



Maatschappelijke visitatie

Krijtland Wonen

Rotterdam, 1 augustus 2024

Datum volgende visitatie: 1 augustus 2028

Maatschappelijke visitatie

Krijtland Wonen

2020 tot en met 2023

Opdrachtgever:

Krijtland Wonen

Visitatiecommissie:

Robert Kievit

Rixt Bos

Vincent de Kwaasteniet

Rotterdam, 1 augustus 2024

Volgende visitatiedatum: 1 augustus 2028



Inhoudsopgave

Voorwoord.....	1
Position paper Krijtland Wonen.....	2
Recensie.....	5
Visitatie in één oogslag	9
1 Maatschappelijke waarde	10
2 Maatschappelijke verankering.....	18
3 Besturing.....	22
4 Maatschappelijke capaciteit	24
A Bestuurlijke reactie	28
B Onafhankelijkheidsverklaringen.....	30
C Curriculum vitae	31
D Onderzoeksverantwoording	34



Voorwoord

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

De maatschappelijke visitatie van Krijtland Wonen

Krijtland Wonen heeft Ecorys in 2024 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2020 tot en met 2023. Het huidige Krijtland Wonen is in 2021 ontstaan vanuit een fusie tussen Krijtland Wonen en Woningstichting Simpelveld. Krijtland Wonen is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Vaals, Gulpen-Wittem en Simpelveld. De corporatie heeft een woningvoorraad van ongeveer 3.300 woningen. Krijtland Wonen zet zich in voor het bieden van passende woningen in een leefbare omgeving voor iedereen, en werkt vanuit drie kernwaarden: dichtbij, zichtbaar en verbindend.

Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van Krijtland Wonen, de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: [Maatschappelijke waarde](#), [Maatschappelijke verankering](#), [Besturing](#) en [Maatschappelijke capaciteit](#). De verschillende visitatievelden zijn vervolgens uitgewerkt en voorzien van een waardering van samenwerkingspartners en een waardering van de visitatiecommissie. Als laatste is het visitatierapport voorzien van verschillende

bijlagen, waaronder de bestuurlijke reactie, de onafhankelijkheidverklaringen, de cv's van de visitatoren en de onderzoeksverantwoording.

Beoordelingssystematiek

In methodiek 7 wordt voor de verschillende visitatievelden gebruik gemaakt van een beoordelingssystematiek op een vijfpuntsschaal met een bijbehorende kleurcodering. De visitatiecommissie geeft voor ieder visitatieveld een beoordeling. De vijfpuntsschaal is:

- De corporatie presteert **uitstekend**, waarbij de visitatiecommissie ziet dat de corporatie op één of meerdere onderwerpen een voorbeeld is voor andere corporaties;
- De corporatie presteert **goed** en doet meer dan verwacht mag worden, de visitatiecommissie ziet wel enige mogelijkheden tot verbetering;
- De corporatie presteert **naar behoren**, doet daarbij wat verwacht mag worden en de visitatiecommissie ziet op een aantal onderwerpen ruimte voor verbetering;
- De prestaties van de corporatie zijn **voor verbetering vatbaar** en de visitatiecommissie ziet nadrukkelijk ruimte voor verbetering;
- De corporatie presteert **onvoldoende** en de visitatiecommissie ziet dat op één of meerdere onderwerpen urgent actie gewenst is.

Tot slot

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



Position paper Krijtland Wonen

Krijtland Wonen heeft in het kader van de visitatie een position paper geschreven. De position paper vormt de start van de visitatie en bevat een reflectie van de directeur-bestuurder op het presteren van de corporatie.

In samenwerking van (maatschappelijke) waarde blijven!

Krijtland Wonen is ontstaan op 1 januari 2021 na een fusie van woningstichting Vaals en woningstichting Simpelveld. Met 3.300 woningen zijn we actief in een uniek stukje Nederland, het mooie en groene Zuid-Limburgse heuvelland en concreet in de gemeenten Vaals, Gulpen-Wittem en Simpelveld. In de afgelopen periode hebben we hard gewerkt aan het bouwen van de nieuwe organisatie, aan de uitvoering van onze volkshuisvestelijke en maatschappelijke opgaven in ons werkgebied en aan de relatie met onze omgeving, met onze huurders en stakeholders en de gemeenschappen waar wij onderdeel van zijn. Er is in relatief korte tijd veel bereikt waar we trots op zijn. Het maakt onderdeel uit van de reis die we samen maken. Waar we iedere dag van maatschappelijke waarde willen zijn voor onze huurders en voor elkaar. Waar we iedere dag leren en het beter willen doen. Deze visitatie, over de periode 2021-2024, valt mooi samen met de looptijd van ons eerste ondernemingsplan en zal een goed beeld geven over onze prestaties. Zodat we nog beter weten waar we staan, wat we goed doen en wat nog beter kan. Passend bij de visie van de lerende organisatie waar we naar toe groeien, waar we ons continue ontwikkelen om ons werk nu en in de toekomst verantwoord te kunnen blijven doen.

De ontwikkelingen om ons heen gaan snel en vragen steeds meer van ons. We worden uitgedaagd om antwoorden en oplossingen te bieden voor de vele vraagstukken waar we onze verantwoordelijkheid moeten of willen nemen maar waar ook andere partijen voor nodig zijn. De samenwerking met onze partners zoeken we steeds nadrukkelijker op en maken helder wat onze rol en inzet kan of moet zijn. Dat hoort in onze ogen bij betrouwbaar en helder partnership, waarbij we realistisch zijn in wat we kunnen en willen betekenen.

We zijn dichtbij en betrokken!

Een belangrijke kracht van onze woningcorporatie is nabijheid. We zijn al meer dan 100 jaar actief in ons werkgebied en kennen veel van onze huurders goed. We zijn meer en meer zichtbaar buiten. Vooral onze wijkbeheerders, leefbaarheidsmedewerkers en opzichters zijn de ogen en oren van de corporatie buiten, spelen concreet in op problemen en vragen van huurders en doen dit waar nodig in samenspraak met gemeente, welzijns- en zorgpartijen en maatschappelijke organisaties. De focus naar buiten is sterk gegroeid. We zien een groei in sociale vraagstukken gelet op met name de ontwikkeling van onze doelgroep, de individualisering van onze samenleving en de lage veerkracht in delen van ons werkgebied. Meer en meer vraagt dit om intensieve samenwerking met onze sociale partners en hierin hebben we in capaciteit en partnership in de afgelopen jaren extra geïnvesteerd.

We investeren in de keten!

Duidelijkheid en zekerheid over de kwaliteit en continuïteit van het onderhoud van onze woningen is, mede gelet op recente capaciteitsproblemen en prijsstijgingen in de bouwwereld, een leitmotiv in onze dienstverlening. Onze huurders en wij moeten erop kunnen rekenen dat reparaties en onderhoud aan of in de woning tijdig en op een correcte wijze worden uitgevoerd. Dit past bij de betrouwbare woningcorporatie en partner die we willen zijn. Daarnaast zien wij, gelet op alle innovaties en ontwikkelingen, dat de rolverhouding tussen ons als opdrachtgever en de markt verandert. We zijn ervan overtuigd dat we veel meer gebruik moeten maken van de kennis en ervaringen van marktpartijen en hen meer moeten uitdagen om het beste product of oplossing voor ons te bieden. Dit vraagt van ons om niet alles voor te schrijven maar vooral het proces en de kwaliteit van werk te regisseren. We organiseren daarom ons onderhoud steeds meer in ketens. In 2022 zijn we hiermee gestart met het niet-planmatig onderhoud. Deze samenwerking werpt steeds meer haar vruchten af. We breiden dit de komende periode uit naar de uitvoering van onze duurzaamheidsopgave, het beheer en onderhoud van Cv-installaties en het schilderwerk. Heldere afspraken over prijs, kwaliteit en service in combinatie met een duidelijke verdeling van rollen en verantwoordelijkheden horen hierbij. Hier zijn we lerende en groeiende in omdat dit voor ons en onze betrokken medewerkers deels andere kennis en vaardigheden betekent. Met gerichte



opleiding en coaching in combinatie met het regelmatig gezamenlijk reflecteren op de ketensamenwerking(en) geven we hier concreet invulling aan.

We bieden persoonlijke en makkelijke dienstverlening!

Huurders moeten ons snel en zonder veel moeite kunnen bereiken. We zetten in op een persoonlijke dienstverlening en waar nodig ondersteund met digitale toepassingen. Dit vertaalt zich onder meer in de keuze die wij gemaakt hebben om in de komende jaren twee kantoren in ons werkgebied te behouden, dicht bij de huurders en goed bereikbaar. Deze kantoren transformeren we in 2024 naar ontmoetingsplekken waar huurders terecht kunnen voor al hun vragen. We hebben, gekoppeld aan de ketensamenwerking in het niet-planmatig onderhoud, geïnvesteerd in het makkelijker en sneller doorgeven en inplannen van een afspraak om een reparatie op te lossen. Dit vertaalt zich onder meer in een hogere klanttevredenheid met een KWH-cijfer die vanaf 2022 schommelt rond de 8,0. Verder maken we steeds meer gebruik van actieve communicatie en uitleg van onze onderhouds- en nieuwbouwprojecten door het organiseren van huisbezoeken bij de betreffende huurders en informatiebijeenkomsten op complex- of buurtniveau. Vaak in samspraak met gemeente en de betreffende aannemer. Deze bijeenkomsten worden zeer gewaardeerd en geeft ons de gelegenheid om ook over andere zaken in gesprek te gaan met de huurder of direct in te spelen op vragen. Verder onderzoeken we in de komende periode op welke wijze digitale toepassingen de dienstverlening naar onze huurders verder kan vergemakkelijken. Daarbij denken we onder meer aan de inzet van apps, chatboxen, de mogelijkheden van Artificial Intelligence (AI) en robotisering. Hierbij leunen wij op kennis en ervaringen die andere woningcorporaties opdoen en waar we gebruik van kunnen maken.

We blijven bouwen aan kwaliteit van ons bezit!

De kwaliteit van onze woningen vraagt voortdurende aandacht en inzet van ons. Naast de uitbreidingsbehoefte is de grootste opgave de duurzame transformatie en vernieuwing van ons bestaand bezit. We nemen onze verantwoordelijkheid om bij te dragen aan de Woondeal Limburg als uitwerking van de Nationale Prestatieafspraken. We hebben ons verduurzamingsprogramma voor onze complexen tot 2040 uitgewerkt in aanpak en maatregelen. In de komende jaren richten we ons daarbij op het uitfasen van onze EFG-label woningen, uiterlijk eind 2028. Doel van ons duurzaamheidsbeleid is om zoveel mogelijk huurders te

laten profiteren van onze investeringen en vooral gebruik te maken van bewezen technieken en concepten. In het kader van de transformatie zijn in de afgelopen periode een drietal herstructureringsprojecten voorbereid waarbij 93 woningen worden gesloopt en 78 eigentijdse en duurzame woningen gebouwd worden. Deze worden in 2024 en 2025 gerealiseerd en daarmee zetten we stappen naar een toekomstbestendige woningvoorraad in 2050. Verder verkennen we samen met de gemeenten de mogelijkheden van bouwlocaties waarmee we onze beperkte uitbreidingsbehoefte in de komende jaren kunnen invullen. We zijn samen met gemeente Vaals en zorgorganisatie Envida eind 2023 gestart met de verkenning van de toekomst van het gebied Aan de Noot en de hoogbouwflats in Vaals. Het gaat om 500 woningen van Krijtland Wonen waarbij de gezamenlijke ambitie is om dit gebied, fysiek en sociaal, te transformeren naar een vitale, gezonde en veilige wijk waar het goed wonen en leven is. Gelet op de concentratie van een groeiende groep oudere huurders wordt hier ook sterk ingezet op ontmoeting en verbinding van bewoners, het investeren in welzijn en het organiseren van zorgfuncties dicht bij de bewoners.

We brengen de basis op orde!

De eerste periode na de fusie was sterk gericht om de interne organisatie op orde te krijgen. Er moest geschaakt worden op meerdere borden. Veel aandacht is besteed aan de menselijke kant van de integratie, om medewerkers goed te laten landen in de nieuwe woningcorporatie en hun functie. Dit in combinatie met het uitwerken van kaders, processen en werkwijzen die ondersteunend en stimulerend zijn voor het uitvoeren van onze taken en verantwoordelijkheden. De ICT-omgeving was sterk verouderd en gefragmenteerd georganiseerd. Ook hierin is sterk geïnvesteerd en dat bracht de nodige rust en vertrouwen naar medewerkers. Anno 2024 beschikt Krijtland Wonen steeds meer over een eigentijdse ICT-omgeving die efficiënt (samen-)werken mogelijk maakt. Medewerkers zijn en worden getraind om goed met alle (nieuwe) faciliteiten binnen de moderne werkomgeving om te kunnen gaan. We willen in de komende tijd een volgende stap zetten naar een meer data-gedreven organisatie waarbij we data veel meer gebruiken om te leren en te gebruiken bij het maken van keuzes en besluiten. Een mooie stap die wij gemaakt hebben, is de ontwikkeling en beschikbaarheid van digitale en real-time dashboards die medewerkers in staat stellen om hun werk goed te organiseren en te volgen, verbeteringen door te voeren en te gebruiken in de samenwerking met onze partners. Er is verder sprake van actief beleid gericht op groei en ontwikkeling

van organisatie en medewerkers. Ze worden gefaciliteerd en uitgedaagd om te blijven investeren in zichzelf om zo van waarde te blijven voor onze huurders, stakeholders en zeker ook de collega's. Ook de organisatie is in de afgelopen jaren van kleur en samenstelling veranderd. In drie jaar tijd zijn meerdere wijzigingen doorgevoerd in teams en functies. Er wordt actief ingezet op verjonging van het personeelsbestand met een groeiende groep millennials en generatie-Z collega's die nieuwe kennis en vaardigheden brengen passend bij de ontwikkelingen en veranderingen waar we mee te maken hebben.

We zien een toenemende druk op ons verdienmodel!

De spanning tussen inkomsten en uitgaven van onze woningcorporatie is de afgelopen jaren toegenomen. Ingrepen van het kabinet als eenmalige huurverlagingen, beperkte huurverhogingen en het niet meer door mogen verhogen van de huur bij duurzaamheidsinvesteringen hebben ons verdienvermogen stevig aangetast. De ruimte die het afschaffen van de verhuurdersheffing ons bood, is daarmee geheel verdampt. Stijgende kosten van onderhoud, nieuwbouw, bedrijfsactiviteiten en hogere rente zetten onze kasstromen verder onder druk. Het maakt dat de betaalbaarheid van al onze opgaven in de toekomst meer dan ooit een grote uitdaging is. We sluiten niet uit dat, als de verdien capaciteit en financieel perspectief voor onze woningcorporatie niet verbetert, we keuzes moeten maken rondom uitgaven en investeringen om ons verdienmodel gezond te houden. Dit kan ertoe leiden dat we onze volkshuisvestelijke opgave in omvang en snelheid moeten temporiseren. Uitgangspunt voor ons is het blijven voldoen aan de financiële normen van Autoriteit woningcorporaties en Waarborgfonds Sociale Woningbouw waarbij we ruimte houden voor (onverwachte) tegenvallers.

We gaan voor een langdurig partnership!

We hebben de afgelopen jaren sterk geïnvesteerd in samenwerking, om onze netwerkpartners te verbinden aan de uitdagingen en opgaven waar we voor staan. Duidelijkheid, wederkerigheid en gezamenlijk commitment vormen daarbij ons uitgangspunt. Door samen op te trekken waarbij eenieder zijn verantwoordelijkheid en rol neemt, kunnen we zaken voor elkaar krijgen die we alleen niet kunnen. Samen maken we het verschil en dat smaakt naar meer. Er is breed commitment en vertrouwen in elkaar. Hiermee hebben we een stevig fundament gelegd voor langjarige samenwerking, niet alleen met de gemeenten

en onze huurdersorganisatie, maar ook met bedrijven en zorg- en welzijnsorganisaties. Collega-corporaties zoeken we steeds meer en intensiever op, niet alleen om kennis en ervaringen te delen maar bijvoorbeeld ook om samen slimmer op te trekken bij inkoop van werken en diensten en het delen van capaciteit. We zien de visitatie als een waardevol traject om samen met huurders en partners enerzijds te reflecteren op onze prestaties maar ook om vooruit te kijken. Om te weten wat zij verwachten van Krijtland Wonen in de komende jaren, wat we vooral wel en niet moeten doen, wat zij missen en misschien wel meer van ons willen zien. Maar ook wat zij zelf willen zijn en betekenen in de samenwerking met ons om onze huurders een betaalbaar en prettig (t)huis te bieden. De leer- en verbeterpunten uit deze visitatie nemen wij mee in ons nieuwe koersplan die begin 2025 gereed zal zijn.



Recensie

Krijtland Wonen is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Vaals, Gulpen-Wittem en Simpelveld. De corporatie heeft een woningvoorraad van ongeveer 3.300 woningen.

In de position paper gaat de directeur-bestuurder in op de belangrijkste opgaven van de corporatie. De visitatiecommissie herkent de opgaven en ziet dat de opgaven voor Krijtland Wonen betrekking hebben op de volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied, de interne organisatie en de samenwerking in het netwerk. Als belangrijkste volkshuisvestelijke opgaven worden de beschikbaarheid en de duurzaamheid van de woningvoorraad genoemd, hetgeen voor het werkgebied van Krijtland Wonen logisch is. De betaalbaarheid van de woningvoorraad is steeds meer geregeld via het Rijksbeleid, terwijl de leefbaarheid in wijken en buurten en de woonzorgopgaven inmiddels meer aan urgentie winnen. Het position paper richt zich verder op de randvoorwaarden voor maatschappelijk presteren. Krijtland Wonen heeft na de fusie gewerkt aan het versterken van de organisatie en de 'basis op orde' en zoekt steeds meer samenwerking. De visitatiecommissie begrijpt de aandacht voor de randvoorwaarden vanuit de kwetsbaarheden die een kleine(re) corporatie met zich mee brengt, de noodzaak vanuit de rechtsvoorgangers en de gedeelde verantwoordelijkheden met de gemeenten en maatschappelijke organisaties.

Krijtland Wonen en de vorige visitaties

Woningstichting Simpelveld en Krijtland Wonen zijn voor de fusie naar het huidige Krijtland Wonen gevisiteerd. De visitatiecommissie kenmerkte Woningstichting Simpelveld in 2018 als een lokaal verankerde corporatie, die nadrukkelijk van betekenis was in de kernen Simpelveld en Bocholtz. De visitatiecommissie zag dat de medewerkers van de woningstichting zich sterk betrokken voelden bij de lokale gemeenschap en in grote mate verantwoordelijk toonden voor de woningmarkt en de leefbaarheid in de gemeente Simpelveld. Als ontwikkelkansen benoemde de visitatiecommissie (1) het uitdragen van de aandacht die men heeft voor de verschillende kernen, omdat vanuit de

omgeving een verschil tussen de aandacht voor Simpelveld en Bocholtz werd ervaren en (2) het versterken van de samenwerking met maatschappelijke partners bij het realiseren van de volkshuisvestelijke opgaven.

Krijtland Wonen werd in 2020 door de visitatiecommissie gekenmerkt als een lokaal verankerde, benaderbare en pragmatische corporatie. De visitatiecommissie concludeerde dat de corporatie 'zonder veel poeha' werkte aan de volkshuisvestelijke opgaven en een belangrijke bijdrage leverde aan de betaalbaarheid van de woningvoorraad, het verduurzamen van de woningvoorraad en de ontwikkeling van het stadscentrum in Vaals. Als keerzijde van het pragmatische van Krijtland Wonen benoemde de visitatiecommissie onder andere dat de corporatie meer aandacht kon besteden aan het formaliseren van de PDCA-cyclus. Daarnaast werd het versterken van de samenwerking met maatschappelijke partners, evenals bij de visitatie van Woningstichting Simpelveld, als ontwikkelkans benoemd.

De visitatiecommissie van de voorliggende visitatie concludeert dat het nieuwe Krijtland Wonen met de verschillende ontwikkelkansen aan de slag is gegaan, dat de corporatie heeft gezorgd voor een interne professionaliseringsslag, dat de PDCA-cyclus is verbeterd en dat de corporatie passende prestaties is blijven leveren. Bovendien heeft Krijtland Wonen een steeds meer centrale rol in het lokale netwerk gekregen. De visitatiecommissie wil Krijtland Wonen daar een compliment voor geven, want het is de corporatie gelukt om op verschillende borden tegelijkertijd te schaken en zich te ontwikkelen. En dat in een tijd waarin de wereld werd gedomineerd door de Coronapandemie en de bijbehorende maatregelen. De Coronapandemie heeft het integreren van de twee organisaties na de fusie nog uitdagender gemaakt en heeft de mogelijkheden voor fysiek contact beperkt, terwijl Krijtland Wonen zich ervan bewust was dat een organisatie- en cultuurontwikkeling juist begint bij het persoonlijk welzijn, de interpersoonlijke relaties en de interne samenwerking. Bewonderenswaardig is dat samenwerkingspartners in negatieve zin niet of nauwelijks iets hebben gemerkt van de fusie en de aandacht voor de interne organisatie.

In de volgende paragrafen worden de stappen die Krijtland Wonen heeft gezet verder toegelicht.



Krijtland Wonen heeft de organisatie geprofessionaliseerd

Het huidige Krijtland Wonen is in 2021 ontstaan vanuit een fusie tussen Krijtland Wonen en Woningstichting Simpelveld. Als doel van de fusie werd het garanderen van een hoge kwaliteit van de dienstverlening en tegelijkertijd het vergroten van de slagkracht van de organisatie in het belang van de huurders genoemd.

De visitatiecommissie concludeert dat Krijtland Wonen omvangrijke stappen heeft gezet om het doel te behalen. De corporatie heeft een ontwikkeling doorgemaakt, waarbij aandacht is en wordt besteed aan de organisatiecultuur, -structuur en -processen. De organisatieontwikkeling was enerzijds noodzakelijk om te komen tot verdere professionalisering, zoals bijvoorbeeld het digitaliseren en automatiseren van processen en het actualiseren van de ICT. Anderzijds past de organisatieontwikkeling bij de ontwikkelingen die de visitatiecommissie regelmatig in de corporatiesector ziet, zoals de aandacht voor de ontwikkeling van medewerkers en het lager leggen van verantwoordelijkheden. De visitatiecommissie heeft in de gesprekken met de raad van commissarissen, het managementteam en de ondernemingsraad ervaren dat de ontwikkeling breed wordt gedragen en dat belangrijke stappen zijn gezet, maar dat een dergelijke ontwikkeling eigenlijk nooit volledig is afgerond. Krijtland Wonen concludeert zelf dat 'in de praktijk blijkt dat nog niet overal volledig afscheid is genomen van de oude culturen'. De ondernemingsraad gaf de visitatiecommissie daarbij mee dat het nemen van initiatief of ruimte voor verschillende medewerkers nog steeds wennen is. Als laatste herkent de visitatiecommissie vanuit de ervaringen bij andere corporaties dat een organisatieontwikkeling tijd nodig heeft en dat niet iedere medewerker mee kan of mee wil.

Naast het werken aan de organisatiecultuur heeft Krijtland Wonen gewerkt aan het uniformeren en automatiseren van de processen, waarbij data een centrale rol heeft gekregen. Bovendien is de ICT van de organisatie noodzakelijkerwijs vernieuwd en naar de standaarden van de huidige tijd gebracht. De visitatiecommissie waardeert het dat Krijtland Wonen daarbij verder kijkt dat de eigen organisatie en werkt aan verbeteren van (de toegankelijkheid) van de eigen data en heeft gezocht naar mogelijkheden om de data en kennis van externe partijen beter te benutten. De ketenpartners die de visitatiecommissie daarover heeft gesproken, zijn eveneens positief. Zij zien dat de organisaties altijd open staan om met elkaar te verbeteren en kennis met elkaar uit te wisselen.

De organisatieontwikkeling is in volle gang. Krijtland Wonen heeft de ambitie uitgesproken om het data gedreven werken in de organisatie verder uit te bouwen, heeft recent het kantoor verbouwd en denkt na over het gebruik van Artificial Intelligence (AI).

De visitatiecommissie heeft Krijtland Wonen leren kennen als een corporatie met energie en ambitie. De corporatie zoekt continu naar mogelijkheden om te leren en te verbeteren. Kenmerkend is dat de directeur-bestuurder en het managementteam de stip de horizon alweer hebben verlegd en zoeken naar een nieuwe organisatiemodel voor de toekomst van Krijtland Wonen. De gesprekken met de directeur-bestuurder, het managementteam en de ondernemingsraad en de ervaringen bij andere corporaties leren de visitatiecommissie dat het daarbij belangrijk blijft om ervoor te zorgen dat de medewerkers het tempo van de organisatieontwikkeling kunnen bijbenen. Krijtland Wonen is zich daarvan bewust en houdt in de organisatie continu de vinger aan de pols.

Krijtland Wonen werkt in een uitdagend werkgebied

De visitatiecommissie concludeert dat Krijtland Wonen in het licht van alle opgaven overwegend goede prestaties levert. De corporatie ziet dat krimp in de regio inmiddels verleden tijd is en dat de woningbehoefte verandert naar meer (levensloopbestendige) woningen voor één- en tweepersoonshuishoudens. De visitatiecommissie is van mening dat Krijtland Wonen met de sloop van 93 woningen en de voorbereiding van de bouw van 78 een belangrijke stap heeft gezet. Bovendien heeft de visitatiecommissie de indruk gekregen dat Krijtland Wonen niet wegloopt voor de uitdagingen die zich daarbij voordoen en de gemeenten uitdaagt op het beschikbaar stellen van bouwlocaties, het hebben van een overkoepelende visie op de opgave en de personele capaciteit.

De aandacht van Krijtland Wonen gaat logischerwijs ook uit naar de duurzaamheid van de woningvoorraad. Krijtland Wonen heeft een duurzaamheidsaanpak uitgewerkt en bijgesteld en is overgegaan van een individuele naar een complexmatige aanpak. De corporatie heeft daarin met een gemiddeld energielabel C (energie-index 1,47) nog verdere stappen in te zetten. De visitatiecommissie weet dat Krijtland Wonen een CO₂-neutrale woningvoorraad als ambitie heeft benoemd, maar ziet tegelijkertijd dat de corporatie zich logischerwijs op de korte(re) termijn doelstelling van het uitfasen van woningen met een E-, F- of G-label richt.

Een belangrijke opgave in de gesprekken met Krijtland Wonen en de gemeenten was het huisvesten van bijzondere doelgroepen, waaronder statushouders. De druk vanuit bijzondere doelgroepen neemt steeds verder toe, terwijl de kansen voor reguliere woningzoekenden afnemen. Krijtland Wonen merkt dat de mogelijkheden om alle bijzondere doelgroepen te blijven huisvesten verder afnemen en dat de leefbaarheid, met name in delen van Vaals, onder druk komt te staan. De gemeenten begrijpen de uitdaging, maar wijzen tegelijkertijd op de taakstelling vanuit het Rijk en de druk vanuit de provincie. De visitatiecommissie ziet dat het huisvesten van de bijzondere doelgroepen steeds meer een politieke keuze is geworden en dat het noodzakelijk is en blijft om gezamenlijk te bepalen wat waar mogelijk is. De visitatiecommissie heeft namelijk de indruk dat daar een impasse lijkt te ontstaan. Daarnaast ziet de visitatiecommissie dat het van belang is om de ontwikkeling in de leefbaarheid en de veerkracht in dorpen, wijken en buurten in het zicht te blijven houden en te bepalen welke rol Krijtland Wonen daarin kan en wil spelen.

Krijtland Wonen zoekt continu samenwerking

De visitatiecommissie ziet verder dat Krijtland Wonen een centrale rol heeft in het lokale netwerk, een visie heeft op de opgaven en de samenwerkingspartners, betreft bij de opgaven.

De samenwerkingspartners zijn overwegend positief over de samenwerking met Krijtland Wonen. Zij ervaren Krijtland Wonen als een betrokken en benaderbare corporatie, die open staat voor andere belangen of meningen. De samenwerkingspartners ervaren daadwerkelijk invloed op het beleid en het handelen van de corporatie. Voor de toekomst zien de collega-corporaties mogelijkheden om de samenwerking meer uit te breiden naar het niveau van managers en strategie- en beleidsmedewerkers en om meer personele capaciteit uit te wisselen. Krijtland Wonen geeft aan dat de eerste stappen daartoe inmiddels zijn gezet en dat is gestart met een verkenning van een samenwerking met drie corporatie in de regio op onderdelen waar de corporaties kwetsbaar zijn en/of de dienstverlening kunnen verbeteren.

Als gevolg van de vergrijzing in het werkgebied en het toenemende aantal bijzondere doelgroepen wordt het versterken van de samenwerking met de gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties eveneens als ontwikkelkans gezien.

De opgaven vragen om verdergaande strategische samenwerking. In dat kader waardeert de visitatiecommissie het initiatief van Krijtland Wonen om samen met de gemeente Vaals en Envida te zoeken naar mogelijkheden om het gebied Aan de Noot en de hoogbouwflats te transformeren naar een vitale, gezonde en veilige wijk.

De corporatie is zich ervan bewust dat de opgaven alleen in samenwerking gerealiseerd kunnen worden. Krijtland Wonen heeft het voornemen om in het nieuwe ondernemingsplan nadrukkelijk aandacht te besteden aan de wederkerigheid en de samenwerking met andere organisaties bij het realiseren van de opgaven. De visitatiecommissie ziet de noodzakelijkheid daartoe en ondersteunt het voornemen daarom van harte.

Daarnaast ziet de visitatiecommissie dat een sterke regionale samenwerking niet alleen Krijtland Wonen en de collega-corporaties kan helpen, maar ook van waarde kan zijn voor de verschillende gemeenten die meer dan eens zelf met capaciteitsproblemen worden geconfronteerd.

De ontwikkelkansen voor de toekomst

De visitatiecommissie heeft Krijtland Wonen leren kennen als een lokaal verankerde corporatie, die na de fusie indrukwekkende stappen heeft gezet om de interne organisatie op orde te krijgen en de volkshuisvestelijke opgaven te realiseren. De visitatiecommissie begrijpt dat de organisatie nog steeds volop in ontwikkeling is en zal blijven. De ontwikkeling die Krijtland Wonen doormaakt in samenwerking met huurders en maatschappelijke partners maakt dat daadwerkelijk recht wordt gedaan aan 'Groeien in verbinding', de titel van het koersplan. De visitatiecommissie wil Krijtland Wonen een aantal ontwikkelkansen meegeven om in verbinding verder te blijven groeien en om in 2028 op het 'Next Level' aan te komen.

- Versterk de (strategische) samenwerking met de gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties. De samenwerking wordt als gevolg van de vergrijzing, de toename van het aantal bijzondere doelgroepen en de woonzorgopgaven steeds belangrijker.
- Zorg dat de verkenning naar samenwerking met collega-corporaties daadwerkelijk leidt tot het gezamenlijk vergroten van de maatschappelijke



capaciteit en de maatschappelijke waarde. Verken samen met de collega-corporaties de mogelijkheden om de samenwerking te verbreden en/of te intensiveren, bijvoorbeeld breder in de regio.

- Ga met de gemeenten in gesprek over het huisvesten van bijzondere doelgroepen en het spreiden van de betreffende doelgroepen. Wat is een reële bijdrage? En in welke wijken en buurten kunnen de doelgroepen gehuisvest worden? En waar kan dat in het kader van de veerkracht niet?
- Houd aandacht voor de leefbaarheid in de dorpen, wijken en buurten en bepaal de rol die Krijtland Wonen daarin kan en wil spelen.
- Houd zicht op het aanpassingsvermogen in de organisatie, zodat de medewerkers het tempo van organisatieontwikkelingen bij kunnen houden.



De visitatie in één oogopslag

Krijtland Wonen

Krijtland Wonen is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Vaals, Gulpen-Wittem en Simpelveld. De corporatie heeft een woningvoorraad van ongeveer 3.300 woningen.

Maatschappelijke waarde

- ✓ De betrokkenheid bij het realiseren van nieuwbouwwoningen
- ✓ De zoektocht naar passende oplossingen voor de woonzorg- en leefbaarheidsopgaven.
- ✓ De betrokkenheid in de verschillende gemeenten, waarbij Krijtland Wonen de gemeenten uitdaagt en zoekt naar oplossingen.
- ✗ Het intensiveren van de samenwerking met de gemeenten en zorg- en welzijnsorganisatie voor wat betreft de woonzorgopgaven.
- ✗ Het verder verduurzamen van de woningvoorraad en het reduceren van de CO2-uitstoot.

Besturing

- ✓ De heldere structuur van waaruit gewerkt wordt aan de interne besturing en sturing.
- ✓ De verantwoordelijkheden en lijnen worden van strategie tot uitvoering vanuit de organisatie opgebouwd, wat zorg voor verbinding tussen de organisatie niveaus.
- ✓ De stappen die zijn gezet op het gebied van data, digitalisering en automatisering.
- ✗ De doelstellingen en activiteiten uit het ondernemingsplan komen in de begrotingen en jaarplannen niet allemaal herkenbaar terug. Een integraal overzicht hiervan kan de voortgang helpen.

Maatschappelijke verankering

- ✓ De fusie heeft Krijtland Wonen professioneler en slagvaardiger gemaakt.
- ✓ De toegankelijkheid, benaderbaarheid en openheid op alle niveaus én voor alle partners.
- ✓ De continue aandacht die Krijtland Wonen heeft voor samenwerking.
- ✗ Het versterken van de (strategische) samenwerking met de gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties voor wat betreft de woonzorgopgaven.
- ✗ Een bredere huurdersbetrokkenheid verder vormgeven en uitwerking richting de toekomst, samen met de huurdersorganisatie.

Maatschappelijke capaciteit

- ✓ De aandacht voor de financiële capaciteit en het uitvoeren van een scenarioanalyse.
- ✓ De aandacht voor het ontwikkelen van de organisatiecultuur.
- ✓ De aandacht voor het digitaliseren en automatiseren van de organisatie, waarbij in toenemende mate wordt gewerkt met data.
- ✗ Het doorzetten van de organisatieontwikkeling en het zicht houden op het aanpassingsvermogen van de organisatie, zodat de medewerkers het tempo bij kunnen houden.

De visitatiecommissie heeft Krijtland Wonen leren kennen als een lokaal verankerde corporatie, die na de fusie indrukwekkende stappen heeft gezet om de interne organisatie op orde te krijgen en de volkshuisvestelijke opgaven te realiseren. De ontwikkeling die Krijtland Wonen doormaakt in samenwerking met huurders en maatschappelijke partners maakt dat daadwerkelijk recht wordt gedaan aan 'Groeien in verbinding'. De visitatiecommissie wil Krijtland Wonen een aantal ontwikkelkansen meegeven:

1. Versterk de (strategische) samenwerking met de gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties. De samenwerking wordt als gevolg van de vergrijzing, de toename van het aantal bijzondere doelgroepen en de woonzorgopgaven steeds belangrijker.

2. Zorg dat de verkenning naar samenwerking met collega-corporaties daadwerkelijk leidt tot het gezamenlijk vergroten van de maatschappelijke capaciteit en de maatschappelijke waarde. Verken samen met de collega-corporaties de mogelijkheden om de samenwerking te verbreden en/of te intensiveren.

3. Ga met de gemeenten in gesprek over het huisvesten van bijzondere doelgroepen en het spreiden van de betreffende doelgroepen.

4. Houd aandacht voor de leefbaarheid in de dorpen, wijken en buurten en bepaal de rol die Krijtland Wonen daarin kan en wil spelen.

5. Houd zicht op het aanpassingsvermogen in de organisatie, zodat de medewerkers het tempo van organisatieontwikkelingen bij kunnen houden.

1 Maatschappelijke waarde

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

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven beoordeeld en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarderen. Bovendien heeft de visitatiecommissie samen met de corporatie, de huurders en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd. De visitatiecommissie heeft in samenspraak met Krijtland Wonen vijf opgaven geselecteerd.

Tabel 1-1: Opgaven visitatieveld Maatschappelijke waarde

- Beschikbaarheid van de woningvoorraad
- Betaalbaarheid van de woningvoorraad
- Verduurzaming van de woningvoorraad
- Leefbaarheid in kernen en wijken
- Wonen en zorg

1.1 Opgave 1: Beschikbaarheid van de woningvoorraad

1.1.1 De opgaven en de prestaties

Krijtland Wonen is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Vaals, Gulpen-Wittem en Simpelveld en heeft 3.225 woningen in haar bezit (peiljaar 2023). De corporatie is ontstaan vanuit een fusie tussen Woningstichting Simpelveld en Woningstichting Vaals en huisvest met name de primaire en secundaire doelgroep.

Krijtland Wonen wordt in het werkgebied geconfronteerd met een veranderende woningbehoefte. De verwachting is dat de omvang van de doelgroep de komende jaren gelijk blijft, maar dat de woningbehoefte verandert als gevolg van een toename van het aantal 65+ huishoudens. Voor de komende jaren, tot en

met 2030, verwacht Krijtland Wonen daarom dat de woningvoorraad met 75 (levensloopbestendige) woningen moet groeien. Het grootste deel van de nieuwbouwopgave wil Krijtland Wonen realiseren in Vaals; 58 woningen. De opgave in Simpelveld en Gulpen-Wittem is kleiner; respectievelijk 17 en 5 woningen.

In de periode van 2020 tot en met 2023 heeft Krijtland Wonen 10 nieuwbouwwoningen opgeleverd. Het betreffen met name compacte, levensloopbestendige woningen, die zijn bestemd voor één- en tweepersoonshuishoudens. Verder heeft Krijtland Wonen in het kader van de transformatie van de woningvoorraad een drietal herstructureringsprojecten voorbereid waarbij 93 woningen worden gesloopt en (in 2024 en 2025) 78 eigentijdse en duurzame woningen gebouwd worden. Daarnaast is Krijtland Wonen, in het kader van de beschikbaarheid van woningen, terughoudender geworden met het slopen en verkopen van woningen. Samen met de gemeenten verkent Krijtland Wonen de mogelijke bouwlocaties om de overige uitbreidingsbehoefte te kunnen realiseren. Als gevolg van passief gemeentelijk grondbeleid in het verleden, is de beschikbaarheid van geschikte en betaalbare bouw- en ontwikkellocaties momenteel een uitdaging. Bovendien ontbreekt een overkoepelende visie op (het realiseren van) de opgave. Een periodiek overleg over bouwlocaties, zoals in de gemeente Simpelveld, helpt de gezamenlijke opgave.

Naast de aandacht voor het huisvesten van de primaire en secundaire doelgroep heeft Krijtland Wonen aandacht voor het huisvesten van middeninkomens. De corporatie ziet dat middeninkomens steeds minder kansen hebben op de koop- en particuliere huurmarkt. In 2023 heeft Krijtland Wonen 96 niet-DAEB woningen in bezit.

Tabel 1-2: Prestatiemonitor beschikbaarheid (2020: aantallen Krijtland Wonen en WS Simpelveld)

Categorie	2020	2021	2022	2023
Woningvoorraad	3.307	3.291	3.292	3.225
Nieuwbouw	0	5	5	0
Verkoop van woningen	14	16	3	3
Aankoop van woningen	4	1	4	0

Krijtland Wonen ziet dat de opgave als gevolg van de veranderende woonwensen, de demografische ontwikkelingen en de wet- en regelgeving continu verandert. Om deze reden is het voor de corporatie belangrijk om de ontwikkelingen continu te blijven volgen en -indien nodig- bij te sturen. Krijtland Wonen zoekt daarbij naar de passende balans tussen de kwaliteit en betaalbaarheid van de woningvoorraad, met name op de lange termijn. In het kader hiervan heeft Krijtland Wonen een medewerker aangesteld, die verantwoordelijk is voor het implementeren van assetmanagement. Daarbij wordt steeds meer vanuit de organisatie gestuurd op basis van data (zie hoofdstuk 3 en 4).

1.1.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersorganisatie

De huurdersorganisatie is tevreden over de prestaties van Krijtland Wonen. De huurdersorganisatie is positief over de nieuwbouwambities en -plannen van Krijtland Wonen. Daarbij hoopt de huurdersorganisatie dat er voldoende woningen beschikbaar blijven voor de sociale doelgroep en dat er voldoende wordt bijgebouwd om de doorstroming verder op gang te brengen.

Daarnaast vindt de huurdersorganisatie het een positieve ontwikkeling dat Krijtland Wonen bij het toewijzen van woningen rekening houdt met lokale binding van huurders. De huurdersorganisatie vindt dat noodzakelijk, omdat sinds Krijtland Wonen aangesloten is bij het woonruimteverdeelsysteem Thuis in Limburg, er mensen vanuit heel Nederland kunnen reageren op woningen in het werkgebied. De huurdersorganisatie ziet tevens een overloop vanuit Parkstad Limburg richting het Heuvelland. De huurdersorganisatie vindt het positief dat Krijtland Wonen bij het toewijzen van woningen rekening houdt met een passende spreiding van urgente doelgroepen over het werkgebied.

Gemeenten

De gemeenten zijn eveneens tevreden over de prestaties van Krijtland Wonen. De gemeente Simpelveld ziet dat Krijtland Wonen wil bijdragen aan de opgave van het realiseren van 225 woningen, waarvan een deel sociale huurwoningen. De gemeente Vaals is positief over de ambitie van Krijtland Wonen om op verschillende locaties woningen te realiseren voor kleine(re) huishoudens. De gemeente ziet voor de toekomst bij voorkeur dat de gemeente en Krijtland

Wonen samen kunnen werken aan wijkvisies. De gemeente Gulpen-Wittem ziet dat de beschikbaarheid van bouwlocaties in de gemeente een uitdaging is, maar ervaart dat Krijtland Wonen de wil toont om een bijdrage te leveren. Het toevoegen van sociale huurwoningen is noodzakelijk om richting de 30% sociale huur te komen. De gemeente Gulpen-Wittem benoemt wel dat Krijtland Wonen actiever zou kunnen bijdragen aan de opgaven in de kernen waar de corporatie beperkt woningen heeft of opgaven die uitdagender zijn (complexe locaties of herontwikkeling van panden). Tegelijkertijd begrijpt de gemeente dat investeren in de betreffende kernen risicovoller is, onder andere als gevolg van de schaal van de corporatie.

De gemeenten geven verder aan dat Krijtland Wonen er doorgaans voor zorgt dat de gemeenten de taakstelling voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen, zoals statushouders, doorgaans behalen. Tegelijkertijd merken alle gemeenten op dat de druk vanuit het Rijk en de provincie om meer bijzondere doelgroepen te huisvesten toeneemt en dat de beschikbaarheid voor reguliere woningzoekenden verder onder druk komt te staan. De gemeenten vinden het positief dat Krijtland Wonen open staat voor het gesprek en dat gezamenlijk gezocht wordt naar oplossingen. Daarbij betreft Krijtland Wonen ook altijd de huurders.

Overige samenwerkingspartners

De collega-corporaties zijn positief over de invloed en slagkracht die Krijtland Wonen heeft gekregen sinds de fusie. Een collega-corporatie benoemt bijvoorbeeld dat Krijtland Wonen zich meer openstelt om (mee) te werken aan nieuwbouwprojecten en dat corporatie meer projecten initieert. De Stadsregio is eveneens positief over de slagkracht van Krijtland Wonen en de prestaties van de corporatie. De Stadsregio ziet dat Krijtland Wonen actief bezig is met herstructurering en is positief over het feit dat corporatie de kwetsbare particuliere voorraad betreft in de herstructurering. De Stadsregio merkt tegelijkertijd wel op dat Krijtland Wonen meer aandacht kan besteden aan woningen in de middenhuur aangezien er juist vraag is naar deze woningen.

1.1.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Krijtland Wonen ten aanzien van de beschikbaarheid van de woningvoorraad als **goed**. De visitatiecommissie



constateert dat Krijtland Wonen continu zoekt naar mogelijkheden om de woningvoorraad te vergroten door onder meer nieuwbouwwoningen toe te voegen, het aanbod voor middeninkomens te vergroten en door minder woningen te verkopen. Hoewel in de visitatieperiode tien nieuwbouwwoningen zijn gerealiseerd, worden in de komende jaren drie grote herstructureringsprojecten opgeleverd die de voorraad laten groeien. Het helpt daarbij dat de slagkracht van Krijtland Wonen is vergroot door de fusie en dat de corporatie een assetmanagementmedewerker heeft aangesteld.

Tegelijkertijd dient Krijtland Wonen, gezien de continue ontwikkelingen op de woningmarkt, blijvend op te zoek te gaan naar oplossingen en mogelijkheden om de woningvoorraad te kunnen laten groeien. Zorg bijvoorbeeld samen met de gemeenten voor een gemeenschappelijke visie op de beschikbaarheidsopgave zodat op de lange termijn inzicht komt op welke plekken mogelijk nieuwbouwprojecten gerealiseerd kunnen worden.

1.2 Opgave 2: Betaalbaarheid van de woningvoorraad

1.2.1 De opgaven en de prestaties

Krijtland Wonen heeft de ambitie om voldoende betaalbare woningen beschikbaar te hebben voor verschillende doelgroepen. Om de ambitie te realiseren hanteert de corporatie een eenduidig en uitlegbaar huurbeleid met als uitgangspunt dat de huurprijs van de woning in verhouding staat tot de kwaliteit van de woning. Dit betekent onder andere dat Krijtland Wonen geen huurverhoging doorvoert voor huurders die wonen in een woning met een E-, F- of G-label of een woning waarop een sociaal plan van toepassing is. Daarbij worden meerdere woningen met een E-, F- en G-label vervangen door sloophuisbouw. Een ander uitgangspunt is dat de woonlasten voor huurders altijd afnemen bij het doorvoeren van duurzaamheidsmaatregelen. Daarnaast conformeert Krijtland Wonen zich aan het landelijke beleid, waardoor de mogelijkheden voor het doorvoeren van huurverhogingen beperkt zijn. Krijtland Wonen heeft een inflatievolgende huurbeleid gevoerd. Alleen in 2021 is, in overeenstemming met het Rijksbeleid, geen huurverhoging doorgevoerd.

Verder is Krijtland Wonen zorgvuldig in het toewijzen van woningen, hanteert de corporatie een twee-huren-beleid en topt de corporatie de huren van woningen -

indien nodig- af. De corporatie heeft de ambitie om tenminste 80% van de woningen bereikbaar te houden voor de primaire doelgroep.

In de visitatieperiode heeft Krijtland Wonen continu voldaan aan de eigen ambitie, zo is bijvoorbeeld al 89% van de woningvoorraad bereikbaar voor de primaire doelgroep. Tegelijkertijd ziet Krijtland Wonen toch dat, in het kader van betaalbaarheid, het aantal huurders dat extra aandacht vraagt en (betalings)problemen ervaart, toeneemt. Krijtland Wonen probeert door middel van vroegsignalering, in samenwerking met verschillende partners, huurders in een zo vroeg mogelijk stadium te helpen als zij betalingsproblemen ervaren. Daarbij wordt persoonlijk contact gezocht met huurders en wordt -indien noodzakelijk- maatwerk toegepast. Krijtland Wonen ervaart dat de aanpak leidt tot het voorkomen van huisuitzettingen en het afnemen van de huurderving.

Een andere maatregel is het aanbieden van de VoorzieningenWijzer. In de gemeente Simpelveld is Krijtland Wonen in 2021 gestart met het aanbieden van de VoorzieningenWijzer. De VoorzieningenWijzer geeft huurders inzicht in of zij recht hebben op bepaalde voorzieningen en of zij wel de meest passende verzekeringen en/of contracten hebben afgesloten.

1.2.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersorganisatie

De huurdersorganisatie geeft aan dat Krijtland Wonen oog heeft voor de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Daarbij vindt de huurdersorganisatie het positief dat Krijtland Wonen niet alleen kijkt naar het inkomen van de huurder bij het bepalen van de huurverhoging. Verder is de huurdersorganisatie tevreden over het feit dat Krijtland Wonen het verduurzamen van woningen gebruikt als middel om de woonlasten voor huurders te verlagen.

Gemeenten

De gemeenten vinden dat Krijtland Wonen een betaalbare woningvoorraad heeft. Zij zijn positief over de investeringen die Krijtland Wonen doet om de betaalbaarheid van woningen te borgen, zoals het verduurzamen van woningen en het aanbieden van de VoorzieningenWijzer. Bovendien zien de gemeenten dat Krijtland Wonen maatwerk levert als daar om wordt gevraagd. Zij geven aan dat de corporatie altijd het persoonlijke gesprek met huurders aangaat en



specifieke behoeften probeert te identificeren. Het resultaat is onder andere dat er geen huissuitzettingen zijn geweest in Simpelveld.

Als aandachtspunt geeft de gemeente Simpelveld aan dat Krijtland Wonen bij woningtoewijzing de mogelijkheid zou moeten krijgen om meer te kijken naar de totale woonlasten (inclusief energiekosten) in plaats van de huurprijzen. Momenteel wordt vanuit wet- en regelgeving naar de huurprijzen gekeken, terwijl de totale woonlasten meer representatief zouden zijn. De gemeente Vaals is van mening dat de huren soms (iets) hoger zouden kunnen zijn, onder andere in het kader van het realiseren van een mix aan doelgroepen en draagkracht in de wijk.

Overige samenwerkingspartners

De overige belanghebbenden zien over het algemeen dat Krijtland Wonen veel aandacht heeft voor de betaalbaarheid van de woningvoorraad. De overige belanghebbenden zijn positief over de wijze waarop de corporatie de betaalbaarheid van de woningvoorraad borgt, onder andere via het verduurzamen van de woningvoorraad en het aanbieden van de VoorzieningsWijzer aan huurders.

1.2.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Krijtland Wonen ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad als **goed**. De visitatiecommissie ziet dat Krijtland Wonen nadrukkelijk oog heeft voor het borgen van de betaalbaarheid, bijvoorbeeld door geen huurverhoging door te voeren bij woningen met slechte energielabels. Daarnaast past Krijtland Wonen maatwerk toe om de betaalbaarheid te garanderen en zet het de VoorzieningsWijzer in om huurders op weg te helpen om betaalbare keuzes te maken.

1.3 Opgave 3: Verduurzaming van de woningvoorraad

1.3.1 De opgaven en de prestaties

Krijtland Wonen wil bijdragen aan een schone en duurzame wereld. Daarom volgt de corporatie het Klimaatakkoord met als doelstelling in 2050 een CO₂-neutrale woningvoorraad te hebben. Om deze ambitie te realiseren heeft Krijtland Wonen een route uitgestippeld via verschillende lijnen, programma's en

¹ [corporatie_10082 \(aedesdatacentrum.nl\)](https://www.corporatie_10082.aedesdatacentrum.nl)

projecten. Daarmee dienen ongeveer 110 woningen per jaar grootschalig te worden verduurzaamd. In 2023 scoorde Krijtland Wonen een C op het gebied van CO₂-uitstoot in vergelijking met de andere corporaties in Nederland¹.

Een eerste stap is het isoleren van woningen en het uitfasen van woningen met een E-, F- en G-label. Aan het einde van 2023 bezat Krijtland Wonen 313 woningen met een E, F of G-label ten opzichte van 400 woningen in 2021. In de tweede stap worden op woningen met een voldoende kwaliteitsniveau zonnepanelen geplaatst, zodat wordt gezorgd voor een eigen energieopwekking. De investering die Krijtland Wonen hiervoor doet is voor huurders woonlastenneutraal en wordt voor de corporatie deels gecompenseerd door een huurverhoging. De derde stap is om woningen kierdicht te maken en te voorzien van mechanische ventilatiesystemen. Een vervolgstap zal zijn om woningen aan te sluiten op nieuwe warmtebronnen, zoals een (hybride)warmtepomp.

Als uitdaging ziet Krijtland Wonen dat de duurzaamheidsinvesteringen moeten passen binnen de financiële ratio's en dat de uitvoering van werkzaamheden betaalbaar blijft. Krijtland Wonen zoekt hierin naar de balans, waarbij de Nationale Prestatieafspraken leidend zijn. Daarnaast werkt Krijtland Wonen bewust in kleine(re) stappen aan het verduurzamen van woningen, zodat zij de investeringen over zo veel mogelijk huurders kan verdelen. De corporatie zoekt daarbij ook naar innovatie en kennis uit de markt, bijvoorbeeld door ketensamenwerking.

Krijtland Wonen heeft in de visitatieperiode haar verduurzamingsaanpak bijgesteld aan de mogelijkheden die zij heeft. Krijtland Wonen zet bijvoorbeeld in op bewezen en uitvoerbare technieken, waarbij Krijtland Wonen een volger is. Daarnaast heeft de corporatie de omslag gemaakt van een individuele woningaanpak naar complexmatige aanpak. Noemenswaardig is ook dat Krijtland Wonen het vraaggestuurd plaatsen van zonnepanelen heeft versneld. In 2023 heeft de woningvoorraad van Krijtland Wonen een gemiddelde Energie Index van 1,47, hetgeen overeenkomt met een gemiddeld energielabel C. Eind 2023 bezit Krijtland Wonen 2.624 woningen met groen energielabel (A, B of C) ten opzichte van 2.572 in 2021.



Daarnaast ziet Krijtland Wonen een uitdaging in het structureel en blijvend betrekken van huurders, samenwerkings- en ketenpartners bij de uitvoering en het ophalen van meer kennis en ervaring van marktpartijen. Zij zijn nodig om de opgave gezamenlijk te realiseren. Om deze reden heeft de corporatie ingezet op ketensamenwerking, waarbij de aandacht in eerste instantie uit is gegaan naar ketensamenwerking voor het uitvoeren van niet-planmatig onderhoud en het (vraaggestuurd) vervangen van badkamers, keukens en toiletten. Het belangrijkste uitgangspunt hierbij is vertrouwen, waarbij heldere afspraken over de prijs, de kwaliteit en de dienstverlening in combinatie met een duidelijke verdeling van rollen en verantwoordelijkheden aan de voorkant helpen. Krijtland Wonen is tevreden over de ketensamenwerking en ziet dat collega-corporaties Krijtland Wonen benaderen voor inspiratie ten aanzien van (het inrichten van) ketensamenwerking. Krijtland Wonen heeft de ambitie om het uitvoeren van het planmatig onderhoud en het verduurzamen van de woningvoorraad eveneens via ketensamenwerking in te gaan richten.

1.3.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersorganisatie

De huurdersorganisatie vindt dat Krijtland Wonen goede maatregelen treft om de woningvoorraad te verduurzamen, zoals het plaatsen van zonnepanelen en het verduurzamen van woningen met een E-, F- en G-label. De huurdersorganisatie is eveneens tevreden over het reguliere onderhoud. Daarbij wordt aangegeven dat het onderhoud doorgaans op orde is en dat bij mutatie de noodzakelijke werkzaamheden worden uitgevoerd. De huurdersorganisatie is bovendien blij dat zij door Krijtland Wonen betrokken wordt bij duurzaamheids- en onderhoudsprojecten.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de maatregelen die Krijtland Wonen treft om de woningvoorraad te verduurzamen zoals het plaatsen van zonnepanelen. Daarnaast zien zij dat de corporatie expliciet aandacht heeft voor het verduurzamen van woningen met een E-, F- of G-label en woningen onderhoudt via een strategische aanpak. Daarbij wordt opgemerkt dat, als er sprake is van achterstallig onderhoud, dat Krijtland Wonen dan (grootschalig) renoveert. Als voorbeeld wordt een jaren '50 wijk in de gemeente Simpelveld genoemd.

Overige samenwerkingspartners

De ketenpartners en de Stadsregio vinden dat Krijtland Wonen een grote inhaalslag heeft gemaakt in het onderhouden en verduurzamen van de woningvoorraad, waardoor onder andere de energieprestaties zijn verbeterd. Eén ketenpartner vindt het positief dat Krijtland Wonen kiest voor het doorvoeren van pijnvrije maatregelen. De ketenpartners zijn bovendien positief over de transparante wijze waarop Krijtland Wonen haar huurders meeneemt bij renovatie- en duurzaamheidsprojecten en de adequate en constructieve wijze waarop de corporatie reageert op reparatieverzoeken. Eén ketenpartners ziet dat Krijtland Wonen adequaat handelt als een reparatieverzoek niet goed is afgehandeld.

1.3.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Krijtland Wonen ten aanzien van de verduurzaming van de woningvoorraad als **naar behoren**. Krijtland Wonen werkt volgens een gestructureerd plan aan het verbeteren en verduurzamen van de woningvoorraad. Daarbij vindt de visitatiecommissie het positief dat er een ontwikkeling is doorgemaakt in de aanpak door over te stappen naar het verduurzamen van complexen, het versneld plaatsen van zonnepanelen en door de samenwerking met ketenpartners te intensiveren om de verduurzaming te versnellen. Tegelijkertijd daagt de visitatiecommissie Krijtland Wonen uit om in de komende jaren het overige deel van de E-, F- en G-labels verder te verduurzamen. Dit betreft ongeveer nog 10% van de woningvoorraad (2023). Daarnaast geeft de visitatiecommissie Krijtland Wonen mee om na te denken over circulair bouwen en het toepassen van klimaatadaptieve maatregelen om de CO₂-uitstoot verder te reduceren.

1.4 Opgave 4: Leefbaarheid in kernen en wijken

1.4.1 De opgaven en de prestaties

Krijtland Wonen investeert in fysieke- en sociale leefbaarheid om leefbare kernen en wijken te creëren. De kenmerken van het werkgebied vragen daarbij om een gedifferentieerde aanpak. In de gemeente Simpelveld is de leefbaarheid in wijken en buurten over het algemeen goed, terwijl de leefbaarheid in (delen van) de gemeente Vaals onder druk staat, met name in de buurten met een hoge concentratie aan sociale huurwoningen en een beperkte hoeveelheid groen.

Daarbij gaat het vooral om sociale problematiek, waarbij de instroom van kwetsbaardere huurders van buiten de regio een uitdaging is. In Gulpen-Wittem is meer sprake van uitdagingen op het gebied van veiligheid en gezondheid.

Krijtland Wonen hanteert voor het bepalen van leefbaarheidsmaatregelen per wijk of buurt een stoplichtenmodel; van groene wijken of buurten waar geen interventie nodig is, tot rode wijken of buurten, waar de leefbaarheid onder druk staat. Een randvoorwaarde om de leefbaarheid in wijken en buurten te bevorderen is de zichtbaarheid van Krijtland voor de huurders. Om deze reden heeft Krijtland Wonen wijkbeheerders, leefbaarheidsmedewerkers en opzichters. Zij zijn de ogen en oren van Krijtland Wonen en reageren op problemen en/of vragen van huurders. Daarnaast heeft Krijtland Wonen haar kantoren in het werkgebied getransformeerd naar ontmoetingsplekken waar huurders terecht kunnen voor vragen.

Verder is het voor Krijtland Wonen in de leefbaarheidsaanpak essentieel dat huurders worden betrokken. Krijtland Wonen werkt sinds de fusie aan het structuren van de bewonersparticipatie aan de hand van drie richtlijnen. Als eerste betreft Krijtland Wonen huurders bij duurzaamheids- en renovatieprojecten en enthousiasmeert de corporatie huurders om deel te nemen aan onder andere bewonerscommissies. Krijtland Wonen heeft bijvoorbeeld regelmatig overleg gehad met bewonerscommissies van specifieke wooncomplexen of wijkraden over de schoonmaak in en rondom het woningcomplex, het groenonderhoud of de toegankelijkheid van de woongebouwen. Als tweede stimuleert en faciliteert Krijtland Wonen bewonersinitiatieven om de leefbaarheid in wijken en buurten te verbeteren door financiële middelen beschikbaar te stellen. Als laatste zorgt Krijtland Wonen dat de corporatie zichtbaar en aanspreekbaar is voor de huurders en ketenpartners in de kernen en wijken waar zij bezit heeft.

Bovendien is Krijtland Wonen steeds meer in gaan zetten op het tegengaan van woonoverlast. De corporatie heeft bijvoorbeeld woonbemiddeling toegepast om enerzijds te kunnen voldoen aan de taakstellingen en verzoeken van gemeenten en anderzijds om te interveniëren in kwetsbare wijken en buurten en te sturen op het verbeteren van leefbaarheid. Krijtland Wonen zoekt naar een balans, onder andere door aandacht te hebben voor het spreiden van kwetsbare huishoudens. De corporatie voert regelmatig overleg met de gemeenten over het

huisvesten en spreiden van kwetsbare huishoudens en de politieke- en beleidsmatige keuzes die hierbij gemaakt worden.

Daarnaast heeft Krijtland Wonen, met name in de gemeenten Vaals en Simpelveld, het instrument Buurtbemiddeling ingezet om te bemiddelen bij burenruzies en om overlast terug te dringen. Daarbij wordt intensief samengewerkt met gemeenten en andere netwerkpartners.

Krijtland Wonen ziet, ondanks de nadrukkelijk aandacht voor de leefbaarheid in wijken en buurten, de druk op de leefbaarheid toenemen. Als oorzaken noemt de corporatie de vergrijzing van de primaire doelgroep, de individualisering van de samenleving en de beperkte veerkracht in delen van het werkgebied van Krijtland Wonen. Van daaruit wordt steeds meer en intensievere samenwerking met sociale samenwerkingspartners gevraagd. Krijtland Wonen heeft daarom extra geïnvesteerd in samenwerking en zal dit ook de komende jaren voortzetten.

1.4.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersorganisatie

De huurdersorganisatie is van mening dat de leefbaarheid in de wijken en buurten in het werkgebied over het algemeen op orde is. De huurdersorganisatie is tevreden over de gedifferentieerde aanpak van Krijtland Wonen om de verschillende leefbaarheidsproblematiek per gemeente aan te pakken. Tegelijkertijd constateert de huurdersorganisatie een verschil in de aandacht, ook vanuit de gemeente. In Simpelveld en Vaals is de aandacht geborgd, terwijl de aandacht in de gemeente Gulpen-Wittem beperkt is. De huurdersorganisatie hoopt dat Krijtland Wonen daar in de toekomst meer aandacht gaat geven aan de leefbaarheid. Een ander aandachtspunt voor de huurdersorganisatie is de sociale binding in de wijken en buurten. Krijtland Wonen zet hier op in, maar de huurdersorganisatie vraagt zich af of de huurders in verschillende wijken of buurten daar klaar voor zijn. In hoeverre hebben de huurders de (veer)kracht om daadwerkelijk actief te participeren in de wijk of buurt?

Gemeenten

De gemeenten zien dat Krijtland Wonen de laatste jaren nadrukkelijk aandacht heeft gehad voor het bevorderen van de leefbaarheid waarbij de huurders goed

betrokken worden. Het gevolg is dat de leefbaarheid de laatste jaren flink is verbeterd. Als voorbeeld wordt een jaren '50 wijk in Simpelveld genoemd. Daarnaast zien de gemeenten dat Krijtland Wonen proactief is geweest in het bevorderen van huurdersparticipatie en ontmoeting. De gemeenten vinden het positief dat de corporatie op een laagdrempelige manier aanspreekbaar is voor huurders, activiteiten organiseert waarbij buurtbewoners elkaar ontmoeten en dat de corporatie ruimten beschikbaar stelt ten behoeve van de activiteiten.

Overige belanghebbenden

De Stadsregio is tevreden over de prestaties van Krijtland Wonen. De Stadsregio vindt het positief dat Krijtland Wonen goed samenwerkt met de gemeenten om leefbaarheidsproblemen aan te pakken. Het project van De Baan vindt de Stadsregio daarbij een illustratief voorbeeld. De andere samenwerkingspartners hebben beperkt zicht op de prestaties van de corporatie.

1.4.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Krijtland Wonen ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en kernen als **goed**. De visitatiecommissie vindt dat Krijtland Wonen nadrukkelijk aandacht heeft voor de leefbaarheid en vergroten van participatie en ontmoeting door onder andere zichtbaar te zijn en door huurders te betrekken bij de leefbaarheidsaanpak. Daarbij vindt de visitatiecommissie het positief dat Krijtland Wonen kwetsbare bewoners wil spreiden over wijken zodat veerkrachtige wijken ontstaan. Tegelijkertijd daagt de visitatiecommissie Krijtland Wonen uit om leefbaarheid in buurten samen met bewoners en partners structureel invulling te blijven geven. Hiermee is een goede start gemaakt, maar het blijft belangrijk om dat richting de toekomst te blijven borgen.

1.5 Opgave 5: Wonen en zorg

1.5.1 De opgaven en de prestaties

Krijtland Wonen ziet haar doelgroep steeds ouder worden. Een ambitie is daarom om nu en in de toekomst voldoende nultredenwoningen te hebben. Krijtland Wonen wil het aantal nultredenwoningen in de periode tot en met 2023 laten groeien met 110 woningen. Momenteel heeft Krijtland Wonen 503 nultredenwoningen in bezit. Daarnaast kijkt Krijtland Wonen in haar huidige

woningvoorraad of er woningen zijn die een kwaliteitsslag nodig hebben en kunnen transformeren naar een nultredenwoningen. Indien transformatie of renovatie niet mogelijk is, dan worden overgegaan tot sloophniewbouw.

Een ander belangrijke opgave is het bevorderen van doorstroming. Krijtland Wonen zet in om het bevorderen van doorstroming, zodat ouderen op een geschikte en verantwoorde wijze langer zelfstandig thuis blijven wonen. Bovendien zorgt doorstroming ervoor dat jongeren een eerlijke kans krijgen om de woningmarkt te betreden.

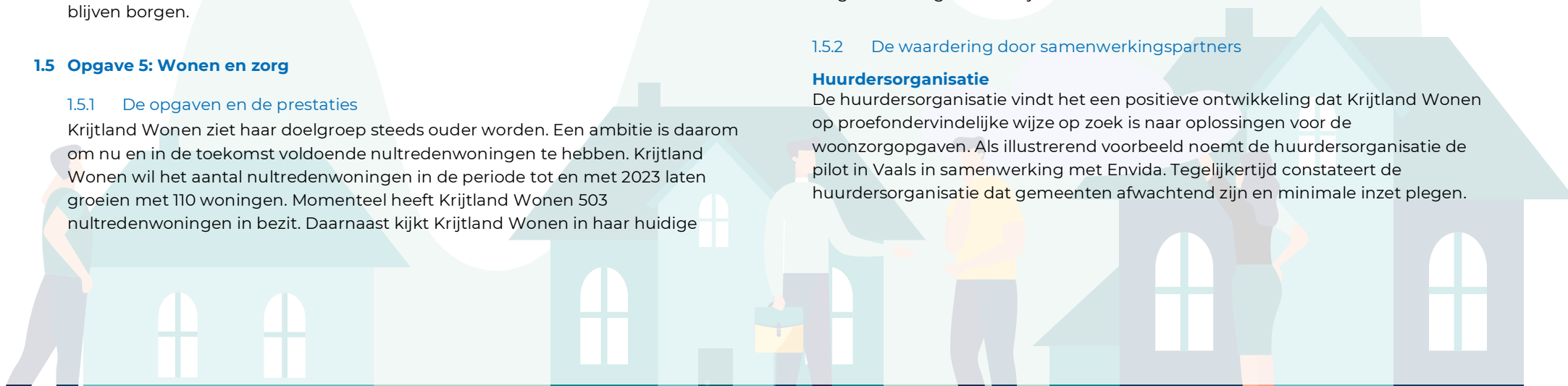
Tegelijkertijd ziet Krijtland Wonen dat er oudere huurders zijn die hiertoe niet geneigd zijn; zij willen in hun huidige woning zo lang zelfstandig thuis blijven wonen. Krijtland Wonen ondersteunt en helpt hen om aanpassingen in de woningen te laten uitvoeren, zodat zij op een verantwoorde wijze zelfstandig thuis kunnen blijven wonen. Krijtland Wonen doet dat via het zogenoemde vraaggestuurd zorggeschikt maken (WMO). Voor grotere woningaanpassingen wil Krijtland Wonen komen tot een convenant met de gemeenten, maar komt dit nog niet van de grond.

Krijtland Wonen verkent, met het oog op de toekomst, in Vaals samen met de gemeente en zorgorganisatie Envida de transformatie van het gebied Aan de Noot en de hoogbouwflats (circa 500 woningen). Het doel is om het gebied te ontwikkelen naar een vitale, gezonde en veilige wijk waar het goed wonen en leven is. Vanwege de vergrijzing onder de huurders die in het gebied wonen, wordt sterk ingezet op het bevorderen van ontmoeting en verbinding en wordt geïnvesteerd in het welzijn van huurders en het organiseren van zorgvoorzieningen dichtbij.

1.5.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersorganisatie

De huurdersorganisatie vindt het een positieve ontwikkeling dat Krijtland Wonen op proefondervindelijke wijze op zoek is naar oplossingen voor de woonzorgopgaven. Als illustrerend voorbeeld noemt de huurdersorganisatie de pilot in Vaals in samenwerking met Envida. Tegelijkertijd constateert de huurdersorganisatie dat gemeenten afwachtend zijn en minimale inzet plegen.



De huurdersorganisatie zou bij voorkeur zien dat Krijtland Wonen de gemeenten meer uitdaagt om mee te participeren.

Gemeenten

De gemeenten zien dat Krijtland Wonen aandacht heeft voor de woonzorgopgaven. Tegelijkertijd zijn er nuanceverschillen per gemeente. De gemeente Simpelveld vindt de aandacht positief, maar merkt op dat de aandacht geïntensiveerd kan worden. De gemeente zou bij voorkeur zien dat Krijtland Wonen op gemeentelijk niveau een uitvoeringsprogramma uitwerkt op basis van de regionale visie op Wonen, Welzijn en Zorg die binnenkort van kracht is. De gemeente Vaals heeft behoefte om samen met Krijtland Wonen een gezamenlijke visie op te stellen, zodat strategisch meer samengewerkt kan worden. De gemeente Gulpen-Wittem is positief over de visie die Krijtland Wonen heeft ten aanzien van wonen en zorg. Voor de toekomst zou de gemeente samen met Krijtland Wonen willen bekijken hoe, in samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties, het regionale deltaplan 'langer wonen in de buurt' vormgegeven kan worden.

Overige samenwerkingspartners

De zorg- en welzijnsorganisaties zien dat Krijtland Wonen stappen zet op het gebied van wonen en zorg. Meander vindt dat Krijtland Wonen op regionaal niveau goede aandacht heeft voor de woonzorgopgaven en is benieuwd naar de wijze waarop de aandacht de komende periode wordt vertaald naar concrete lokale projecten. De zorgorganisatie is daar (nog) niet van op de hoogte. Envida is positief over de samenwerking in het gebied Aan de Noot en de hoogbouwflats in Vaals. Krijtland Wonen toont bestuurlijke betrokkenheid en heeft de daadkracht en het doorzettingsvermogen om tot resultaten te komen waarbij de eigen organisatie intensief betrokken wordt.

1.5.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Krijtland Wonen ten aanzien van wonen en zorg als **goed**. De visitatiecommissie vindt dat Krijtland Wonen veel aandacht heeft om woningen levensloop geschikt te maken en om ouderen te ondersteunen om door te stromen naar een geschikte woning. Daarnaast is de visitatiecommissie positief over het wonen en zorg project in Vaals. Voor de toekomst geeft de visitatiecommissie aan Krijtland Wonen mee dat het steeds

belangrijker wordt om op het thema wonen en zorg op strategisch niveau meer de samenwerking op te gaan zoeken. Blijf hier aandacht voor houden.

1.6 Krijtland Wonen presteert 'goed'

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Maatschappelijke waarde** met **goed**. De visitatiecommissie ziet dat Krijtland Wonen op alle volkshuisvestelijke opgaven een bijdrage levert en continu zoekt naar mogelijkheden om bij te dragen, te verbeteren en de samenwerkingen verder uit te bouwen op strategisch niveau.

Tabel 1-2: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

Maatschappelijke waarde

Sterk

- De betrokkenheid bij het realiseren van nieuwbouwwoningen.
- De zoektocht naar passende oplossingen voor de woonzorg- en leefbaarheidsopgaven, bijvoorbeeld samen met de gemeente Vaals en Envida.
- De betrokkenheid van Krijtland Wonen in de verschillende gemeenten, waarbij de corporatie de gemeenten uitdaagt en zoekt naar oplossingen.

Aandacht (blijven) geven

- Het uitwerken van een visie op de beschikbaarheidsopgave en de mogelijkheden voor het realiseren van de opgave.
- Het intensiveren van de samenwerking met de gemeenten en zorg- en welzijnsorganisatie voor wat betreft de woonzorgopgaven.
- Het verder verduurzamen van de woningvoorraad en het reduceren van de CO₂-uitstoot.

Geleerd

- Het vertrouwen is essentieel in het realiseren van ketensamenwerking. Krijtland Wonen heeft vanuit de ketensamenwerking geleerd om vanuit vertrouwen te opereren (in plaats van wantrouwen).



2 Maatschappelijke verankering

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

2.1 Krijtland Wonen versterkte lokale verankering

Vanuit de overtuiging dat je 'alleen samen verder komt' zocht Krijtland Wonen in de visitatieperiode steeds meer de samenwerking met partners op. Krijtland Wonen constateert in haar ondernemingsplan dan ook treffend dat '*Lokale betrokkenheid en het onderscheidend vermogen van ons als corporatie wordt zichtbaar en tastbaar in de samenwerking met onze huurders en stakeholders*'. Vervolgens beschrijft Krijtland Wonen waar de accenten liggen om invulling aan de maatschappelijke opgaven te geven, per type samenwerkingspartner. Hierbij maakt Krijtland Wonen onderscheid in de regionale en lokale overheid, de huurders, de zorg- en welzijnsorganisaties, de ketenpartners en de medewerkers.

Krijtland Wonen heeft in het jaarverslag meer in detail haar visie op de samenwerking en betrokkenheid van de partners uitgewerkt. Hierbij is de doelstelling opgenomen om steeds meer uit te groeien naar een netwerkcorporatie in open verbinding met gemeenschappen en kernen. Een voorbeeld is de organisatie van 'Krijtland Wonen Ontmoet', waarbij de corporatie partners ontvangt, onder het motto van 'groeien in verbinding'. Tijdens de bijeenkomst staat het maken van verbinding en het bespreken van signalen en kansen centraal. Als voorbeeld wordt de aandacht voor digitalisering en data uitwisseling genoemd, waarbij ook oog moet blijven voor analoge dienstverlening. De dag is voor het eerst georganiseerd in 2022 en heeft een vervolg gekregen in 2024.

2.2 De samenwerking in de praktijk

Krijtland Wonen zet in op huurdersbetrokkenheid en -participatie

Een belangrijke samenwerkingspartner van Krijtland Wonen is de huurdersorganisatie. In de visitatieperiode zijn met de fusie naar Krijtland Wonen, in 2022 ook de twee betrokken huurdersorganisaties opgegaan in één nieuwe

organisatie. Het proces is goed gelopen, heeft de huurdersorganisatie versterkt en de kwetsbaarheid verlaagd. Desgevraagd heeft Krijtland Wonen ook meegedacht met de huurdersorganisatie, bijvoorbeeld in de structuur en processen. Uit de gesprekken blijkt dat zowel Krijtland Wonen, als de huurdersorganisatie terugkijkt op een constructief proces en de huurdersorganisatie nu een geheel vormt.

In het jaarverslag beschrijft Krijtland Wonen de betrokkenheid van huurdersorganisatie *Stichting Huurdersbelangen Krijtland Wonen*. De betrokkenheid van de huurdersorganisatie volgt de formele lijnen. Zo zit de huurdersorganisatie als gelijkwaardige partij aan tafel bij het maken van de prestatieafspraken, worden zienswijzen gegeven op voorstellen en geldt er instemmingsrecht bij fusies en huurverhogingen.

Naast de formele huurdersvertegenwoordiging, worden huurders meer informeel betrokken. Hierbij gaat het om de huurdersorganisatie, maar ook om bewonersgroepen op wijk- en complexniveau. Zij worden bijvoorbeeld betrokken bij de kwaliteit van de woonomgeving en bij duurzaamheids- en renovatieprojecten. In de visitatieperiode heeft Krijtland Wonen ook gesprekken gevoerd over het uniformeren van de bewonersgroepen, om eenheid aan te brengen na de fusie. Dit leidde tot weerstand, waarop Krijtland Wonen meer tijd heeft genomen voor het proces, en de huurdersorganisatie en bewonersgroepen nauwer betrokken zijn.

Krijtland Wonen werkt tevens aan sociaal beleid ten aanzien van huurdersbetrokkenheid en aan nieuwe digitale vormen van huurdersparticipatie om een bredere groep huurders te betrekken bij haar beleid. Krijtland Wonen trekt hierin samen op met de huurdersorganisatie, waarin gezocht wordt om gelijk verdeeld over het werkgebied de huurdersparticipatie te verbreden. Men denkt bijvoorbeeld aan actieve bewonerscommissies op buurt en complexniveau.

Ervaring samenwerking vanuit de huurdersorganisatie

De huurdersorganisatie is over het algemeen tevreden over de samenwerking met Krijtland Wonen. Krijtland Wonen is er na fusie nog steeds voor alle huurders is de indruk van de huurdersorganisatie. Na de fusie is er een nieuwe organisatie ontstaan met een nieuwe directeur-bestuurder, een nieuwe visie en nieuwe processen. De huurdersorganisatie geeft aan dat men aanvankelijk

moest wennen aan de nieuwe organisatie, maar dat de samenwerking als gevolg van de betrokkenheid van Krijtland Wonen en de huurdersorganisatie inmiddels op een prettige wijze verloopt.

Krijtland Wonen betreft de huurdersorganisatie bij verschillende onderwerpen en de corporatie staat open voor feedback vanuit de huurdersorganisatie en de individuele huurders. De huurdersorganisatie voelt zich dan ook serieus genomen. Daarbij krijgt de huurdersorganisatie altijd ruimte om vragen te stellen. Daarnaast is de huurdersorganisatie in gesprek met Krijtland Wonen over verbreding van de huurdersparticipatie en de toekomst van de huurdersorganisatie, omdat zij ervaren dat het lastig is om nieuwe bestuursleden te vinden.

Als aandachtspunt noemt de huurdersorganisatie de communicatie richting individuele huurders, waarbij met name de terugkoppeling bij reparatieverzoeken en/of klachten wordt genoemd. Dit gaat niet altijd goed. De huurdersorganisatie denkt dat dit te maken heeft met de langere communicatielijnen binnen Krijtland Wonen, via het KlantContactCentrum en de ketenpartners, terwijl huurders in het verleden direct de corporatiemedewerkers spraken.

De huurdersorganisatie is tevreden over de wijze waarop de prestatieafspraken tot stand komen in de gemeenten Simpelveld en Vaals. De huurdersorganisatie voelt zich volwaardig partner aan tafel. Tegelijkertijd ziet de huurdersorganisatie dat het proces in de gemeente Gulpen-Wittem minder goed loopt, hetgeen met name aan de gemeente ligt. Het proces is hier onduidelijk en de huurdersorganisatie wordt niet altijd betrokken. De huurdersorganisatie zou graag zien dat de betrokkenheid in samenwerking wordt vergroot.

Krijtland Wonen werkt met gemeenten aan lokale maatschappelijke opgaven

Krijtland Wonen is actief in de gemeenten Vaals, Gulpen-Wittem en Simpelveld. In de visitatieperiode wordt met de gemeenten steeds breder samengewerkt aan de volkshuisvestelijke en maatschappelijke opgaven. De afspraken over de samenwerking en de bijdragen aan de volkshuisvestelijke opgaven zijn onder meer vastgelegd in de prestatieafspraken. Daarnaast wordt op project- en/of casusniveau samengewerkt met de gemeenten in het werkgebied.

Ervaringen samenwerking vanuit de gemeenten

De gemeenten Vaals, Simpelveld en Gulpen-Wittem beschrijven Krijtland Wonen als een benaderbare en toegankelijke corporatie. Zij spreken over korte lijnen en frequent overleg plaats waardoor de organisaties snel met elkaar kunnen schakelen. Zowel op bestuurlijk als op ambtelijk niveau is de samenwerking de laatste jaren steeds constructiever geworden. De gemeenten merken op dat door de fusie de samenwerking is verbeterd, omdat hiermee focus is gekomen in de aanpak van de volkshuisvestelijke opgaven. Daarnaast wordt aangegeven dat de corporatie echt open staat voor geluiden en signalen vanuit de gemeente en de bredere omgeving van Krijtland Wonen.

De gemeente Simpelveld is positief over de betrokkenheid van Krijtland Wonen bij de prestatieafspraken. De gemeente Vaals benoemt als verbeterpunt dat de organisaties vanuit beide kanten strategischer en meer aan de voorkant meer met elkaar kunnen optrekken. Als voorbeeld wordt visievorming ten aanzien van de spreiding van doelgroepen genoemd. In de huidige situatie is het nog meer casus of incident gericht. Vanuit beide organisaties zijn hier wel een visie en keuzes voor nodig. De gemeente Gulpen-Wittem geeft aan dat er de afgelopen jaren stappen zijn gezet om het proces te verbeteren.

Krijtland Wonen is actief in regionale samenwerkingen en -netwerken

In de regio Parkstad Limburg is sprake van een gestructureerde intensieve samenwerking tussen de actieve woningcorporaties en de gemeenten. Vanuit Parkstad Limburg zijn bijvoorbeeld regionale prestatieafspraken opgesteld en is gewerkt aan een regionale woonvisie en de regiodeal 2.0.

Verder werkt Krijtland Wonen in verschillende netwerken samen met collega-corporaties in de regio. Daarbij wordt voornamelijk ingezet op kennisdeling, educatie en samenwerking rondom opgaven. De samenwerkingsverbanden waarin Krijtland Wonen actief is zijn: Regionaal Overlegorgaan Woningcorporaties Parkstad Limburg (ROW), Platform Limburgse Woningcorporaties (PLW), Domaas (vereniging kleinere corporaties Limburg) en Landelijk platform van middelgrote en kleinere woningcorporaties (MKW).

Daarnaast heeft Krijtland Wonen een initiërende rol gespeeld in de samenwerking tussen vier kleine corporaties in de omgeving. Deze



samenwerking is gestart op bestuurlijk niveau, maar wordt nu ook breder in de organisaties opgepakt. De samenwerking is vooral gericht op kennisdeling, organisatorische samenwerking en intervisie. Een voorbeeld is bijvoorbeeld het delen van medewerkers.

Ervaringen samenwerking vanuit de regionale partners

De samenwerkingspartners uit het corporatiesamenwerkingsverband en de Stadsregio geven allemaal aan dat er sprake is van een prettige en constructieve samenwerking met Krijtland Wonen. Zij beschrijven Krijtland Wonen als een mensgerichte organisatie. Krijtland Wonen staat bovendien open voor haar omgeving en is ontvankelijk voor adviezen. Een ander sterk punt aan de samenwerking is dat er uitwisseling van kennis plaatsvindt waardoor de corporaties onderling elkaar versterken, aldus de collega-corporaties.

Tegelijkertijd worden er ook verbeterpunten meegegeven. Eén van de collega-corporaties merkt op de samenwerking in het corporatiesamenwerkingsverband vooral op bestuurlijk niveau plaatsvindt en dat het meerwaarde zou hebben als de managers en de strategie- en beleidsmedewerkers onderling eveneens nog meer gaan afstemmen. Een andere collega-corporatie benoemt dat de corporaties onderling uiteindelijk nog meer personele capaciteit met elkaar zouden mogen uitwisselen. Als laatste benoemen een collega-corporatie en de Stadsregio dat Krijtland Wonen in verschillende regionale overleggen meer aanwezig kan zijn.

Zorg- en welzijn

Zorg- en welzijnsorganisaties zijn voor Krijtland Wonen belangrijke samenwerkingspartners voor het realiseren van de maatschappelijke opgaven, met name de woonzorgopgaven, het huisvesten van urgente doelgroepen en de leefbaarheid in wijken en buurten.

Ervaringen samenwerking vanuit de zorg- en welzijnspartners

De zorg- en welzijnsorganisaties omschrijven Krijtland Wonen als een vriendelijke en toegankelijke woningcorporatie die zeer maatschappelijk betrokken is. Krijtland Wonen heeft een proactieve houding in de samenwerking, opereert transparant en is ontvankelijk voor adviezen en om gezamenlijke onderwerpen te bespreken. De zorg- en welzijnsorganisaties vinden daarbij dat Krijtland Wonen

in een korte tijd, sinds de fusie, een duidelijke visie heeft op volkshuisvestelijke opgaven waaronder wonen en zorg.

Krijtland Wonen ontwikkelt ketensamenwerking op basis van partnerschap

Krijtland Wonen heeft de afgelopen periode actief ingezet op langdurige samenwerking met ketenpartners, met name om de kwaliteit en de continuïteit van de dienstverlening verder te brengen. Krijtland Wonen is een samenwerking aangegaan met een ketenpartners voor dagelijks onderhoud. Daarnaast wil Krijtland Wonen de komende jaren ketensamenwerkingen opzetten voor verduurzaming, schilderwerk en CV-beheer en -onderhoud.

Ervaringen samenwerking vanuit de ketenpartners

De ketenpartners beschrijven Krijtland Wonen als een prettige organisatie waar mensen werken die ingesteld zijn op samenwerking. Zij spreken van een vertrouwensband, waar alle partijen hard aan hebben gewerkt. Het onderlinge vertrouwen is onder meer versterkt doordat de organisaties altijd open staan om met elkaar te verbeteren en kennis met elkaar uit te wisselen. Dit heeft er mede toe geleid dat Krijtland Wonen een professionaliseringsslag heeft gemaakt op het gebied van dagelijks onderhoud. Een ander sterk punt is, zo vinden de ketenpartners, dat de samenwerking goed is georganiseerd. De ketenpartners geven aan dat er sprake is van een duidelijke overlegstructuur, dat de communicatie naar huurders met elkaar is afgestemd en dat er met elkaar bijvoorbeeld een jaarplan opgesteld.

2.3 Krijtland Wonen presteert goed

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld [Maatschappelijke verankering met goed](#). Krijtland Wonen neemt initiatieven om haar samenwerkingspartners op te zoeken en gezamenlijk de opgaven in beeld te brengen en op te pakken. Hierbij staat Krijtland Wonen ook open om inbreng vanuit haar omgeving actief op te halen en mee te nemen.

Tegelijkertijd zou Krijtland Wonen richting de toekomst, gezamenlijk met partners, nog meer op strategisch niveau de samenwerking en afstemming kunnen opzoeken. Bijvoorbeeld om gezamenlijk tot visievorming te komen. De visitatiecommissie begrijpt dat Krijtland Wonen hiervoor ook afhankelijk is van andere organisaties. Zij moeten hier immers ook voor open staan, het

gemeenschappelijke belang zien en de personele capaciteit hebben. De visitatiecommissie ziet bijvoorbeeld dat de gemeenten in het werkgebied van Krijtland Wonen eigen interne uitdagingen hebben, die ervoor zorgen dat Krijtland Wonen op verschillende opgaven wacht op de gemeenten. Voorbeelden zijn het hebben van een actuele woonvisie of de betrokkenheid bij het opstellen van prestatieafspraken. Een ander punt van aandacht richting de toekomst is de borging en verbreding van de huurdersbetrokkenheid.

Tabel 2-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

Maatschappelijke verankering

Sterk

- De fusie heeft Krijtland Wonen professioneler en slagvaardiger gemaakt.
- De toegankelijkheid, benaderbaarheid en openheid op alle organisatieniveaus én voor alle partners.
- De continue aandacht die Krijtland Wonen heeft voor samenwerking.

Aandacht (blijven) geven

- Het versterken van de (strategische) samenwerking met de gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties voor wat betreft de woonzorgopgaven.
- De terugkoppeling aan individuele huurders.
- Een bredere huurdersbetrokkenheid verder vormgeven en uitwerking richting de toekomst, samen met de huurdersorganisatie.

Geleerd

- Het creëren van een nieuwe visie op bewonersparticipatie vraagt tijd en nauwe betrokkenheid van de bestaande structuren.
- Een gezamenlijke visie op de opgaven is belangrijk om keuzes te kunnen en durven maken.



3 Besturing

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

3.1 Krijtland Wonen heeft MCF geïntegreerd in haar organisatie

Na de fusie is Krijtland Wonen, in het kader van de interne beheersing en sturing van de organisatie, een Management Control Framework (MCF) opgesteld en geïmplementeerd.

In het MCF worden de strategie, de planning en de operatie met elkaar verbonden, op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Hierin zijn zowel harde elementen, zoals formele maatregelen en procedures, als meer zachte elementen als cultuur en gedrag. In het MCF wordt onder meer ingegaan op de PDCA-cyclus en risicomanagement. Daarbij heeft Krijtland Wonen ook een overzicht uitgewerkt waarin de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn uitgezet per 'taak' op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Dit overzicht en eigenaarschap is groeiende en nog steeds in ontwikkeling.

Hoe Krijtland Wonen de in het MCF beschreven lijn van strategievorming naar uitvoering en verantwoording in de praktijk wordt toegepast wordt in de volgende paragrafen toegelicht.

3.2 Krijtland Wonen zet samenwerking en verbinding centraal in strategie

Na de fusie werkte Krijtland Wonen vanuit haar ondernemingsplan 'Groeien in verbinding'. Het ondernemingsplan beschrijft waar Krijtland Wonen op koerst in de periode 2021 tot en met 2024. De verbinding en samenwerking met de omgeving zijn door Krijtland Wonen als uitgangspunt genomen om de maatschappelijke opgaven waar zij voor staat invulling te kunnen geven, teneinde een thuisplek voor de huurders te verzorgen.

Krijtland Wonen heeft in het ondernemingsplan doelstellingen uitgewerkt onder zes thema's. Hierin wordt duidelijk dat Krijtland Wonen na de fusie aandacht heeft voor zowel volkshuisvestelijke als interne opgaven: *betaalbaarheid en kwaliteit, prettig wonen en vitale kernen, dienstverlening, inrichting organisatie en het zijn van een goede werkgever*. De thema's en doelstellingen zijn en worden in beleidsdocumenten zoals de portefeuillestrategie en het sociaal beleid verder uitgewerkt.

3.3 Krijtland Wonen vertaalt de strategie naar concrete activiteiten

De doorvertaling en concretisering van het ondernemingsplan en de beleidsdocumenten vindt jaarlijks plaats bij het opstellen van de kadernotitie, het jaarplan, de afdelingsplannen en de begroting. In de begrotingen en jaarplannen wordt ook gerefereerd aan het ondernemingsplan, maar de doelstellingen en activiteiten die worden genoemd in het ondernemingsplan komen niet direct terug verderop in de cyclus. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om de doelstellingen en activiteiten concreet terug te laten komen in de PDCA-cyclus. Bijvoorbeeld door in de jaarplannen een overzicht en relatie met de inzet op te nemen en in de monitoring de doelstellingen en activiteiten in een dashboard terug te laten komen.

Vanuit de organisatie wordt er input geleverd, wat vervolgens op managementniveau tot een integraal beeld wordt gebracht en waarop wordt gestuurd. Van daaruit wordt de betrokkenheid en draagvlak van medewerkers vergroot en wordt duidelijkheid geboden. Dit wordt bevestigd in gesprekken met de ondernemingsraad, waarbij wordt aangegeven dat er nog aandacht nodig is voor het daadwerkelijk gebruiken van de ruimte die geboden wordt.

3.4 Krijtland wonen monitort en stuurt bij

De voortgang van de jaarplannen en de begrotingen wordt door Krijtland Wonen in tertiaalrapportages uitgewerkt. In de tertiaalrapportages gaat Krijtland Wonen uitgebreid in op de voortgang van de begroting per onderwerp. De cijfers en KPI's worden per onderwerp in overzichtelijke dashboards gepresenteerd, voorzien van een kwalitatieve toelichting van de voortgang en eventuele bijstuuringsmaatregelen. De rapportages en de voortgang van de doelstellingen worden periodiek besproken door het managementteam en de RvC.



Op projectniveau werkt Krijtland Wonen met investeringsbesluiten en fasedocumenten die vanuit de organisatie worden opgebouwd. Met deze documenten wordt het managementteam en de RvC geïnformeerd worden over de plannen (investeringsbesluit) en de voortgang van het project (fasedocument) en wordt de besluitvorming gestructureerd (beide). Daarnaast helpt het fasedocument de interne projectbeheersing in de uitvoering. De verantwoordelijke projectmedewerkers dragen ook zorg voor de presentatie aan het managementteam en de RvC. Hiermee wordt de betrokkenheid vanuit de organisatie geborgd en vergroot.

Tot slot is noemenswaardig dat Krijtland Wonen in de visitatieperiode heeft ingezet op het implementeren en toepassen van data, het inrichten van dashboards en het digitaliseren en automatiseren van processen, wat de kwaliteit van de sturingsinformatie heeft verbeterd op verschillende momenten in de beleidscyclus (zie hoofdstuk 4). Krijtland Wonen ziet hierin nog meer toepassingsmogelijkheden, ook samen met partners, die zij aan het verkennen is. Bijvoorbeeld door met gemeenten of zorgorganisaties gegevens uit te wisselen om de strategische beslissingen te kunnen optimaliseren.

3.5 Krijtland Wonen presteert goed

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Besturing** met **goed**. De visitatiecommissie constateert dat Krijtland Wonen grote stappen heeft gezet in het opzetten en implementeren van een solide besturingscyclus en daar de organisatie bij betreft. Tegelijkertijd ziet de visitatiecommissie optimaliseringsmogelijkheden in het herkenbaar terug laten komen van de doelstellingen en activiteiten uit het ondernemingsplan, verderop in de beleidscyclus.

Tabel 3-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

Besturing

Sterk

- De corporatie heeft een heldere MCF uitgewerkt en structuur in de organisatie neergezet van waaruit gewerkt wordt aan de interne besturing en sturing.
- De verantwoordelijkheden en lijnen worden van strategie tot uitvoering vanuit de organisatie opgebouwd, waarmee er blijvende betrokkenheid en verbinding tussen de organisatieniveaus ontstaat. Een mooi voorbeeld is de opbouw van investeringsbesluiten en de fasedocumenten.
- De stappen die Krijtland Wonen heeft gezet op het gebied van data, digitalisering en automatisering. Hiermee wordt bijgedragen aan de robuustheid van de besturingscyclus.

Aandacht (blijven) geven

- De doelstellingen en activiteiten uit het ondernemingsplan komen in de begrotingen en jaarplannen niet allemaal herkenbaar terug. Een integraal overzicht met de doelen en activiteiten zou het monitoren van de voortgang kunnen helpen.
- Het benutten van de ruimte die geboden wordt in de breedte van de organisatie is nog in ontwikkeling.

Geleerd

- De data helpt de sturingsinformatie op verschillende momenten in de beleidscyclus: zowel in de strategievorming als in de monitoring en bijsturing. Er liggen nog verdere toepassingskansen in het werkveld van Krijtland Wonen, ook in samenwerking met partners.



4 Maatschappelijke capaciteit

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

4.1 Financiële capaciteit

Krijtland Wonen is zich ervan bewust dat de opgaven uitsluitend duurzaam gerealiseerd kunnen worden als er sprake is van een solide financiële positie. De corporatie conformeert zich aan de normen voor de financiële ratio's vanuit de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

Krijtland Wonen heeft jaarlijks voldaan aan de normen voor de financiële ratio's en het WSW heeft in haar beoordelingsbrief (2023) inzake borgbaarheid, het borgingsplafond en de beoordeling een verklaring afgegeven dat Krijtland Wonen borgbaar is. Tegelijkertijd ziet Krijtland Wonen dat de ICR onder druk staat. De ruimte om externe ontwikkelingen, zoals een hogere inflatie, een hogere rentestand of een ingreep in het huurbeleid, op te vangen is beperkt, waardoor het noodzakelijk is om de kasstromen strak te blijven monitoren.

Daarnaast voert Krijtland Wonen in de begroting jaarlijks een scenario-analyse uit, waarin de financiële risico's inzichtelijk worden gemaakt. In de begrotingen van 2022 en 2023 laat de scenario-analyse zien dat Krijtland Wonen naar verwachting zal blijven voldoen aan de financiële ratio's. In de begroting (2024) wordt duidelijk dat de kans bestaat dat Krijtland Wonen vanaf 2025/2026 niet meer aan de norm voor de ICR kan voldoen.

Om deze reden ziet Krijtland Wonen de noodzaak om steeds scherper te bepalen waar de corporatie verantwoordelijkheid voor neemt en waar de verantwoordelijkheid bij andere organisaties ligt. De corporatie stuurt ook meer op de wederkerigheid in het realiseren van de opgaven. Verder ziet de corporatie dat het van belang is dat de Heuveland corporaties intensiever samen optrekken en dat een ieder naar kracht en ervaring bijdraagt.

Krijtland heeft als onderdeel van het risicomanagement bovendien intern een bijeenkomst georganiseerd met als centrale vraag: In hoeverre kan Krijtland Wonen de opgaven financieel blijven realiseren? En welke prioriteiten stelt Krijtland Wonen als daar aanleiding voor is? De corporatie heeft besproken dat de beschikbaarheid van woningen prioriteit heeft en voor de betaalbaarheid van de woningvoorraad, de duurzaamheid van de woningvoorraad en de leefbaarheid in wijken en buurten gaat. Als de financiële capaciteit daar aanleiding toe geeft, dan zal het vraagstuk wederom op tafel komen.

4.2 Organisatorische capaciteit

Krijtland Wonen werkt aan een moderne, lerende en transparante organisatie

Krijtland Wonen is zich bewust van de eisen die de continu veranderende omgeving en de ontwikkelingen vragen van de organisatie. De corporatie heeft de ambitie om een moderne, lerende en transparante (netwerk)organisatie te zijn, die dichtbij de huurders staat. Om daartoe te komen heeft Krijtland Wonen een organisatievisie 'Krijtland Wonen Next Level' opgesteld, waarin de organisatie van de toekomst (2028) is geschetst. De organisatievisie is de leidraad voor het 'groeiproces' dat de organisatie door moet maken.

Krijtland Wonen heeft na de fusie gewerkt aan het integreren van de twee voormalige corporaties in het nieuwe Krijtland Wonen. Het integratieproces van medewerkers begeleid en ondersteund via een cultuurtraject. In 2021 is gestart met vier dagen op de hei om elkaar beter te leren kennen en stappen te zetten naar een nieuwe organisatiecultuur. Daarnaast zijn twee antropologen ingeschakeld om de cultuur van Krijtland Wonen te schetsen. Het ontwikkelen van een nieuwe organisatiecultuur is aansluitend ondersteund vanuit de directeur-bestuurder en het managementteam in de vorm van thema- en inspiratiebijeenkomsten, inhoudelijke bijeenkomsten en coaching en begeleiding van medewerkers. In 2023 zijn bijvoorbeeld gerichte trainingen en bijeenkomsten georganiseerd in het kader van verdere samenwerking tussen afdelingen en teams.

Als onderdeel van de ontwikkeling van de nieuwe organisatiecultuur is tevens onderzoek gedaan naar de 'soft controls' binnen Krijtland Wonen. Daarbij is onder andere aandacht besteed aan het vertrouwen in de deskundigheid van medewerkers, de ruimte die medewerkers krijgen voor het uitvoeren van taken,

de eigen inbreng van medewerkers en het nemen van initiatief bij het invullen van de werkzaamheden. Het onderzoek laat zien dat iedereen over het algemeen positief is over de organisatiecultuur en dat medewerkers de positie en de middelen hebben om het werk op een passende wijze uit te voeren.

Tegelijkertijd leren de gesprekken met de directeur-bestuurder, het managementteam en de ondernemingsraad en de ervaringen bij andere corporaties de visitatiecommissie dat het daarbij belangrijk blijft om ervoor te zorgen dat de medewerkers het tempo kunnen bijbenen en dat niet iedere medewerker mee kan of wil in de ontwikkeling.

Krijtland Wonen heeft gewerkt aan digitalisering en automatisering

Krijtland Wonen heeft, naast de aandacht voor de organisatiecultuur, aandacht gehad voor het uniformeren en automatiseren van processen en werkwijzen, zoals het optimaliseren van de bedrijfsprocessen, het digitaliseren van de bedrijfsvoering en het automatiseren van klantcontactmomenten en klantinformatie.

Krijtland Wonen is zich bovendien bewust van de noodzaak van de beschikbaarheid van kwalitatief hoogwaardige data. De corporatie heeft gewerkt aan het verbeteren van (de toegankelijkheid) van de eigen data en heeft gezocht naar mogelijkheden om de data van externe partijen beter te benutten. Een voorbeeld is de realisatie van een koppeling tussen het primair systemen van Krijtland Wonen en de ketenpartners waardoor sneller informatie uitgewisseld kan worden en informatie gebruikt kan worden voor analyse, beleid en afspraken op het gebied van onderhoud. Daarbij zijn de belangrijkste processen voorzien van een dashboard, waarmee de resultaten en de voortgang gemonitord kunnen en tijdig bijgestuurd kan worden.

In 2024 heeft Krijtland Wonen een visie op de Informatisering & Automatisering (I&A) opgesteld om de ontwikkeling verder te stroomlijnen. De visie wordt de komende periode verder uitgewerkt in een uitvoeringsplan. Krijtland Wonen is zich er daarbij van bewust dat, naast het digitaliseren en automatiseren van processen, aandacht moet blijven voor analoge mogelijkheden, met name in de dienstverlening. De corporatie ziet namelijk dat een deel van de huurders onvoldoende digitaal vaardig is.

Krijtland Wonen heeft een platte organisatie

Krijtland Wonen heeft een platte organisatie die is opgebouwd vanuit drie teams en een beperkte staf. Het team Klant & wonen zorgt voor de dagelijkse dienstverlening op het gebied van wonen, verhuur, leefbaarheid en dagelijks onderhoud. Het team Vastgoed richt zich op planmatig onderhoud en vastgoedontwikkeling. Het team Bedrijfsvoering faciliteert de organisatie en de teams op het gebied van administratie, financiën, ICT en HRM. De controller vormt samen met de bestuurssecretaris en de directeur-bestuurder de staf.

Om de ervoor te zorgen dat Krijtland Wonen in de toekomst haar maatschappelijke waarde blijft optimaliseren en de opgaven doelmatig, efficiënt en effectief kan blijven uitvoeren, heeft de corporatie een nieuwe organisatie-model onderzocht. Het nieuwe organisatie-model is tot stand gekomen door van buiten naar binnen te redeneren: de ontwikkelingen in de omgeving geven het 'waarom' aan en zijn bepalend voor de organisatievisie en het organisatie-model.

Het nieuwe organisatie-model richt zich op meer specialisatie van medewerkers en een duidelijk onderscheid tussen de beheer- en de ontwikkellaag, hetgeen tot meer wendbaarheid, slagkracht en prestaties moet leiden. De medewerkers met een tactische focus bevinden zich in de ontwikkellaag en moeten de ruimte krijgen om zoveel mogelijk over de middellange termijn na te denken. De medewerkers met een operationele focus vinden zich in de beheerlaag en richten zich op het bedienen van de klant. Het inzicht dat meer specialisatie de sleutel tot succes kan zijn, komt voort uit het besef dat met name de leden van het managementteam een brede verantwoordelijkheid hebben. Ieder MT-lid moet zijn aandacht verdelen over verschillende taakgebieden.

Krijtland Wonen heeft het voornemen om het organisatie-model de komende jaren verder scherp te stellen. De corporatie onderzoekt hoe het organisatie-model er in de praktijk uit moet gaan zien. Het proces voor het nieuwe ondernemingsplan zal daar eveneens een bijdrage aan leveren.

Krijtland Wonen zet in op de ontwikkeling van medewerkers

Krijtland Wonen zet onder het motto 'een leven lang leren' in op de ontwikkeling van medewerkers. De corporatie biedt medewerkers mogelijkheden voor het



bijscholen van kennis en vaardigheden, het delen van kennis en persoonlijke ontwikkeling. In 2021 heeft Krijtland Wonen een nieuwe HR-cyclus geïntroduceerd en vanaf 2023 is de corporatie gericht en actiever in POP-gesprekken met medewerkers gaan inzetten op 'een leven lang leren'. In het persoonlijke ontwikkelingsplan (POP) worden afspraken gemaakt over de mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling. In 2023 zijn met alle medewerkers afspraken gemaakt over de ontwikkeling van de eigen kennis en vaardigheden in het licht van de functie.

4.3 Krijtland Wonen presteert goed

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Maatschappelijke capaciteit** met **goed**. De visitatiecommissie ziet dat Krijtland Wonen aandacht heeft voor de financiële continuïteit, zich bewust is van de risico's en naar mogelijkheden zoekt om de slagkracht te vergroten. Daarnaast maakt Krijtland Wonen een omvangrijke organisatieontwikkeling door, waarbij aandacht is voor zowel de organisatiecultuur, -structuur en -processen. De organisatieontwikkeling was enerzijds noodzakelijk om te komen tot verdere professionalisering, zoals bijvoorbeeld het digitaliseren en automatiseren van processen en het actualiseren van de ICT. Anderzijds past de organisatieontwikkeling bij de ontwikkelingen die de visitatiecommissie regelmatig in de corporatiesector ziet, zoals de aandacht voor de ontwikkeling van medewerkers en het lager leggen van verantwoordelijkheden. De visitatiecommissie ziet dat Krijtland Wonen een voorbeeld voor andere corporaties kan worden als de organisatieontwikkeling wordt doorgezet en de stappen naar 'Krijtland Wonen Next Level' worden gezet.

Tabel 4-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten



Maatschappelijke capaciteit

Sterk

- De aandacht voor de financiële capaciteit en het uitvoeren van een scenario-analyse.
- De aandacht voor het ontwikkelen van de organisatiecultuur.
- De aandacht voor het digitaliseren en automatiseren van de organisatie, waarbij in toenemende mate wordt gewerkt met data.

Aandacht (blijven) geven

- Het doorzetten van de organisatieontwikkeling en het zicht houden op het aanpassingsvermogen van de organisatie, zodat de medewerkers het tempo bij kunnen houden.

Geleerd

- De noodzaak om continu met de dag van morgen bezig te zijn. Wat zijn de ontwikkelingen? Wat is de invloed op de organisatie en hoe kan daarop worden geanticipeerd?
- Een organisatie- en cultuurontwikkeling (na een fusie) start bij de mens, waarbij aandacht nodig is voor persoonlijk welzijn, de interpersoonlijke relaties en de interne samenwerking. De kracht ligt in verbinding.



Bijlagen





Bestuurlijke reactie maatschappelijke visitatie Krijtland Wonen

Juli 2024

Een compleet en herkenbaar beeld

Het visitatierapport geeft in onze ogen een juist, volledig en evenwichtig beeld van de ontwikkeling van Krijtland Wonen in de afgelopen vier jaar. Er is veel waardering voor het vele goede en harde werk van de medewerkers, bestuur en raad van commissarissen die geleid hebben tot een krachtige, eigentijdse en vooruitstrevende woningcorporatie die samen met haar partners in het netwerk op een juiste wijze invulling geeft aan de volkshuisvestelijke en maatschappelijke uitdagingen. De samenwerking met Krijtland Wonen wordt door onze partners als professioneel, constructief en prettig ervaren en daarmee hebben wij een mooie en sterke basis gelegd om samen verder te bouwen aan een goed en prettig wonen in het Heuvelland in de komende jaren. En in het bijzonder heeft de commissie gezien en geconstateerd dat de organisatie en cultuur bij Krijtland Wonen zich kenmerkt door openheid, betrokkenheid, vertrouwen en veiligheid. Dit is voor ons de motor geweest voor de sterke ontwikkeling en goede prestaties van de woningcorporatie in de laatste jaren.

We gaan aan de slag met de ontwikkelkansen

De commissie geeft Krijtland Wonen een aantal goede ontwikkelpunten mee voor de komende jaren. Dit zijn:

- *Het versterken van de (strategische) samenwerking met de gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties.* We zien deze aanbeveling als een volgende stap in het partnership waarbij voor ons wederkerigheid, gezamenlijke verantwoordelijkheid en afrekenbaarheid belangrijke ingrediënten vormen;
- *Ervoor zorgen dat de verkenning naar samenwerking met collega-corporaties daadwerkelijk leidt tot meer maatschappelijke waarde.* We zien dit als een belangrijke en steeds meer noodzakelijke stap om onze activiteiten en opgaven efficiënt te kunnen realiseren en van waarde te blijven voor onze huurders en omgeving;
- *In gesprek gaan met gemeenten over de huisvesting van bijzondere doelgroepen en de spreiding ervan.* Hier zien we ook dat we deze opgave alleen samen kunnen realiseren en waarbij ook de gemeenten meer dan nu actief acteren om adequate oplossingen voor deze doelgroepen te kunnen bieden. Daarnaast vraagt dit punt meer dan ooit om heldere spelregels met gemeenten en onze huurdersorganisatie over de verdeling van de schaarste van sociale huurwoningen in ons werkgebied;
- *Aandacht houden voor de leefbaarheid van wijken en buurten en de rol die Krijtland Wonen daarin wil spelen.* Belangrijke toevoeging die wij hier willen doen is welke rol wij kunnen spelen, gelet op de ruimte en mogelijkheden die wij hebben.
- *Zicht houden op het aanpassingsvermogen in de organisatie zodat medewerkers mee kunnen met het tempo van de organisatieontwikkelingen.* Een terecht punt waar we steeds meer

aandacht voor hebben en daarbij we medewerkers actief betrekken bij aanpassingen van en binnen de organisatie.

In de komende maanden werken we het nieuwe koersplan van Krijtland Wonen uit waarbij deze ontwikkelpunten een plek zullen krijgen. Daarnaast zijn een aantal ervan al opgepakt, waaronder Vierkracht (de samenwerking van vier woningcorporaties in de regio) en de gesprekken met gemeenten over de taakstelling statushouders.

Conclusie: een mooi rapport

Als we terugkijken op de visitatieperiode zijn we trots dat we op alle thema's de score 'goed' hebben ontvangen waarmee Krijtland Wonen over de hele linie bovengemiddeld heeft gepresteerd. En natuurlijk ligt er ruimte voor verbetering en ontwikkeling en daar maken we werk van in de komende periode. Wij danken de commissie voor het prettig doorlopen proces, de goede en op momenten scherpe gesprekken en de ruimte die er was voor reflectie en reactie. Al met al een waardevol visitatieproces!

Michiel Sluijsmans

Directeur-bestuurder

Frank de Schepper

Voorzitter raad van commissarissen

B Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Krijtland Wonen in 2024 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met Krijtland Wonen gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Krijtland Wonen hebben.

Rotterdam, 1 maart 2024

Maarten Nieland
Director en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van Krijtland Wonen in 2024 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. De visitatoren hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie hebben de visitatoren geen zakelijke relatie met de Krijtland Wonen gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zullen de visitatoren geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Krijtland Wonen.

Rotterdam, 1 maart 2024

Robert Kievit, Rixt Bos en Vincent de Kwaasteniet



C Curriculum vitae

Voorzitter

Robert Kievit

Naam, titel, voorletters:

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

Geboorteplaats en -datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

Huidige functie:

Principal Consultant

Onderwijs:

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

Loopbaan:

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

Profiel

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

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

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



Secretaris

Rixt Bos

Naam, titel, voorletters

Bos, MSc, R.A.

Geboorteplaats en -datum

Hengelo, 9 maart 1993

Huidige functie

Senior Consultant

Onderwijs

2016 - 2017	Master Urban and Regional Planning, Universiteit van Amsterdam
2015 - 2016	Premaster Spatial, Transport, and Environmental Economics, Vrije Universiteit Amsterdam (7mnd)
2012 - 2016	Bachelor Sociale Geografie en Planologie, Rijksuniversiteit Groningen
2014 - 2015	Minorvakken buitenland, Lunds Universitet in Zweden (5mnd)
2005 - 2011	Atheneum, Montessori College Twente

Loopbaan

Sinds 2017	Senior Consultant Regions and Cities, Ecorys
2017	Afstudeerstagiaire Omgevingswet, Rho Adviseurs voor Leefruimte
2016	Stagiaire Actieprogramma Slim Ruimtegebruik, Provincie Zuid-Holland

Profiel

Rixt is projectleider voor deze visitatie. Rixt heeft sociale geografie en planologie in Groningen gestudeerd, en heeft tijdens haar studie ook ervaring opgedaan met ruimtelijke economie. Rixt heeft kennis en ervaring met het structureren, organiseren en uitvoeren van onderzoek naar vraagstukken waarin de uiteenlopende invalshoeken en belangen van belanghebbenden samenkomen. Rixt heeft een brede interesse in ruimtelijke vraagstukken in het publieke domein, is analytisch sterk en is in staat om te verbinden.

Rixt werkt als senior consultant bij Ecorys aan verscheidene onderzoeks- en adviesopdrachten. Dit doet zij voornamelijk in het (semi) publieke domein, voor woningcorporaties, lokale overheden, regio's en ministeries. Zij voert naast visitaties onder andere beleidsevaluaties en effectenonderzoek uit in het woondomein, bijvoorbeeld met betrekking tot flexwonen, wooncoöperaties, wonen & zorg en administratieve lasten.



Commissielid

Vincent de Kwaasteniet

Naam, titel, voorletters

de Kwaasteniet, MSc, V.J.

Geboorteplaats en –datum

Alphen aan den Rijn, 15 februari 1994

Huidige functie

Consultant

Onderwijs

2017 - 2018 Master Public Administration (Governance & Management van Complexe Systemen), Erasmus Universiteit Rotterdam
 2016 - 2017 Pre-master Bestuurskunde, Erasmus Universiteit Rotterdam
 2012 - 2016 Bachelor Bestuurskunde, De Haagse Hogeschool

Loopbaan

2022 - heden Consultant Regions & Cities, Ecorys
 2019 - 2021 Promovendus Bestuurskunde (PhD candidate), Erasmus Universiteit Rotterdam
 2018 Onderzoeker, ProRail (stage)
 2015 - 2016 Beleidsondersteuner directie Woningmarkt, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
 2015 - 2016 Beleidsondersteuner afdeling Sociaal en Economisch Beleid, gemeente Leiden

Profiel

Vincent is werkzaam bij Ecorys op de afdeling Regions & Cities en houdt zich bezig met het visiteren van woningcorporaties. Naast visitaties is Vincent betrokken bij onderzoeks- en adviesopdrachten in de volkshuisvesting en het sociaal domein, in lijn met zijn ervaring en affiniteit. Voorafgaand aan zijn positie bij Ecorys is Vincent werkzaam geweest aan de Erasmus Universiteit Rotterdam als promovendus. Hier heeft hij zich o.a. verdiept in de complexiteit van beleids- en besluitvormingsprocessen en onderzoek verricht naar de overheidsaanpak ten aanzien van multiproblematiek van gezinnen.

Voor zijn werkzame periode aan de universiteit is Vincent in verschillende periodes werkzaam geweest voor ProRail, het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en de gemeente Leiden.



D Onderzoeksverantwoording

Een visitatie in overeenstemming met methodiek 7

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

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

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

2. Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden

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

3. De aandacht voor samenwerken en netwerken in de visitatie

De visitatie is gericht op samenwerken en wederkerigheid in het netwerk. De aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner heeft tot gevolg dat de visitatiecommissie de corporatie evenals de samenwerkingspartners heeft

gevraagd om te reflecteren op de samenwerking in het netwerk. Daarnaast zijn de samenwerkingspartners van de corporatie gevraagd naar de bijdrage die zij leveren aan het realiseren van de maatschappelijke opgaven.

De documentatie voor de visitatie

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

De samenwerkingspartners van Krijtland Wonen

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende medewerkers, commissarissen en samenwerkingspartners gesproken.

Naam	Functie
Medewerkers Krijtland Wonen	
De heer Sluijsman	Directeur bestuurder
De heer Smeets	Manager
De heer Raets	Manager
De heer Scholten	Manager
De heer de Braekt	Voorzitter OR
Miranda Heijen	Bestuurssecretaris
Raad van Commissarissen Krijtland Wonen	
De heer Rijvers	Voorzitter
De heer de Schepper	Voorzitter
De heer Damen	Lid
De heer Stassen	Lid
Mevrouw Ambaum-Jordens	Lid
Samenwerkingspartners	
Mevrouw Schols-Wijnen	Voorzitter HBV Krijtland Wonen

De heer Meijs	Bestuurslid HBV Krijtland Wonen
De heer Franssen	Wethouder gemeente Gulpen-Wittem
De heer Derksen	Wethouder gemeente Gulpen-Wittem
De heer van der Venne	Beleidsmedewerker gemeente Gulpen Wittem
De heer Shan	Beleidsmedewerker gemeente Gulpen-Wittem
De heer Schleijsen	Wethouder gemeente Simpelveld
De heer Baggen	Beleidsadviseur gemeente Simpelveld
Mevrouw Verbeek	Wethouder gemeente Vaals
De heer Bertram	Gemeentesecretaris gemeente Vaals
De heer Dohmen	Strategisch adviseur gemeente Vaals
De heer van den Berg	Directeur-bestuurder Wonen Meerssen
De heer Canjels	Directeur-bestuurder Vincio Wonen
De heer Meulen	Directeur-bestuurder Vanhier Wonen
De heer Ehlen	Bestuurder Meander Groep Zuid Limburg
De heer Ruijters	Voorzitter raad van bestuur Envida
De heer Brave	Adjunct-directeur Smeets Vastgoedservice
De heer Dassen	Algemeen directeur Wierts
Mevrouw Lipsch	Bestuurder Stadsregio Parkstad Limburg
De heer Rademaker	Beleidsmedewerker Stadsregio Parkstad Limburg
De heer van Breda	Externe controller via Pragmatics





Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

K.v.K. nr. 24316726

ecorys.nl