje-naar-de-muur-ervaringen bij het Klant Contact Centrum laten zien dat er nog verbeterkansen liggen om afdelingen beter met elkaar te verbinden en de praktijkervaringen van bewoners actiever te benutten.

In sommige situaties, bijvoorbeeld waar geen huismeesters aanwezig zijn, blijven huurders buiten beeld en ontbreekt het medewerkers aan tijd en ruimte om structureel actief de wijk in te gaan. De commissie vindt het belangrijk dat alle medewerkers van Woonwaard actief contact zoeken met huurders om hun signalen en ervaringen op te halen, en ziet daarbij een duidelijke voorbeeldrol voor het voltallige MT. Zelf zichtbaar te zijn in de wijk en het gesprek met bewoners aan te gaan, kan de hele organisatie versterken in de transitie naar nog meer klantgericht werken.

De commissie concludeert dat er een stevige basis ligt om de huurder een stem te geven, maar dat het centraal stellen van de huurder in alle lagen van de organisatie blijvende aandacht vraagt. Momenteel hebben vooral de medewerkers die direct met huurders

werken veelvuldig contact met hen. Het zou wenselijk zijn als ook medewerkers zonder vaste huurdercontacten nog meer in verbinding komen te staan met huurders, zodat hun perspectief breder wordt meegenomen in het dagelijks werk. Om dit in de praktijk te realiseren, is het bovendien nodig tijd en middelen vrij te maken. Dit vraagt om voortdurende inzet en zichtbare betrokkenheid van zowel medewerkers als leidinggevenden.

Veerkrachtige wijken

Voor veerkrachtige wijken constateert de commissie dat Woonwaard actief en zichtbaar samenwerkt met partners zoals zorg- en welzijnsorganisaties en hiermee een wijkgerichte aanpak stimuleert. Dit gebeurt onder andere via samenwerkingsverbanden zoals het Woonzorgpact en door afspraken voor specifieke doelgroepen, zoals uitstromers. De commissie ziet dat deze inzet in de praktijk wisselend uitpakt per gemeente.

In Dijk en Waard verloopt de samenwerking in de wijk soepel; de gemeente toont daar meer lef om samen met Woonwaard buiten de gebaande paden te treden en maatwerk mogelijk te maken. In Alkmaar is de voortgang op wijkniveau stroever. Hoewel het contact tussen Woonwaard en de gebiedsregisseurs van de gemeente goed is en men elkaar goed weet te vinden, ontbreekt nog een gezamenlijke strategie om de leefbaarheid structureel te verbeteren en bewoners actief te betrekken. Daarbij lopen partijen nu in de praktijk vaak langs elkaar heen, waardoor kansen om krachten te bundelen onbenut blijven. Op het gebied van ad-hoc hulp aan individuele huurders weten partijen elkaar goed te vinden en worden resultaten geboekt, maar de kansen om deze samenwerking door te vertalen naar een meer structurele aanpak worden nog onvoldoende benut.

Daarnaast neemt de commissie waar dat signalen vanuit medewerkers en partners laten zien dat de afstemming met zorg- en welzijnspartners in de praktijk nog niet overal even stevig is. Waar de samenwerking goed op gang komt, kan escalatie van problemen snel en effectief worden opgepakt, maar dit lukt nog niet in alle wijken even consequent. Co-makers geven aan dat zij regelmatig achter de voordeur knelpunten signaleren en dit terugkoppelen, maar dat structureel vertrouwen en een gezamenlijke aanpak met externe partners verder ontwikkeld kunnen worden.

Ook hier ziet de commissie dat er behoefte is aan meer tijd en ruimte voor informele verbindingen in de buurt, bijvoorbeeld door laagdrempelige contactmomenten of buurtinitiatieven die de samenhang versterken. Voldoende capaciteit, een meer integrale

manier van werken en structurele middelen blijven daarbij essentieel om de wijkgerichte aanpak niet alleen op papier, maar ook in de praktijk waar te maken.

Beschikbaarheid

Wat betreft beschikbaarheid constateert de commissie dat Woonwaard zich de afgelopen jaren actief heeft ingezet om de voorraad sociale huurwoningen uit te breiden en de doorstroming te verbeteren. De commissie ziet dat er stevige plannen liggen en dat Woonwaard deze opgave in nauwe samenwerking met andere corporaties en regionale partners oppakt. Deze samenwerking wordt als krachtig gezien en is noodzakelijk om de druk op de woningmarkt in de regio te verlichten.

Tegelijkertijd stelt de commissie vast dat de realisatie in de praktijk niet zonder belemmeringen is. Externe factoren, zoals stijgende stichtingskosten, de schaarste aan geschikte bouwlocaties, bezwaarprocedures en ruimtelijke randvoorwaarden, maken dat ambities niet altijd in het gewenste tempo kunnen worden uitgevoerd. Daarnaast merkt de commissie op dat de visie en bestuurlijke keuzes van de gemeente Alkmaar op het gebied van nieuwbouw hierin remmend werkt en niet aansluiten bij de volkshuisvestelijke opgaven van Woonwaard. Verschillen van inzicht over de omvang van sociale huur en keuzes over bijvoorbeeld parkeernormen kunnen de uitvoering vertragen en de mogelijkheden om projecten door te zetten beperken.

De commissie onderstreept het belang van een blijvende, open dialoog met beide gemeenten en samenwerkingspartners om deze knelpunten weg te nemen en de randvoorwaarden gezamenlijk werkbaar te maken. Om de geplande aantallen daadwerkelijk te kunnen realiseren, is het van belang dat Woonwaard de balans bewaakt tussen ambitie en haalbaarheid en samen met gemeenten zoekt naar ruimte en maatwerk.

De commissie ziet al met al een corporatie die zich sterk bewust is van haar maatschappelijke rol en die veel initiatieven ontplooit om hier invulling aan te geven. Tegelijkertijd vraagt de omvang en complexiteit van de opgaven, gecombineerd met externe factoren zoals gemeentelijk beleid, om scherpe keuzes, realistische prioriteiten en blijvende aandacht voor samenwerking op zowel bestuurlijk als uitvoerend niveau.

De commissie vindt het daarbij begrijpelijk dat Woonwaard zich in de afgelopen jaren vooral heeft geconcentreerd op een inhaalslag op het gebied van nieuwbouw en verduurzaming. Nu deze basis steeds steviger wordt, is het volgens de commissie logisch en wenselijk dat wijkgericht werken de komende jaren een nog nadrukkelijker plek in de organisatie krijgt. Dit vraagt om meer samenhang tussen fysieke investeringen en sociale

inzet in buurten, zodat de maatschappelijke impact van projecten beter merkbaar wordt voor bewoners.

Aanbevelingen

De visitatiecommissie wil de volgende aanbevelingen meegeven:

- Investeer structureel in klantinzicht en maak het leren kennen van huurders een vanzelfsprekend en verplicht onderdeel voor medewerkers op alle niveaus in de organisatie.
- Zet de afdeling Wonen en Wijken duidelijker centraal in de organisatie en verschuif de focus van 'stenen' naar de vraag wie bepaalt en organiseert wat er in de wijk nodig is. Een inspirerend voorbeeld hiervan is de klantgerichte aanpak van Woonstichting Langedijk, waarbij de behoeften van bewoners en de wijk als vertrekpunt dienen.



Maatschappelijke verankering



Maatschappelijke verankering van Woonwaard

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.

Woonwaard is als woningcorporatie actief in de gemeenten Alkmaar en Dijk en Waard. Samenwerking met huurders, gemeenten en andere partners staat centraal om gezamenlijke doelen te bereiken en maatschappelijke vraagstukken aan te pakken. In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe Woonwaard deze rol invult en samen met huurders en betrokken organisaties werkt aan de actuele opgaven in de regio.

Huurders

In de periode 2021–2024 is de verankering met huurders bij Woonwaard vormgegeven via een combinatie van formele en informele structuren. De samenwerking met de Huurders Belangen Vereniging (HBV) vormt hiervoor de basis. De HBV is een vaste gesprekspartner bij het maken van afspraken over beleid en wordt actief betrokken bij onderwerpen zoals prestatieafspraken met gemeenten, beleidsthema's en de voorbereiding van plannen. Woonwaard ondersteunt de HBV waar nodig, onder meer door middel van scholing en praktische ondersteuning, zodat de vereniging haar rol goed kan invullen.

Naast de formele samenwerking met de HBV zet Woonwaard andere middelen in om huurders te betrekken. Dit gebeurt bijvoorbeeld via bewonerscommissies bij complexen, buurtoverleggen, enquêtes en digitale klantpanels. Op deze manier wordt input opgehaald over onderwerpen zoals onderhoud, leefbaarheid, herinrichting en service. De input die huurders leveren, wordt benut bij de verdere uitwerking en uitvoering van beleid en projecten.

Uit de gesprekken die de commissie met de HBV en individuele huurders heeft komt een gemengd maar overwegend betrokken beeld naar voren van wat huurders van Woonwaard vinden. Huurders waarderen over het algemeen de maatschappelijke betrokkenheid van de corporatie, de inzet op thema's als betaalbaarheid en duurzaamheid, en de bereidheid om

in gesprek te gaan over hun woonomgeving. Tegelijkertijd geven zij ook aan dat er op het gebied van communicatie, nabijheid en participatie nog ruimte voor verbetering is.

Veel huurders voelen zich serieus genomen, zeker waar zij vertegenwoordigd worden via bewonerscommissies of de Huurders Belangen Vereniging (HBV). De formele overlegstructuren zijn op orde, en huurdersorganisaties voelen zich gehoord bij beleidsvorming en prestatieafspraken. In buurten waar de samenwerking met bewoners goed is ingebed, wordt Woonwaard gezien als een toegankelijke en betrouwbare partner.

Tegelijkertijd merken individuele huurders in sommige wijken dat het contact met Woonwaard beperkt blijft. Vooral in complexen zonder huismeester of bij recente mutaties is er minder zicht op wat er leeft, en voelen huurders zich sneller losstaand van hun omgeving en van de corporatie. Zij geven aan behoefte te hebben aan meer persoonlijke aandacht, zichtbaarheid in de wijk, en laagdrempelige manieren om contact te hebben, niet alleen via digitale enquêtes of brieven, maar ook fysiek en informeel.

Huurders hechten aan een leefomgeving die schoon, heel en veilig is. Ze vinden het belangrijk dat overlast snel wordt opgepakt en dat iedereen in de wijk verantwoordelijkheid neemt. Tegelijkertijd ervaren ze dat dit niet altijd vanzelf gaat: sommige bewoners zijn moeilijk aanspreekbaar, of trekken zich terug. In die context wordt het werk van jongerenwerkers, sleutelfiguren en sociale partners van Woonwaard als waardevol genoemd.

Ook geven huurders aan dat zij soms te laat of onvoldoende betrokken worden bij besluiten die hun woonomgeving raken. Er is behoefte aan meer inspraak vooraf, zodat zij hun zorgen en ideeën kunnen inbrengen voordat er besluiten vallen. Betrokkenheid moet volgens hen niet alleen formeel geregeld zijn, maar ook voelbaar in de dagelijkse praktijk.

Tot slot zien huurders dat Woonwaard in de afgelopen jaren zichtbaarder is geworden en beter luistert dan voorheen. Zij waarderen het dat de corporatie weer actiever aanwezig is in wijken die eerder minder aandacht kregen. Tegelijkertijd vragen zij om structurele voortzetting van die aandacht, en om het gesprek te blijven voeren, ook buiten crisismomenten of projectaanleidingen om.

Samenwerkers

Gemeente Dijk en Waard

De gemeente Dijk en Waard ziet Woonwaard als een waardevolle samenwerkingspartner in het realiseren van haar volkshuisvestelijke ambities. Hoewel de corporatie vanwege haar schaalgrootte een andere dynamiek kent dan voorgenomen fusiepartner Woningstichting Langedijk, is de gemeente positief over de betrokkenheid van Woonwaard bij thema's als leefbaarheid, duurzaamheid en de huisvesting van kwetsbare doelgroepen. Woonwaard is goed aan tafel bij zowel beleidsmatige als uitvoerende overleggen en toont bereidheid om mee te denken over complexe opgaven.

Tegelijkertijd spreekt de gemeente de wens uit dat Woonwaard meer aandacht besteedt aan nabijheid en herkenbaarheid in de wijk, vooral met het oog op de komende fusie. De persoonlijke aanpak van Langedijk geldt daarbij als inspirerend voorbeeld. De gemeente onderstreept dat samenwerking met Woonwaard niet alleen gaat over woningbouw, maar vooral ook over het samen vormgeven van gemengde, leefbare wijken waar bewoners zich gezien en ondersteund voelen. In dat kader verwacht de gemeente van Woonwaard een actieve, langetermijngerichte houding, waarbij maatschappelijke verantwoordelijkheid en betrokkenheid bij bewoners net zo zwaar wegen als bouwambities.

Gemeente Alkmaar

De samenwerking met de gemeente Alkmaar in de jaarverslagen beschreven als een vast en belangrijk onderdeel van de manier waarop Woonwaard haar maatschappelijke opgaven uitvoert. Jaarlijks maken Woonwaard en de gemeente Alkmaar prestatieafspraken over onderwerpen zoals nieuwbouw, beschikbaarheid, betaalbaarheid en wijkontwikkeling. Deze afspraken vormen het kader voor de uitvoering van projecten en de inzet van middelen. De afstemming vindt plaats in een structurele overlegvorm, waarbij naast de gemeente ook de Huurders Belangen Vereniging is betrokken. Dit overleg richt zich op het volgen van de voortgang, het signaleren van knelpunten en het gezamenlijk zoeken naar oplossingen, bijvoorbeeld rond woningbouwlocaties, doorstroming en de kwaliteit van wijken.

Daarnaast werkt Woonwaard samen met de gemeente Alkmaar in bredere regionale verbanden, zoals De Woongangmakers, waarin ook marktpartijen zijn aangesloten. Binnen dit samenwerkingsverband wordt gekeken hoe knelpunten bij de bouw van sociale huurwoningen kunnen worden opgelost en waar gezamenlijke kansen liggen. Ook vindt afstemming plaats over wijkgericht werken, gebiedsagenda's en thema's zoals de aansluiting op warmtenetten.

Uit het gesprek van de visitatiecommissie met de gemeente Alkmaar komt naar voren dat de onderlinge relatie door hen over het algemeen als goed wordt ervaren. Woonwaard wordt gezien als een betrokken en professionele partner die zich actief inzet voor een constructieve samenwerking. Volgens de gemeente doet Woonwaard veel moeite om de samenwerking te bevorderen en zoekt zij actief de verbinding. Tegelijkertijd wordt benoemd dat er niet altijd sprake is van gedeelde uitgangspunten en dat er op inhoud soms spanning bestaat, bijvoorbeeld over het relatief lage percentage sociale huurwoningen dat de gemeente nastreeft. De gemeente heeft er vertrouwen in dat de samenwerking in de toekomst verder zal groeien. De toekenning van rijksmiddelen voor de ontwikkeling van de Kanaalzone tot woongebied biedt bovendien uitdagende bouw mogelijkheden die gezamenlijk kunnen worden opgepakt.

Woonwaard en haar samenwerkingspartners hebben in hun gesprek met de visitatiecommissie aangegeven dat het positief is dat de afstemming met de gemeente Alkmaar op thema's als duurzaamheid en warmtenetten goed verloopt, waarbij de koppeling met een bredere wijkaanpak als gezamenlijke ambitie wordt gezien. Echter geeft men ook aan dat de inzet van de gemeente Alkmaar op het gebied van de sociale huursector versterkt kan worden. Praktische knelpunten, zoals uiteenlopende visies op parkeernormen en de betaalbaarheid van verdichting in bestaande stedelijke gebieden, vertragen momenteel de realisatie van plannen. Er liggen dan ook kansen om de samenwerking tussen Woonwaard, de gemeente Alkmaar, zorg- en welzijnsorganisaties en vastgoedpartijen stapsgewijs te intensiveren, met een sterkere focus op de samenhang tussen wonen, zorg en wijkontwikkeling.

Zorg- en welzijnsorganisaties

Woonwaard werkt op verschillende manieren samen met zorg- en welzijnspartners om de verbinding tussen wonen, zorg en ondersteuning in de wijken te versterken. Woonwaard heeft regelmatig overleg heeft met lokale zorg- en welzijnsorganisaties om afspraken te maken over onderwerpen als vroegsignalering, begeleiding van huurders met een zorgvraag en de ondersteuning van kwetsbare bewoners.

Deze samenwerking krijgt onder andere vorm via vaste overlegstructuren op wijkniveau, vaak in de vorm van wijkteams waarin Woonwaard samen optrekt met zorgprofessionals, maatschappelijk werk en de gemeente. Daarnaast is Woonwaard aangesloten bij bredere samenwerkingsverbanden, zoals het regionale pact 'Wonen met Ondersteuning', waarin samen met gemeenten, zorgorganisaties en andere corporaties wordt gewerkt aan voldoende en passende huisvesting voor mensen die (tijdelijk) zorg of begeleiding nodig

hebben. Ook worden afspraken gemaakt over het delen van signalen rond overlast of betalingsproblemen, zodat hulp snel kan worden ingezet en escalatie kan worden voorkomen.

De zorg- en welzijnspartners zelf geven aan dat de samenwerking met Woonwaard over het algemeen goed verloopt en gebaseerd is op vertrouwen. Zij waarderen de korte lijnen, de vaste aanspreekpunten en de transparante manier van werken. Het initiatief dat Woonwaard neemt om contact te leggen en nieuwe samenwerkingen op te bouwen wordt positief genoemd, evenals de praktische samenwerking rond de bemiddeling van cliënten.

Tegelijkertijd zien de partners dat de doorvertaling van bestuurlijke afspraken naar de uitvoering soms nog beter kan. Op de werkvloer is niet altijd duidelijk wie waar verantwoordelijk voor is, waardoor signalen of vragen niet altijd snel worden opgepakt. Zij zien kansen voor verbetering door meer wijkgericht te werken en vaste aanspreekpunten, zoals woonconsulenten of wijkregisseurs, aan te wijzen. Ook geven zij aan dat medewerkers op uitvoerend niveau meer ruimte nodig hebben om over afdelingen heen samen te werken. Volgens de partners is de basis van de samenwerking stevig, maar kan de interne doorvertaling helpen om nieuwe afspraken en werkwijzen in de praktijk nog effectiever te maken.

Vastgoed- en onderhoudspartners

Woonwaard werkt intensief samen met diverse vastgoed- en onderhoudspartners om onderhoud, renovatie en nieuwbouwprojecten uit te voeren. Woonwaard heeft vaste ketenpartners voor onderhoud en renovaties. Deze langdurige samenwerking is gericht op efficiëntie, kwaliteit en kostenbeheersing en krijgt in de praktijk vorm via raamovereenkomsten die op dit moment vaak jaarlijks worden verlengd. De onderhoudspartners geven aan dat zij meerjarige afspraken wenselijk vinden om meer voorspelbaarheid te hebben bij het plannen en uitvoeren van werk. Er wordt gewerkt volgens het RGS-systeem (Resultaatgericht Samenwerken), waarbij nog ruimte wordt gezien om met name de start- en afrondingsfase verder te verbeteren.

Voor nieuwbouw werkt Woonwaard per project samen met ontwikkelaars, aannemers en installateurs op basis van aanbestedingen. Deze partners waarderen dat Woonwaard een pragmatische insteek heeft: geen stapeling van eisen, maar kijken wat nodig is om een goed en passend huis voor de doelgroep te realiseren. Dit verkort trajecten en voorkomt onnodige vertraging. Ook conceptueel of modulair bouwen en het toepassen van circulaire materialen komen terug in gezamenlijke projecten.

De samenwerking wordt door de vastgoed- en onderhoudspartners omschreven als professioneel en open, met vaste contactpersonen, korte lijnen en ruimte voor overleg. Het lerend vermogen van Woonwaard en de vakkennis van medewerkers worden positief benoemd, net als de inzet van huurdersbegeleiders om bewoners goed te informeren. Tegelijkertijd zien de partners kansen om de overdracht van informatie en afspraken beter te borgen, vooral bij wisseling van medewerkers of tijdens de overdracht tussen aannemer en Woonwaard. Duidelijke vastlegging voorkomt dat zaken verloren gaan en versterkt de continuïteit.

Daarnaast ervaren de onderhoudspartners dat zij steeds vaker te maken krijgen met complexe bewonerssituaties, zoals agressie of overlast. Zij geven aan dat het kan helpen als Woonwaard verwachtingen beter afstemt en binnen de kaders van de privacywetgeving meer relevante informatie deelt. De inzet van een veiligheidsdeskundige door Woonwaard wordt hierbij als positief gezien. Tot slot merken partners regionale verschillen op: zo laat gemeente Dijk en Waard volgens hen vaak meer eigenaarschap zien bij plannen en uitvoering, terwijl in Alkmaar het politieke en bestuurlijke klimaat soms als wispelturiger wordt ervaren en de realisatiecijfers achterblijven.

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke verankering van Woonwaard met 'Goed'. De commissie beoordeelt de maatschappelijke positionering van Woonwaard als solide en toekomstgericht, met een duidelijke intentie om samen met haar omgeving invulling te geven aan volkshuisvestelijke en sociale opgaven. Woonwaard toont zich in haar werkgebied zichtbaar en betrokken, en heeft structurele vormen van samenwerking ontwikkeld met huurders, gemeenten en maatschappelijke organisaties. De corporatie beschikt over een stevig netwerk en laat zien dat zij in staat is de verbinding te maken tussen beleidsdoelen en de uitvoering daarvan in de wijk. Tegelijkertijd wordt duidelijk dat de effectiviteit van deze samenwerking mede afhankelijk is van heldere afspraken, goede onderlinge afstemming en een gedeeld besef van verantwoordelijkheid, zowel bij Woonwaard als bij haar partners.

De commissie ziet in de huidige werkwijze veel potentie, maar constateert ook dat er kansen liggen om de rol van Woonwaard verder te versterken. Dat geldt met name op het gebied van nabijheid en herkenbaarheid voor bewoners, de vertaling van strategische ambities naar het dagelijkse handelen in de wijk en het zorgen voor een consistente aanpak over afdelingen en samenwerkingsverbanden heen. Woonwaard toont op deze punten

lerend vermogen en investeert in relaties, maar zal in de komende periode expliciet aandacht moeten blijven besteden aan het borgen van de menselijke maat in een complex speelveld met toenemende druk.

De toekomst vraagt echter om meer dan alleen voortzetting van de bestaande koers. De maatschappelijke en ruimtelijke opgaven in het werkgebied van Woonwaard nemen in omvang en urgentie toe. Dat vraagt om een stevigere gezamenlijke agenda met gemeenten, huurders en maatschappelijke partners, waarin langdurige samenwerking centraal staat. In het bijzonder geldt dat voor de relatie met de gemeente Alkmaar, waar de afstemming op inhoudelijke keuzes en uitvoeringsvragen voor bepaalde onderwerpen niet altijd vanzelf loopt. De commissie moedigt Woonwaard, de gemeente Alkmaar en andere partners aan om hierin te blijven investeren, duidelijke gezamenlijke kaders te formuleren en op te trekken in gelijkwaardigheid en vertrouwen.

Aanbevelingen

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

- Voer op bestuurlijk niveau het gesprek met andere betrokken organisaties én de gemeente Alkmaar om gezamenlijk sociale opgaven en woonvraagstukken te agenderen en te komen tot gedeelde ambities. Streef daarbij niet naar overeenstemming op alle details, maar bepaal samen wat er minimaal moet gebeuren.





De besturing van Woonwaard

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

In de afgelopen vier jaar heeft Woonwaard haar strategische koers verder geconcretiseerd en verankerd in de organisatie. De corporatie werkt op basis van heeft gewerkt aan het nieuwe ondernemingsplan 'Ieder huis is een thuis 2024–2027', waarin de stem van de huurder, duurzaamheid en gebiedsgericht werken centraal staan. Binnen deze koers zet Woonwaard in op het realiseren van extra sociale huurwoningen, het investeren in de kwaliteit van wijken en buurten en het versterken van de interne organisatie, zodat zij effectief kan inspelen op de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied.

Bestuurswisseling

Een belangrijke verandering in deze periode was de getrapte start van een nieuw bestuur. Het nieuwe bestuur brengt, naast aandacht voor de te behalen resultaten, zichtbare energie en ambities mee op het gebied van samenwerking, sociale opgaven en maatschappelijke positionering. Tegelijkertijd markeerde deze wissel het begin van een heroriëntatie op prioriteiten en de doorontwikkeling van de organisatiecultuur.

De directie zet nu in op het versterken van de externe oriëntatie van Woonwaard en benadrukt het belang van nauwe samenwerking met maatschappelijke partners, gemeenten en bewoners. Intern worden stappen gezet om de organisatie slagvaardiger te maken, onder meer door integraal werken te stimuleren en de verbinding tussen beleid en uitvoering te versterken.

Managementteam

Het managementteam (MT) speelt een cruciale rol in het vertalen van strategie naar de praktijk. Uit de documentatie en de interviews met de Raad van Commissarissen en de twee bestuurders blijkt dat Woonwaard heeft ingezet op het versterken van dit team,

zowel inhoudelijk als qua samenwerking. Er zijn teamontwikkeltrajecten gestart, strategische overleggen gevoerd en extra inzet gepleegd op integraliteit in de aansturing.

Desondanks werd in gesprekken zichtbaar dat het MT soms nog moeite heeft met het bewaken van focus en het maken van scherpe keuzes. De veelheid aan opgaven en ambities vraagt om een heldere prioritering, die in de praktijk nog niet altijd voldoende voelbaar is. Het MT erkent dit zelf en werkt aan een beter werkbaar balans tussen ambitie en uitvoerbaarheid. De commissie ziet dat het MT potentie heeft, maar dat verdere ontwikkeling nodig is om meer samenhang, leiderschap en richting uit te stralen naar de organisatie als geheel.

Ervaringen medewerkers

Medewerkers ervaren Woonwaard als een betrokken en maatschappelijk gedreven organisatie. Tegelijkertijd vragen zij om meer integraliteit in het werk en minder denken vanuit afzonderlijke 'hokjes'. De verschuiving van sectorale naar integrale sturing roept vragen op over rolverdeling, eigenaarschap en samenwerking tussen afdelingen. Er is behoefte aan duidelijkheid over wie wanneer het initiatief neemt en hoe de verantwoordelijkheden verdeeld zijn.

Daarnaast komt naar voren dat het hoge ambitieniveau spanning geeft op werkdruk en sturingscapaciteit. Medewerkers zien dat pilots, organisatorische veranderingen en taakverschuivingen elkaar snel opvolgen, wat soms onduidelijkheid veroorzaakt. Er is behoefte aan duidelijke keuzes, rust in de uitvoering en meer onderlinge afstemming.

Toezicht en reflectie

De Raad van Commissarissen (RvC) van Woonwaard heeft in de periode 2021–2024 actief en betrokken toezicht gehouden op de uitvoering van het ondernemingsplan. De raad volgde de strategische koers en de voortgang op belangrijke thema's als betaalbaarheid, duurzaamheid en samenwerking met ketenpartners nauwgezet. Daarbij werd regelmatig overleg gevoerd met de bestuurder, het managementteam en externe stakeholders zoals gemeenten en de Huurders Belangen Vereniging.

De Raad van Commissarissen speelde een belangrijke rol bij de bestuurswisseling in 2022 en borgde in die periode de continuïteit van het bestuur en de ingezette organisatieontwikkeling. De Raad had daarbij goed in beeld wat er in de organisatie leefde en herkende tijdig dat een nieuwe bestuurder met een ander profiel nodig was om de volgende stap in de ontwikkeling van de organisatie mogelijk te maken.

Ook besteedde de raad structureel aandacht aan haar eigen functioneren, onder meer via zelfevaluaties en themabijeenkomsten. De commissie ziet een RvC die Woonwaard stevig en vanuit betrokkenheid begeleidt, met oog voor zowel bestuurlijke stabiliteit als maatschappelijke verankering.

Oordeel van de commissie

De commissie constateert dat het bestuur en de RvC scherp zicht hebben op wat er speelt binnen de organisatie. Er is een helder beeld van waar ontwikkelkansen liggen en wat nodig is om het aanwezige potentieel van Woonwaard beter te benutten. Tevens is er het besef dat verdere versterking van samenhang en koers nodig is om dat potentieel volledig tot bloei te laten komen.

Er ligt ruimte om het managementteam, in samenwerking met het bestuur, nog sterker als eenheid te laten opereren en zichtbaarder richting te laten geven aan de organisatie. Woonwaard beschikt over veel kwaliteit en betrokkenheid, maar deze kracht komt pas echt tot zijn recht wanneer de organisatie meer samenhang en energie uitstraalt. Een MT dat als één geheel optreedt, kan niet alleen meer richting en verbinding brengen, maar ook bijdragen aan een organisatiecultuur die bruist van initiatief, samenwerking en werkplezier.

Aanbevelingen

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

- Zet structureel in op het versterken van de organisatorische capaciteit en het creëren van voldoende ruimte voor medewerkers om samen te werken, te leren en met energie bij te dragen aan de ambities van Woonwaard, zodat zij hun taken met voldoende rust en ruimte kunnen uitvoeren.
- Blijf investeren in de gezamenlijke ontwikkeling van het managementteam tot een hechte en zichtbare eenheid die energie en richting uitstraalt, zodat dit voelbaar doorwerkt in de hele organisatie.

Maatschappelijke capaciteit



De maatschappelijke capaciteit van Woonwaard

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

Organisatorische capaciteit

De afgelopen jaren heeft Woonwaard ingezet op het versterken en aanpassen van de organisatie om in te kunnen spelen op maatschappelijke opgaven zoals de versnelling van de woningbouw, verduurzaming en wijkgericht werken. Woonwaard heeft de interne structuur ontwikkeld om deze groeiende taken goed te kunnen uitvoeren. Er is gewerkt aan de doorontwikkeling van de HRM-cyclus, teamontwikkeling en het verder professionaliseren van werkprocessen.

Op het gebied van personele bezetting heeft Woonwaard inzet op het behouden en aantrekken van gekwalificeerd personeel, onder meer door scholing, duurzame inzetbaarheid en aandacht voor werkplezier en vitaliteit. Het ziekteverzuim kreeg hierbij specifiek aandacht. Verder werden de interne communicatielijnen aangescherpt en werden werkafspraken en overlegvormen verbeterd om de uitvoering van de strategische koers te ondersteunen.

Financiële capaciteit

Woonwaard is een financieel stabiele woningcorporatie met een gezonde basis om haar maatschappelijke opgaven uit te voeren. Tegelijkertijd staat de financiële ruimte onder druk door stijgende bouwkosten, hogere stichtingskosten en inflatie, waardoor de haalbaarheid en planning van investeringen regelmatig aandacht vroegen. Grote uitgaven voor nieuwbouw, onderhoud en verduurzaming vroegen om zorgvuldige keuzes en een realistische fasering.

Om financiële risico's beheersbaar te houden, werkt Woonwaard met meerjarige investeringsplannen en scenario's om op ontwikkelingen in te spelen. Er is een blijvende balans nodig tussen noodzakelijke investeringen en het behouden van een gezonde solvabiliteit en voldoende liquiditeit. De corporatie voert een verstandig financieel beleid en bewaakt dat de financiële positie ook op de langere termijn toereikend blijft.

Een belangrijk uitgangspunt is dat Woonwaard de betaalbaarheid voor huurders bewaakt door huurverhogingen gematigd te houden. Dit betekent dat er grenzen zijn aan het verhogen van huuropbrengsten als dekking voor investeringen. Daardoor is het nodig om zorgvuldig prioriteiten te stellen en samen met partners en gemeenten te kijken waar de beschikbare middelen het meeste maatschappelijk effect hebben.

Oordeel van de commissie

Organisatorische capaciteit

De commissie ziet dat Woonwaard de afgelopen jaren flinke stappen heeft gezet in de verdere ontwikkeling en professionalisering van de organisatie. De structuur is aangepast aan de groeiende taken en ambities, onder meer door het toevoegen van een tactische managementlaag om de sturing te versterken en de coördinatie tussen afdelingen te verbeteren. Tegelijkertijd merkt de commissie dat deze groei en de vele vernieuwingen de organisatie ook hebben belast. Binnen Woonwaard is er sprake van een grote inzet en betrokkenheid, maar de optelsom van ambities en pilots heeft geleid tot een zekere 'pilot-moeheid' en vraagt om scherpere keuzes en meer focus. Het werken met co-makers en het gebruik van KPI's dragen bij aan een strakkere processturing, maar de commissie ziet dat integraal samenwerken nog niet overal vanzelfsprekend is en dat afdelingen soms nog te veel vanuit hun eigen verantwoordelijkheid en expertise opereren.

Daarnaast ziet de commissie dat de balans tussen ambitie en beschikbare capaciteit kwetsbaar blijft. De werkdruk is onverminderd hoog, mede doordat maatschappelijke partners niet altijd hun rol volledig oppakken, waardoor Woonwaard extra taken naar zich toe trekt. Het ziekteverzuim is weliswaar gedaald, maar de druk op teams blijft voelbaar. Tegelijkertijd groeit de noodzaak om zichtbaar en aanwezig te zijn in de wijk, bijvoorbeeld met huismeesters of wijkbeheerders, juist doordat de problematiek achter de voordeur toeneemt. De commissie benadrukt dat het versterken van de organisatorische capaciteit en het slim verdelen van taken en middelen cruciaal is om deze zichtbaarheid waar te maken en het verschil te kunnen blijven maken in de buurten.

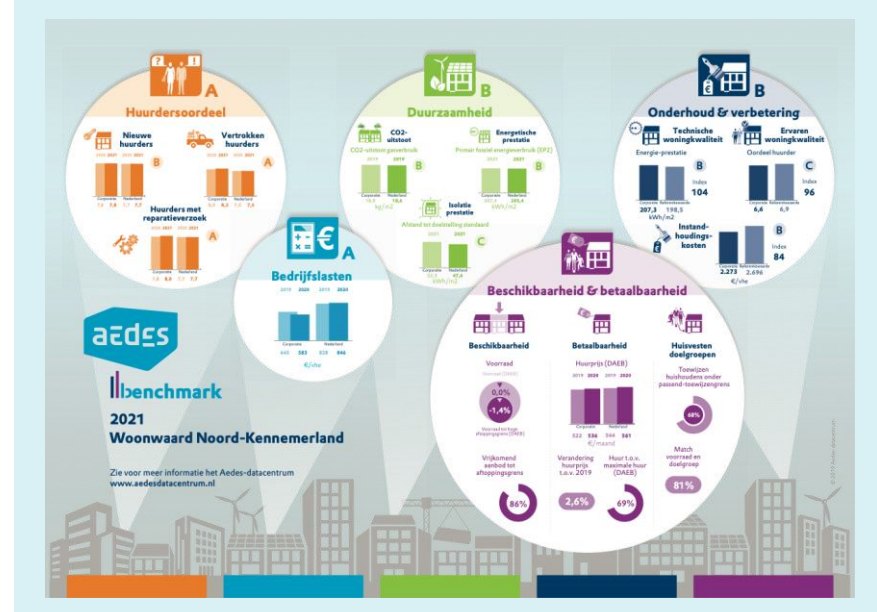
Financiële capaciteit

De commissie oordeelt dat Woonwaard de afgelopen jaren haar financiële middelen bewust en zorgvuldig heeft ingezet om maatschappelijke meerwaarde te creëren. Daarbij heeft de corporatie oog gehouden voor de balans tussen noodzakelijke investeringen en het waarborgen van betaalbaarheid voor huurders. De commissie ziet dat Woonwaard binnen de beperkte financiële ruimte weloverwogen keuzes maakt, prioriteiten stelt en samen met partners zoekt naar de grootste maatschappelijke impact. Deze aanpak verdient waardering en vraagt ook de komende jaren om scherp financieel stuurwerk en nauwe afstemming met gemeenten en andere betrokkenen om de beschikbare middelen zo effectief mogelijk te benutten.

Aanbevelingen

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

- Stimuleer interne samenwerking over afdelingen heen en voorkom dat medewerkers alleen vanuit hun eigen specialisme handelen; bevorder dat teams vanuit een gezamenlijk doel en gedeelde verantwoordelijkheid opereren om tot een gezamenlijk resultaat te komen.



Bestuurlijke reactie



Met veel plezier en nieuwsgierigheid hebben we de visitatie doorlopen. De gesprekken met de visitatiecommissie, onze Huurdersbelangenvereniging, partners en fusiepartner Woonstichting Langedijk leverden waardevolle inzichten op. Wij danken alle betrokkenen voor hun bijdrage en waarderen de zorgvuldige aanpak van de commissie, waarbij zij in het visitatieproces veel ruimte voor dialoog hebben gelaten. Dit sluit goed aan bij onze visie op participatie, waarbij wij ‘de stem van’ een stevigere plek willen geven in onze plannen. Met name het georganiseerde ‘kwestival’ heeft goed laten zien hoe waardevol het is om samen met huurders, gemeenten en welzijnspartners in gesprek te gaan over hoe we kunnen werken aan de verbetering van onze wijken en een fijn thuis voor onze huurders.

Het visitatierapport weerspiegelt goed waar Woonwaard voor staat. Onze missie – “*Iedereen een thuis, nu en in de toekomst*” – vormt de leidraad voor ons werk. De commissie onderstreept in haar bevindingen dat wij deze opdracht met overtuiging invullen, door een zichtbare inzet op de versnelling van verduurzaming en nieuwbouw, de voortrekkersrol op het gebied van duurzaamheid en in onze ambitie om dichterbij de huurder te staan.

De commissie herkent onze ambitie om na de jaren van versnelling meer samenhang aan te brengen en integraal en gebiedsgericht werken te verankeren. Deze beweging – waarin sociaal beheer, vastgoed, de leefomgeving en ‘de stem van’ meer en meer met elkaar worden verbonden – vormt onze strategische focus voor de komende jaren. Hierdoor kunnen we beter sturen op de veerkracht in de wijken. We geloven erin dat dat de crux is voor een fijn thuis in een fijne leefomgeving.

Reflectie op de bevindingen van de commissie

We waarderen het dat de commissie ziet dat Woonwaard een stevige organisatie is, met betrokken en taakgerichte medewerkers en een heldere koers, die goed is afgestemd op de maatschappelijke uitdagingen. Dat zowel de Maatschappelijke waarde als de Maatschappelijke verankering met “goed” zijn beoordeeld, zien we als een erkenning voor de inzet van onze hele organisatie. Dat huurders en partners Woonwaard ons waarderen als betrouwbare partner, pionier in verduurzaming, en als organisatie die zichtbaar is in de wijk, ervaren wij als een groot compliment aan alle collega’s die zich dagelijks inzetten voor onze huurders.

We zijn dit visitatieproces ingestapt, niet alleen als moment van beoordeling, maar vooral als kans om verder te leren. We herkennen de punten die de commissie benoemt waar verbetering mogelijk is. De aanbevelingen vanuit de commissie zijn in lijn met onze koers en sluiten goed aan bij acties die we hebben uitgezet.

Intensievere samenwerking - De observatie dat de samenwerking met de gemeente Alkmaar op onderdelen versterkt kan worden delen wij. Wij zijn trots op de samenwerking met de gemeente als het gaat om de aansluiting van onze woningen op het warmtenet; daar waar we een duidelijke gezamenlijke ambitie hebben. Dit willen we doortrekken naar de samenwerking op het niveau van de nieuwbouw en problematiek in de wijken. Hiermee zijn de (toekomstige) bewoners van Alkmaar mee gediend. Dit jaar zijn we gesprekken met de gemeente gestart over de visievorming op de stad Alkmaar. De aanbeveling van de commissie, om de gesprekken op bestuurlijk niveau te intensiveren om te komen tot een gezamenlijke ambitie, zien wij als aansporing om dit voort te zetten en daarin ook onze samenwerkingspartners te betrekken.

Versterken van participatie - Een thuis is niet alleen een huis; het gaat naast de stenen om zoveel meer. Wie kan ons dat beter te vertellen dan de huurder zelf? We begrijpen daarom de aanbeveling van de commissie, om de focus van stenen te verschuiven naar de vraag wat in een wijk nodig is, heel goed. In dat perspectief zien we ook de fusie met Woonstichting Langedijk per 1 januari 2026 als een belangrijke stap, omdat het kennis en ervaring samenbrengt, onder meer op het gebied van wijkgericht werken en participatie.

De “stem van de huurder” is en blijft voor ons een belangrijke bril die wij structureel willen inbedden in ons denken en doen. Bij renovaties en grote projecten werken we steeds vaker écht samen met huurders en laten we hen mede richting geven aan de keuzes die we maken. Een project zoals **De Vooruitgang**, die we met de visitatiecommissie hebben bezocht, laat goed zien hoe krachtig dat kan zijn. Ook in andere projecten zoeken we bewust de verdieping. Zo werken we aan de **Europaboulevard** met een brede blik: vanuit de fysieke opgave, maar vooral ook vanuit de sociale invalshoek. Daarbij betrekken we bewoners en samenwerkingspartners actief en organiseren we bewonersavonden over thema’s die in de wijk leven. Samen met hen onderzoeken we wat nodig is in de wijk om je thuis te voelen.

De commissie moedigt ons terecht aan om – naast het reguliere en projectgebonden huurderscontact - het contact met huurders een vanzelfsprekendheid te laten zijn voor *alle* medewerkers van Woonwaard. De “Woonwaard DOET!” dag die we afgelopen jaar hebben georganiseerd, sluit hier goed op aan. Die dag liet zien hoeveel energie en betrokkenheid er is vanuit medewerkers om écht contact te maken met bewoners en buurten. We willen hier méér

van – vaker, op meer plekken en steeds meer als vanzelfsprekend onderdeel van hoe wij werken.

Organisatieontwikkeling en leiderschap - Binnen onze organisatie herkennen we het belang van verdere ontwikkeling op het gebied van leiderschap en samenwerking. Als we buiten inzetten op integraal en gebiedsgericht werken, moet intern ook de samenhang worden versterkt. Met het managementteam hebben we daarin een sleutelrol, door middel van het bieden van richting en het vergroten van rust en duidelijkheid voor medewerkers. We zijn dit jaar begonnen met een ontwikkeltraject, waarin het versterken van het MT als team, met een gedeelde visie op leiderschap en strategie, centraal staat. De eerste stappen zijn gezet en we merken dat dit traject bijdraagt aan meer gezamenlijke focus, eigenaarschap en vertrouwen binnen het team.

We willen bovendien niet alleen de stem van de huurder, maar ook die van de medewerker nadrukkelijker meenemen in onze keuzes. Dat vraagt om heldere kaders vanuit het MT, zodat er helderheid én ruimte is voor de medewerkers om met plezier bij te dragen aan de ambities van Woonwaard. We blijven investeren in deze ontwikkeling.

Tot slot

De visitatie bevestigt dat Woonwaard stevig geworteld is in haar maatschappelijke opdracht en tegelijkertijd veel potentie heeft om door te groeien. De inzichten van de commissie helpen ons die volgende stap gericht te zetten: naar meer samenhang en een nog sterkere verbinding met onze (toekomstige) huurders en partners.

Niet alles hoeft binnen een jaar, zoals de commissie terecht opmerkt. De komende jaren richten we ons op het versterken van de organisatieontwikkeling en samenwerking over afdelingsgrenzen heen, zodat integraal gebiedsgericht werken blijvend wordt verankerd, met een vanzelfsprekende plek voor de stem van de huurder.

Samen met onze medewerkers, huurders en partners blijven wij werken aan dat wat ons ten diepste drijft: *“Iedereen een thuis, nu en in de toekomst”*.

Alkmaar, 10 november 2025

Jørgen Weekers
Voorzitter RvB

Nicole van Wijk
Lid RvB

Astrid Veldhuizen
Voorzitter RvC

A low-angle, upward-looking photograph of a modern architectural structure against a clear blue sky. The building features a mix of materials: a light-colored brick or concrete facade on the left with several balconies enclosed by dark metal railings; a large, dark, reflective glass curtain wall in the center; and a prominent, cylindrical tower on the right with a metallic, ribbed exterior. The perspective creates a sense of height and scale.

Bijlagen

Deelnemers visitatie

Interviews

- Gemeente Dijk en Waard
- Gemeente Alkmaar
- Zorg- en welzijnspartners
 - Zorgcirkel
 - Esdégé-Reigersdaal
 - Pieter Raat Stichting
 - Exodus
 - DNO Doen
- Vastgoedpartners
 - Lenferink
 - Helder vastgoedonderhoud
 - Bot Bouw
 - Geusbouw
- Huurdersbelangenvereniging Woonwaard (HBV)
- Medewerkers en OR Woonwaard
- Managementteam en concern controller Woonwaard
- Raad van Commissarissen Woonwaard
- Bestuurders Woonwaard

Kwestival

- Gemeente Dijk en Waard
- Gemeente Alkmaar
- Zorg- en welzijnspartners
 - MET Dijk en Waard
 - Wonen plus welzijn
- Huurdersbelangenvereniging Woonwaard (HBV)
- Huurdersraad Woonstichting Langedijk
- Medewerkers Woonwaard
- Medewerkers Woonstichting Langedijk
- Raad van Commissarissen Woonwaard
- Raad van Commissarissen Woonstichting Langedijk
- Bestuurders Woonwaard
- Bestuurder Woonstichting Langedijk