



Maatschappelijke visitatie

Woningstichting Compaen

Rotterdam, 18 september 2024

Datum volgende visitatie: 18 mei 2028

Maatschappelijke visitatie

Woningstichting Compaen

2020 tot en met 2023

Opdrachtgever:

Woningstichting Compaen

Visitatiecommissie:

Maarten Nieland
Rixt Bos
Hsiung Ming Bruins

Rotterdam, 18 september 2024
Volgende visitatiedatum: 18 mei 2028



Inhoudsopgave

Voorwoord.....	1
Position paper.....	2
Recensie.....	5
1 Maatschappelijke waarde.....	9
2 Maatschappelijke verankering.....	20
3 Besturing.....	24
4 Maatschappelijke capaciteit.....	26
A Bestuurlijke reactie.....	29
B Onafhankelijkheidsverklaringen.....	31
C Curriculum vitae.....	32
D Onderzoeksverantwoording.....	35



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 volgt de 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 Woningstichting Compaen

Woningstichting Compaen (hierna Compaen) 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, en is in planning iets opgeschoven om de cyclus beter te laten aansluiten bij het nieuwe koersplan. De voorgaande visitatie van Compaen heeft plaatsgevonden in 2020 en besloeg de jaren 2015 tot en met 2019.

Compaen is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Helmond en Geldrop-Mierlo. De corporatie heeft een woningvoorraad van ongeveer 3.500 woningen verspreid over verschillende wijken in Helmond en in de kern Mierlo.

Compaen laat zich in de invulling van haar missie leiden door drie kenwaarden: **lef** om te kunnen doen waar de huurders behoefte aan hebben, **betrouwbaar** zodat huurders, collega's en partners weten wat ze aan Compaen hebben, en **samen** omdat je daarmee verder komt dan in je eentje, en de corporatie ziet dat zij de uitdagingen waar zij voor staat niet alleen kunnen oplossen.

Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van Compaen, 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 onafhankelijkheidsverklaringen, 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 Monique Mol en Gise Walda voor de prettige samenwerking.



Position paper

Compaen 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.

Waar staat Compaen voor?

Compaen huisvest mensen met een bescheiden inkomen in de gemeenten Helmond en Geldrop-Mierlo. In wijken waar het prettig wonen is en zonder iemand uit te sluiten. In Helmond zijn we actief in de wijken Mierlo-Hout, Stiphout, Brandevoort en Brouwhuis. In Geldrop-Mierlo zijn we actief in Mierlo. We verhuren in totaal ruim 3.500 woningen.

We werken vanuit onze bedoeling: 'Samen zorgen voor een passend thuis voor mensen die ons daarbij nodig hebben'. Dit betekent dat we maatwerk en aandacht willen leveren aan onze huidige en toekomstige bewoners. We richten ons niet alleen op de stenen, maar juist op de mensen. Om onze bewoners te kunnen bieden wat ze vragen, hebben we het lef om vernieuwend te zijn en af te wijken van gebaande paden. Maar lef is ook, nee zeggen als dat nodig is. We zorgen ervoor dat we onze keuzes uitleggen, accepteren de consequenties van onze keuzes en leren ervan.

Binnen Compaen vinden we het belangrijk dat bewoners en netwerkpartners weten dat ze op ons kunnen rekenen. Daarom komen we onze afspraken na en vertellen we tijdig als omstandigheden veranderen of als we een andere koers moeten varen. We geloven in bewuste samenwerking en actief contact met bewoners, collega's en partners om van elkaar te leren en elkaar te versterken. Op deze manier streven we naar een verbetering van de kwaliteit van leven en werken voor iedereen. Onze kernwaarden - lef, betrouwbaarheid en samenwerking - dienen als leidraad voor onze strategie en werkwijze in de komende jaren.

Wat zijn onze opgaven?

In 2023 stelden we in samenspraak met bewoners, huurdersbelangenverenigingen, de gemeenten, andere samenwerkingspartners en onze medewerkers ons Koersplan voor de periode 2024-2030 op. Daarmee bouwen we samen aan een betere toekomst. In ons Koersplan staan drie thema's centraal: beschikbaarheid en betaalbaarheid, inclusieve samenleving en duurzaamheid. We zetten hiermee de lijn van de afgelopen

jaren door en sluiten aan bij de landelijke prestatieafspraken en de regionale woondeal. De thema's komen ook terug in de lokale prestatieafspraken. Hieronder beschrijven we de bijdragen die we op deze thema's hebben geleverd en onze ambities voor de komende jaren.

Beschikbaarheid en betaalbaarheid

Ons werkgebied ligt in de regio Zuidoost-Brabant. Een kennisregio met een grote aantrekkingskracht op woningzoekenden en een grote woningbouwopgave. Tussen 2020 en 2023 hebben we ons steentje bijgedragen door 82 woningen te bouwen. Echter, gezien de groeiende behoefte, is een versnelling van de nieuwbouwopgave essentieel. Daarom hebben we in maart 2023 samen met de gemeenten, corporaties en de provincie Noord-Brabant een regionale woondeal gesloten. In navolging van deze overeenkomst breiden we tot en met 2030 onze woningvoorraad met ongeveer 500 woningen uit, een uitdaging gezien onze huidige schaal.

We zijn met tal van acquisities en initiatieven bezig in ons werkgebied. Een van de locaties die we in het vizier hebben, is 'Brainport Smart District' (BSD). Samen met twee andere woningcorporaties tekenden we in april 2023 een overeenkomst met de gemeente Helmond voor de bouw van 25% sociale huurwoningen op deze grote ontwikkellocatie.

Omdat de oorspronkelijke visie voor de BSD-locatie niet haalbaar bleek te zijn, ontwikkelt de gemeente een nieuwe koers. Zodra deze is vastgesteld, kan het omgevingsplan in gezamenlijkheid worden uitgewerkt. Voor de corporaties is daarbij de vraag aan de orde hoe de beschikbare competenties efficiënt kunnen worden ingezet.

Verder hebben we in 2021 - samen met twaalf andere woningcorporaties in Zuidoost-Brabant en negen gemeenten uit het Stedelijk Gebied Eindhoven - een plan gemaakt voor de bouw van gestandaardiseerde sociale huurwoningen. Deze zogeheten WoonST-woningen leiden tot lagere bouwkosten en een sneller bouwproces. In mei 2024 leveren we aan De Waag in Mierlo twintig energiezuinige WoonST-appartementen voor een- en tweepersoonshuishoudens op. Gezien het succes van de WoonST-woningen hebben de gemeenten en corporaties besloten om het project voort te zetten. In WoonST 2.0 staat naast betaalbaarheid en snelheid het reduceren van de milieu-impact centraal.

Met het oog op beschikbaarheid kijken we niet alleen naar nieuwbouw, maar verkennen we ook andere mogelijkheden, zoals kamerbewoning, friendscontracten en

het splitsen van grotere woningen. Verder bieden we sinds oktober 2022 senioren met een grotere woning de mogelijkheid om versneld door te stromen naar een kleinere woning. Dat noemen we in Helmond 'Van groot naar beter passend'. Grotere eengezinswoningen komen dan vrij voor huishoudens die dat nodig hebben door de levensfase waarin ze verkeren. Via het Slimmer Kopen-concept willen we daarnaast lagere middeninkomens een kans op de woningmarkt bieden.

Zoals we in ons Koersplan hebben opgenomen, willen we onze woningen bereikbaar en betaalbaar houden voor onze primaire doelgroep. Minimaal 80% van onze woningen heeft daarom een huurprijs onder de tweede aftoppingsgrens. Tegelijkertijd willen we echter ook de financiële continuïteit van Compaen waarborgen en onze opgaven op het terrein van nieuwbouw en verduurzaming realiseren. Daarom kijken we in 2024 kritisch naar ons huidige huurbeleid en de verhouding die wij hanteren tussen de streefhuren en maximaal toegestane huren. Deze verhouding is met 62% namelijk aan de lage kant. We herzien ons huurbeleid in goed overleg met onze huurdersbelangenverenigingen.

Inclusieve samenleving

Als Compaen vinden we het belangrijk dat onze huurders zich thuis voelen in hun woning en in hun wijk. We organiseren daarom (schoonmaak)acties en houden twee keer per jaar een wijkbijeenkomst. Tijdens deze bijeenkomsten gaan we met huurders in gesprek over wat er leeft en speelt in de buurt en informeren hen over onze plannen voor verbetering en vernieuwing van de wijk. In 2023 zijn we gestart met de ontwikkeling van een eerste wijkvisie voor Mierlo-Hout. Op basis van de uitkomsten van een digitale enquête onder bewoners en na overleg met onze ketenpartners, de wijkraad en de huurdersbelangenvereniging hebben we de belangrijkste opgaven voor de wijk vastgesteld. De visie die we naar aanleiding daarvan hebben geformuleerd, dient als leidraad voor de aanpak van de diverse (leefbaarheids)thema's in de wijk.

De laatste jaren zien we een toename van het aantal kwetsbare wijken en de daarmee in sommige gevallen samenhangende overlastproblematiek. Ook stijgt het aantal huurders dat extra aandacht nodig heeft. Daarom hebben we in 2023 een team leefbaarheid, dat bestaat uit buurtbeheerders en woonconsulenten, binnen onze organisatie ingericht. Deze collega's richten zich zowel op de fysieke als de sociale aspecten van leefbaarheid. Ze volgen onder andere overlastmeldingen op en brengen bewoners – waar nodig – in contact met de juiste vorm van hulpverlening. Omdat een goede samenwerking met onze partners van groot belang is voor het in stand houden en verbeteren van de leefbaarheid nemen we vanuit Compaen deel aan de Helmond

Aanpak. Binnen deze Aanpak werken organisaties op het terrein van welzijn, inkomen, wonen en zorg samen aan een antwoord op de vraag van inwoners.

Omdat mensen geacht worden langer zelfstandig thuis te blijven wonen, moeten wonen en zorg naar de toekomst toe anders worden georganiseerd. Vanuit Compaen zijn we daar al langer mee bezig. Zo werken we sinds 2018 samen met Savant Zorg, de gemeente Helmond en diverse andere partijen aan de ontwikkeling van het Dorpsplein Mierlo-Hout. Op deze locatie moeten 221 huurappartementen verrijzen, geschikt voor verschillende doelgroepen (jonger, ouder, met een intensieve of lichte zorgvraag, zonder zorgvraag, met een kleinere of grotere beurs). Doordat de Raad van State in augustus 2023 het bestemmingsplan afkeurde, hebben we de nodige vertraging opgelopen. Maar, we hebben goede hoop dat het bijgestelde bestemmingsplan op korte termijn onherroepelijk wordt.

Een ander goed voorbeeld van het combineren van wonen en zorg is het Leefhuis Stiphout, dat we in januari 2023 hebben opgeleverd aan de Van der Weidenstraat in Stiphout. Op deze locatie hebben we naar aanleiding van een ouderinitiatief 18 studio's voor jongvolwassenen met een verstandelijke handicap gebouwd. De meeste bewoners komen uit Stiphout zelf en kunnen nu zelfstandig, maar toch in de nabijheid van ouders, wonen. Naast het studio's hebben we op deze locatie ook 12 tweekamer-appartementen gerealiseerd voor jongeren onder de 23 jaar.

Duurzaamheid

In 2023 hebben we ons duurzaamheidsbeleid herijkt. Centraal daarin staat het bieden van gezonde en duurzame woningen. Langs verschillende wegen werken we toe naar een CO₂-neutrale woningvoorraad in 2050. Zo hebben we in 2023 acht circulaire, biobased gebouwde woningen opgeleverd in Luchen (Mierlo). In 2024 volgen er nog acht. Bij de bouw van de woningen is geen CO₂ geproduceerd. De woningen slaan zelfs CO₂ op. Ook leveren de woningen zelfgeproduceerde duurzame energie, meer nog dan dat ze zelf gebruiken (plus op de meter).

Omdat we belang hechten aan het gebruik van natuurlijke materialen, hebben we een voortrekkersrol vervuld bij de regionale aanpak van het project 'Van land naar pand'. De gewassen die boeren in de regio verbouwen, worden in het kader van dit project gebruikt bij de productie van natuurlijke isolatie- en plaatmaterialen. Vanaf 2024 gebruiken de dertien woningcorporaties die aan dit project meedoen de producten bij renovatie en verduurzaming van woningen. Vanaf 2027 wordt zelfs alleen nog maar met natuurlijke materialen gerenoveerd, zo is de afspraak.

Bij de verduurzaming van onze bestaande voorraad zetten we vooral in op het energiezuiniger maken van de woningen. We pakken daarvoor de schil van woningen energetisch aan en bereiden woningen zo veel als mogelijk voor op een gasloze woning in de toekomst. Ons doel is om in 2030 gemiddeld energielabel A te bereiken, waar we momenteel al een gemiddeld label B hebben.

Om de energielasten voor onze bewoners te drukken, blijven we daarnaast investeren in zonnepanelen. In de eerste fase (vanaf 2018) hebben we ervoor gekozen om alleen panelen te leggen op woningen waar dat relatief eenvoudig was. Vanaf 2024 willen we ook mensen de kans geven bij wie het dak misschien nét iets ongunstiger ligt.

Organisatorische en financiële randvoorwaarden

Het realiseren van de ambities uit ons koersplan vraagt om een financieel gezonde organisatie. In de komende periode is het sturen op en beheersen van de onderhoudskosten en -processen een belangrijke opgave voor Compaen. Door meer op processen te sturen, willen we onze bedrijfsvoering efficiënter en effectiever maken.

Het werken volgens de bedoeling, betekent onder andere dat we flexibel moeten inspelen op veranderingen. Wat dit voor onze medewerkers betekent, werken we uit in onze visie op HRM, die we in de eerste helft van 2024 opstellen. We staan daarin stil bij vragen als, welke competenties hebben we binnen onze organisatie nodig? Welke stijl van leidinggeven streven we na? Hoe zorgen we dat we in de huidige krappe arbeidsmarkt voldoende gekwalificeerde medewerkers aan ons kunnen binden? Hoe blijven we een aantrekkelijke werkgever?

Wat willen we in deze visitatie centraal stellen?

We zijn ervan overtuigd, dat we onze opgaven voor de komende jaren alleen kunnen realiseren door samen te werken met collega corporaties, gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties, de huurdersbelangenverenigingen en andere partners. De afgelopen jaren hebben we dan ook nadrukkelijk ingezet op de verdieping en verbreding van de samenwerking. We zijn benieuwd of onze partners dit herkennen en welke kansen zij zien om de effectiviteit van de samenwerking te vergroten.

We willen de vragen rondom de netwerksamenwerking met name richten op de thema's die we hiervoor hebben behandeld, te weten:

- Versnelling van de nieuwbouw
- Betaalbaarheid
- Duurzaamheid
- Leefbaarheid

- Wonen en zorg

In het verlengde hiervan willen we de visitatiecommissie de volgende ontwikkelvragen meegeven:

- Wat is er in organisatorische zin nodig om als Compaen in de toekomst de ambities waar te kunnen blijven maken?
- Hoe kunnen we als Compaen de huurdersbelangenverenigingen in hun ontwikkeling ondersteunen, zodat zij mee kunnen blijven gaan met de (regionale) ontwikkelingen?
- Hoe kunnen we als Compaen woningzoekenden meer structureel betrekken bij onze beleidsontwikkeling?



Recensie

Compaen is een woningcorporatie met ruim 3.500 woningen in bezit in de gemeenten Helmond en Geldrop-Mierlo. In Helmond is Compaen actief in de wijken Mierlo-Hout, Stiphout, Brandevoort en Brouwhuis. In Geldrop-Mierlo is Compaen actief in Mierlo.

Compaen ziet beschikbaarheid, betaalbaarheid, verduurzaming én een inclusieve samenleving als belangrijke opgaven

In de position paper geeft de bestuurder van Compaen helder aan wat de belangrijkste opgaven zijn in het werkgebied van Compaen. Hieruit blijkt dat Compaen naast de min of meer gebruikelijke opgaven beschikbaarheid, betaalbaarheid en verduurzaming ook een inclusieve samenleving als een belangrijke opgave ziet. De visitatiecommissie kan zich hier goed in vinden. Steeds vaker komt namelijk een opeenstapeling van problematiek in de wijk voor waardoor de betreffende wijken steeds kwetsbaarder worden. Het is dan een goede zaak om samen met de bewoners in te zetten op leefbaarheid en inclusie.

Voorgaande visitatie

De voorgaande visitatiecommissie kwam tot de conclusie dat Compaen tijdens de vorige visitatieperiode een ontwikkeling had doorgemaakt naar een meer extern georiënteerde en op samenwerking gerichte corporatie. De corporatie leverde op alle onderdelen een waardevolle maatschappelijke prestatie. De vorige visitatiecommissie gaf Compaen enkele punten mee voor de beleidsagenda. Deze waren:

- Leg intern de relatie met de investeringen en de achterliggende maatschappelijke opgaven duidelijker vast.
- Zoek met partners in het sociaal-maatschappelijk domein naar een gezamenlijk beleid, een gestructureerde wijze van werken en het proactiever opzoeken van de samenwerking. De samenwerking komt zo verder dan incidentele projecten of pilots.
- Zet in op het vergroten van de beleidsmatige slagkracht.

- Wees minder bescheiden in het delen en communiceren over ontwikkelingen en prestaties die wel zijn ingezet, maar nog niet zijn afgerond.

Huidige visitatie: Compaen levert duidelijk maatschappelijke waarde

De visitatiecommissie is van mening dat Compaen duidelijk met de gesignaleerde aandachtspunten aan de slag is gegaan. Er is bijvoorbeeld heel duidelijk geïnvesteerd in het verbreden en verdiepen van de samenwerkingen. Niet alleen met de partners in het sociaal domein, maar breder. Ook toont Compaen veel duidelijker wat haar maatschappelijke prestaties zijn. Compaen heeft door onder meer het aantrekken van managers voor Wonen en Vastgoedbeheer haar beleidsmatige slagkracht vergroot. Ook heeft de organisatie door het inzetten op het zijn van een netwerkorganisatie waarbij personeel en capaciteit worden uitgewisseld, duidelijk de organisatorische kwetsbaarheden verminderd. Toch is dit nog steeds een belangrijk punt om aandacht te geven. Het blijkt namelijk door verloop en een krappe arbeidsmarkt lastig om medewerkers te binden. Dit geldt echter voor veel meer organisaties en is niet specifiek voor Compaen.

De visitatiecommissie komt op basis van eigen onderzoek van documenten en de gesprekken met samenwerkingspartners tot de conclusie dat Compaen ook deze visitatieperiode goede maatschappelijke prestaties heeft geleverd.

Compaen heeft de tijdens de voorgaande visitatie ingezette ontwikkeling naar meer aandacht voor de brede opgaven goed doorgezet. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de aandacht van Compaen op het bieden van aandacht, ondersteuning en zorg voor een groeiend aantal bewoners, met name ouderen en jeugd, die geconfronteerd worden met afnemende zelfredzaamheid en toenemende eenzaamheid.

De samenwerkingen zijn goed opgezet en functioneren ook. In samenwerking met partners in Helmond en Geldrop-Mierlo, werkt Compaen bijvoorbeeld aan het versterken van de samenredzaamheid en veerkracht in wijken en buurten. Dit omvat het herorganiseren van wonen en zorg voor de toekomst. Voorbeelden hiervan zijn de levensloopbestendige appartementen in de Voorstadhalte, het Leefhuis Stiphout waarin lokale inwoners met een beperking dicht bij hun familie en vrienden kunnen wonen en Dorpsplein Mierlo-Hout.

De visitatiecommissie vindt het knap dat Compaen naast het leveren van de genoemde maatschappelijke prestatie, de ruimte vindt en neemt om te experimenteren, vaak in



de vorm van een pilot. De corporatie toont hierbij regelmatig initiatief, lef en is creatief. Een goed voorbeeld daarvan zijn de circulaire woningen in Luchen.

Compaen is lokaal verankerd en zet in op het verbreden van samenwerkingen

Compaen is in de ogen van de visitatiecommissie een goed lokaal verankerde corporatie. De eerdergenoemde opgaven in het werkgebied zijn bijvoorbeeld in samenspraak met de huurders en andere samenwerkingspartners verder gediend en hebben als input gediend voor het koersplan.

De visitatiecommissie heeft uit de diverse gesprekken met samenwerkingspartners opgemaakt dat Compaen erg is gericht op samenwerking. Er is in de MRE een vergaande en organisatie overstijgende samenwerking tussen de diverse corporaties en Compaen is daarvan een waardevolle en volwaardige deelnemer.

Compaen wordt ook vaak geroemd voor het zijn van een drijvende kracht in een netwerk of overleg. Men neemt volwaardig deel aan de diverse overleggen en samenwerkingen.

Het is de visitatiecommissie echter ook opgevallen dat nog niet alle samenwerkingen even ver zijn in de ontwikkeling. De samenwerking met gemeente Helmond is bijvoorbeeld goed, maar kan nog wel worden verdiept als het gaat om wederkerigheid en wederzijdse aanspreekbaarheid.

De belanghebbenden zijn over het algemeen heel tevreden over de prestaties en de mate van invloed op het beleid. Er is veel tevredenheid over de zogenoemde Kompanendag waarbij input wordt opgehaald over de verwachtingen van partners ten aanzien van de opgaven.

Een kanttekening bij de invloed op beleid wordt overigens wel door de huurdersorganisaties gegeven. Niet altijd geeft Compaen in hun ogen even goed opvolging aan de inbreng uit de huurdersorganisaties. Dit speelde met name bij de huuraanpassing voor het jaar 2024.

Compaen is een lerende en wendbare organisatie

De inzet op het lerend vermogen en de wendbaarheid van de organisatie blijkt ook uit het feit dat Compaen op creatieve wijze oplossingen zoekt voor vraagstukken die de inzet van meerdere partijen vragen. Waar het niet alleen kan, zoekt Compaen daarom slimme samenwerkingen, waarin zij soms trekker is en soms meer volgend. De

visitatiecommissie vindt dit passend en verstandig. Een organisatie kan immers niet altijd de spreekwoordelijke kartrekker zijn, maar zal dit zorgvuldig moeten bepalen.

In het verleden viel het op dat de stuwende rol in het netwerk voor een groot deel hing aan de persoon van de directeur-bestuurder. Dit betekende een zeker continuiteitsrisico. Dit risico is door Compaen onderkend en er is op gehandeld. Compaen heeft bijvoorbeeld de beleidskracht vergroot en schuift ook andere medewerkers naar voren in netwerkoverleggen en samenwerkingen.

Wederkerigheid in de samenwerking is gegroeid, maar kan nog beter

Het is de visitatiecommissie opgevallen dat wederkerigheid in de samenwerking onderwerp van gesprek is. De goede relatie en verstandhoudingen maken het ook makkelijker over en weer hierin meer en scherpere verwachtingen te krijgen. Dit is zonder meer positief, maar het is in de ogen van de visitatiecommissie wel een onderwerp dat de nodige aandacht moet blijven krijgen. Veel organisaties in de regio kampen immers met personele krapte en een goede verdeling van taken zou kunnen helpen de opgaven efficiënter op te pakken.

De visitatiecommissie kan zich goed vinden in de reflectie van Compaen dat een toegenomen focus op het concreter maken van wederkerigheid helpt het maximale rendement uit de samenwerking te halen. De visitatiecommissie vindt het positief dat ook de gemeente van mening is dat de wederkerigheid vanuit de bijdrage van de gemeente nog beter kan en zij zich hier ook voor gaat inzetten.

Compaen heeft ontwikkelvragen meegegeven

Om te leren van de visitatie heeft Compaen de visitatiecommissie gevraagd enkele extra vragen mee te nemen. Deze zijn:

- Wat is er in organisatorische zin nodig om als Compaen in de toekomst de ambities waar te kunnen blijven maken? Door de meeste belanghebbenden worden zorgen uitgesproken over de kwetsbaarheid van de organisatie. Compaen doet er daarom goed aan het onderwerp bespreekbaar te maken en de ingeslagen weg door te zetten. Door goed de samenwerking op te zoeken kunnen organisatorische beperkingen worden omzeild. De versterking van de beleidsmatige denkkracht kan een goed voorbeeld zijn van een onderwerp van samenwerking.



- Hoe kunnen we als Compaen de huurdersbelangenverenigingen in hun ontwikkeling ondersteunen, zodat zij mee kunnen blijven gaan met de (regionale) ontwikkelingen? De huurdersbelangenverenigingen zijn op zich tevreden met de ondersteuning van hun ontwikkeling. Het gaat meer om het voortzetten van deze inzet en het wellicht wat meer tijd geven een advies te formuleren.
- Hoe kunnen we als Compaen woningzoekenden meer structureel betrekken bij onze beleidsontwikkeling? Dit is een lastig, landelijk spelend, punt waar niet direct antwoord op gegeven is. Wel kan worden gesteld dat woningzoekenden het best informeel en op laagdrempelige wijze benaderd kunnen worden. Wellicht themagewijs. De regelgeving rond de privacy (AVG) maakt het echter lastig om mensen te benaderen voor deelname aan een onderzoek. Een idee kan zijn om bij inschrijving mensen toestemming te vragen om ze te benaderen voor een onderzoek naar hun wensen.

Richting de toekomst

De visitatiecommissie is van mening dat Compaen goede maatschappelijke prestaties levert. De woningcorporatie levert duidelijke maatschappelijke waarde op de diverse opgaven. Bijzonder is dat dit gebeurt met een relatief kleine organisatie. Compaen zet ook goed in op het borgen van de wendbaarheid van de organisatie en pakt binnen de grenzen ruimte om dingen uit te proberen. Kenmerkend is verder dat veel van de samenwerkingspartners aangeven dat Compaen in de samenwerkingen en netwerken een volledige en waardevolle partner is. Regelmatig neemt Compaen het voortouw bij het oppakken van ontwikkelingen.

De visitatiecommissie heeft geen grote tekortkomingen geconstateerd die onmiddellijk actie vereisen. Wel zijn er enkele punten die de visitatiecommissie Compaen wil meegeven voor de (toekomstige) beleidsagenda.

- Blijf zoeken naar manieren om de organisatie minder kwetsbaar te maken van personele wisselingen.
- De visitatiecommissie is van mening dat Compaen goed heeft gewerkt aan haar wendbaarheid door onder andere meer beleidsmatige en strategische denkkracht in huis te halen. Dit is echter nog niet bij alle belanghebbenden bekend, waardoor

er soms zorgen worden uitgesproken over de wendbaarheid van Compaen. Draag daarom duidelijk uit wat is gedaan om wendbaar te zijn.

- Laat de doelstellingen uit het koersplan herkenbaar terugkomen in de jaarplannen, begrotingen en monitorings- en sturingsinformatie.
- Blijf continu de voortgang en ontwikkelingen monitoren en hierop anticiperen. De snel veranderende en toenemende opgaven in het werkveld van Compaen maken dit noodzakelijk. Een voorbeeld is de onduidelijkheid van de impact van de uitbreidingsplannen van ASML op de woningvraag in de regio.



De visitatie in één oog op slag

compaen
Woningstichting

Compaen verhuurt ongeveer 3.500 woningen in Geldrop-Mierlo en Helmond

GOED

Maatschappelijke waarde

- ✓ Innovatief en aanjager op het gebied van beschikbaarheid en duurzaamheid
- ✓ Kennis en expertise rondom circulariteit
- ✓ Van tekentafel tot realisatie van het burgerinitiatief 'Leefhuis Stiphoudt'
- ✓ Doorzettingsvermogen bij Dorpsplein Mierlo-Hout
- ✗ Potentiële financiële mogelijkheden door de relatief lage verhouding tussen maximaal redelijke huur en de werkelijke huur. Compaen is hier al mee bezig in het huurbeleid
- ✗ Aandacht blijven geven aan de personele capaciteit en continuïteit

Besturing

- ✓ Verankering PDCA-cyclus, waarbij continue monitoring en bijsturing mogelijk is
- ✓ Kompanendag om input op te halen over de verwachtingen van partners
- ✓ Organisatie heeft vertrouwen van de RvC om te experimenteren en proberen
- ✓ Meer open en scherpere gesprekken tussen bestuurder en RvC
- ✗ De doelstellingen uit het koersplan komen niet allemaal herkenbaar terug in de jaarplannen, begrotingen en monitorings- en sturingsinformatie

GOED

Maatschappelijke verankering

- ✓ Initiatief, creativiteit en lef in samenwerkingen
- ✓ Vergaande en organisatie overstijgende samenwerkingen tussen corporaties in de regio
- ✓ Activiteiten en initiatief om netwerken bij elkaar te brengen
- ✓ Openheid en betrokkenheid
- ✗ Opvolging inbreng huurdersbetrokkenheid vanuit huurdersorganisaties
- ✗ Uitbouwen van de relatie met de gemeenten, ten behoeve van de wederzijdse aanspreekbaarheid en wederkerigheid
- ✗ Wederzijdse werkracht realiseren om meer op strategisch niveau en preventief te gaan samenwerken met het zorg-/welzijnsdomein

GOED

Maatschappelijke capaciteit

- ✓ Financieel gezond en goede aandacht voor financiële wendbaarheid
- ✓ Ontwikkelpunt gericht op het verminderen van de organisatorische kwetsbaarheid is goed opgepakt, door het zijn van een netwerkorganisatie en aanstellen van managers voor Wonen en Vastgoedbeheer en een team voor leefbaarheid
- ✗ Ontwikkeling van medewerkers en organisatie
- ✗ De processen en samenwerkingen op tactisch en uitvoerend niveau in het netwerk om de mogelijke kwetsbaarheden van de organisatie blijvend te ondervangen en nieuwe kwetsbaarheden tijdig te signaleren

GOED

Compaen is een relatief compacte organisatie, maar neemt in regionaal verband een grote rol en positie in op beschikbaarheid en circulariteit om een bijdrage te kunnen leveren aan de maatschappelijke opgaven.

- 1 Blijf zoeken naar manieren om de organisatie minder kwetsbaar te maken voor personele wisselingen.
- 2 Draag duidelijk uit wat is gedaan om als organisatie wendbaar te zijn.

- 3 Laat de doelstellingen uit het koersplan herkenbaar terugkomen in de jaarplannen, begrotingen en monitorings- en sturingsinformatie.
- 4 Blijf continu de voortgang en ontwikkelingen monitoren en hierop anticiperen. De snel veranderende en toenemende opgaven in het werkveld van Compaen maken dit noodzakelijk.

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 woningcorporatie, de huurders en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd. De visitatiecommissie heeft in samenspraak met Compaen vier opgaven geselecteerd.

Tabel 1-1: Opgaven visitatieveld Maatschappelijke waarde

- Beschikbaarheid: versnelling van de nieuwbouw
- Betaalbaarheid
- Duurzaamheid
- Inclusieve samenleving

Compaen is een woningcorporatie in Zuidoost-Brabant, actief in de gemeente Helmond¹ en de gemeente Geldrop-Mierlo². In totaal heeft Compaen ruim 3.500 woningen: deze woningen zijn verdeeld over Geldrop-Mierlo (40%), in de kern Mierlo, en in Helmond (60%), in de wijken Mierlo-Hout, Stiphout, Brouwhuis en Brandevoort. In Helmond is Compaen de twee na grootste sociale huisvester, en in Geldrop-Mierlo is de corporatie de een na grootste.

Compaen wordt geconfronteerd met uiteenlopende grotere en kleinere maatschappelijke opgaven in haar werkgebied. Veel maatschappelijke opgaven gelden voor beide gemeenten, waarbij er relatief meer ouderen wonen in Geldrop-Mierlo en de leefbaarheid in Helmond meer onder druk staat³.

¹ Actief in Brouwhuis, Brandevoort, Stiphout, Mierlo-Hout

² Actief in Mierlo

Met het nieuwe Koersplan 2024-2030 zet Compaen de lijn van de afgelopen jaren voort. Aan de hand van de drie kernwaarden lef, betrouwbaar en samen wil Compaen ervoor zorgen dat haar bewoners passend wonen, duurzaam wonen en leven, en inclusief samenleven in leefbare wijken. Deze drie actielijnen zijn in dit hoofdstuk per paragraaf vertaald naar de maatschappelijke opgaven waar Compaen voor staat om de 'bedoeling' te bereiken: *Samen zorgen voor een passend thuis voor mensen die ons daarbij nodig hebben.*

1.1 Opgave 1: Beschikbaarheid: versnelling van de nieuwbouw



1.1.1 De opgaven en de prestaties

Opgave

Zuidoost-Brabant is een populaire kennisregio door de aanwezigheid van grote technische bedrijven in en rondom Eindhoven. De aantrekkingskracht voor werken in de regio zorgt voor een uitdagende beschikbaarheidsopgave van (betaalbare) woningen. De vraag naar woningen tot en met 2040 wordt geschat op meer dan vijftigduizend woningen, waarvan ongeveer een derde sociaal. Compaen geeft aan haar verantwoordelijkheid te willen nemen en naar rato een bijdrage te willen leveren tot aan 2030 met ongeveer 500 nieuwe woningen (ongeveer 14% van het huidige bezit).

Naast een kwantitatieve opgave, is de beschikbaarheidsopgave ook een kwalitatieve opgave. Compaen constateert binnen haar werkgebied dat jongeren steeds moeilijker aan een woning komen. Daarnaast is er de toenemende vergrijzing: in de gemeente Geldrop-Mierlo relatief meer dan in de gemeente Helmond. De vergrijzende doelgroep heeft in toenemende behoefte aan levensloopbestendige woningen. In combinatie met de individualisering is de verwachting dat de behoefte naar kleinschaligere woonvoorzieningen zal toenemen.

Wat heeft Compaen gedaan?

Om de beschikbaarheid van passende woonvoorzieningen te vergroten zet Compaen in op het bouwen van woningen in de kernen/wijken waar de corporatie al actief is. Met de regionale samenwerking binnen WoonST kunnen relatief voordelig en snel nieuwe woningen gerealiseerd worden. Compaen is onderdeel van de stuurgroep WoonST, en heeft een belangrijke rol gespeeld binnen de ontwikkeling, afstemming en realisatie.

³ Leefbarometer (2022)

WoonST

Om de woningbouw te versnellen zijn de dertien woningcorporaties en negen gemeenten binnen het SGE gaan samenwerken om op een snellere en goedkopere manier nieuwe woningen te realiseren met een gestandaardiseerd bouwconcept.

Binnen de WoonST-samenwerking kopen de woningcorporaties gezamenlijk de woningen in en creëren schaalvoordelen voor zichzelf én voor de bouwende partijen. Daarnaast hoeven de woningen niet per project getoetst te worden aan het Bouwbesluit, wat zorgt voor een procedurele versnelling. Dit alles heeft als resultaat een versnelling van gemiddeld zeven jaar naar twee jaar bij het WoonST-concept.

In 2024 werden de contracten voor de realisatie van de 1000^{ste} WoonST-woning getekend. Vanwege de positieve resultaten van de eerste WoonST-woningen hebben de gemeenten en corporaties besloten om WoonST voor te zetten in een tweede tranche (WoonST 2.0) met een ambitie om 750 eengezinswoningen en 1750 gestapelde woningen te realiseren tot 2030. Naast betaalbaarheid en snelheid wordt in WoonST 2.0 het reduceren van de milieu-impact als doelstelling toegevoegd.

Naast nieuwbouw heeft Compaen ingezet op mogelijkheden om binnen de bestaande voorraad de beschikbaarheid voor diverse doelgroepen te vergroten. Met het 'Van Groot naar Beter' initiatief ondersteunen de woningcorporaties in Helmond senioren die willen verhuizen van een eengezinswoning naar een compactere woning. De corporaties, in samenwerking met de gemeente, pogen hiermee de doorstroming op de woningmarkt te bevorderen: senioren kunnen naar een passendere (kleinere) woning verhuizen, en vergroten daarmee de beschikbaarheid van eengezinswoningen voor bijvoorbeeld gezinnen. Tijdens de visitatieperiode hebben 23 bewoners van Compaen gebruik gemaakt van deze regeling.

Verder zoekt Compaen samen met de gemeenten naar andere creatieve oplossingen om de beschikbaarheid te vergroten zoals kamerbewoning, friendscontracten en

woning-splitsing. Daarnaast wil Compaen met het Slimmer Kopen-concept⁴ lagere middeninkomens een kans op de woningmarkt bieden. Binnen dit concept kunnen mensen tot een bepaald inkomen in aanmerking komen voor een korting op de marktwaarde van een Slimmer Kopen gelabeld huis. De korting is afhankelijk van de marktwaarde van de woning en het inkomen van de koper. Hierdoor wordt kopen voor de middeninkomens toegankelijker doordat de kopers lagere maandlasten zullen hebben (aflossing en rente van de hypotheek). Voorwaarden zijn wel dat bij verkoop de woning eerst moet worden aangeboden aan de corporatie en de korting terugbetaald moet worden.

Met als resultaat: 86 woningen gebouwd en nog meer in aantocht

Het aantal woningen dat Compaen verhuurt is gedurende de visitatieperiode toegenomen met 69 woningen⁵. Tijdens de visitatieperiode heeft Compaen in totaal 86⁶ woningen gebouwd, waarvan het merendeel een relatie met wonen en zorg heeft. Een voorbeeld van een project waarbij meerdere opgaven samenkomen is Voorstadhalte Mierlo-Hout. In het voorjaar van 2022 leverde Compaen in dit project 40 levensloopbestendige appartementen op. Een deel van de bewoners van het nabijgelegen zorgcentrum Savant Alphonsus konden doorverhuizen naar appartementen in de Voorstadhalte. De locatie van het zorgcentrum (Dorpsplein Mierlo-Hout) staat namelijk op de nominatie om een herontwikkeling te ondergaan.

In samenwerking met zorgverlener Savant Zorg, de gemeente Helmond en diverse andere partijen uit Mierlo-Hout is Compaen al sinds 2018 bezig met het project Dorpsplein Mierlo-Hout. In het centrum van Mierlo-Hout willen de partijen in totaal 221 nieuwe appartementen laten verrijzen waarin de doelgroepen gehuisvest moeten worden met passende voorzieningen. Traditionele verpleegafdelingen van het woonzorgcentrum moeten plaats maken voor appartementen waar bewoners zorg krijgen als ze die nodig hebben. Wonen, zorg, horeca en bedrijvigheid moeten in dit gebied samenkomen.

Doorstroming: Project De Stilpot

Kort voorafgaand aan de visitatieperiode heeft Compaen gewerkt aan het doorstroomexperiment in Stiphout: Project De Stilpot. Het project had als doel om de doorstroming van senioren huurders naar meer passende woningen te bevorderen. In

⁴ Een concept van woningcorporatie Trudo

⁵ Aan het begin van de visitatieperiode verhuurde Compaen 3.442 zelfstandige woningen en aan het eind van de visitatieperiode verhuurde Compaen 3.511 zelfstandige woningen.

⁶ Verschil met 69 nieuw in verhuur komt door sloop en verkoop.

2021 werd het project opgeleverd met in totaal vier seniorenwoningen dicht bij het centrum van Stiphout. Op basis van de ervaringen heeft Compaen bij ieder nieuwbouwproject nagedacht over de mogelijkheden voor doorstroming. Voorbeelden waarbij doorstroming is gerealiseerd zijn Voorstadhalte, Luchen en De Waag.

Toekomst: Eerste WoonST-woningen, BSD en Station Brouwhuis

Daarnaast heeft Compaen in 2024 de eerste 20 WoonST-woningen opgeleverd, en is er gestart met de bouw van 13 sociale huurwoningen in de nieuwbouwwijk Luchen in Mierlo. Beide projecten volgen het door Compaen ingezette beleid van compactere woningen (ongeveer 80m²) en zijn met name geschikt voor kleinere huishoudens.

Voor de langere termijn werkt Compaen samen met Woonbedrijf, woCom en de gemeente Helmond aan het realiseren van sociale en midden huurwoningen en het toepassen van het Slimmer Kopen concept in de nieuwbouwwijk Brainport Smart District (BSD). Begin 2023 werd dit bekrachtigd in een samenwerkingsovereenkomst. Binnen de Helmondse wijk Brandevoort moet 'De wijk van de toekomst: Brainport Smart District' herrijzen. Het totale programma bestaat uit ongeveer 2.500 woningen. Met de samenwerkingsovereenkomst is afgesproken dat het aandeel van sociale huurwoningen minimaal 30% zal te zijn, dus ongeveer 750 sociale huurwoningen.

Ten slotte onderzoekt Compaen op dit moment, samen met de gemeente Helmond en Woonpartners of er woningen gebouwd kunnen worden rond het Station Brouwhuis.

1.1.2 De uitdagingen voor en de oplossingen van de corporatie

Een van de grote uitdagingen binnen de beschikbaarheidsopgave voor Compaen is de **versnelling van de nieuwbouw**. Merendeel van de nieuwbouwprojecten van Compaen liep vertraging op, in het bijzonder door bezwaar- en beroepsprocedures van omwonenden. Zo ook bij de herontwikkeling van het Dorpsplein Mierlo-Hout. Een aantal omwonenden had bezwaar gemaakt tegen het voorgestelde plan bij de Raad van State. De hoogste bestuursrechter gaf de omwonenden gelijk dat in het voorgestelde bestemmingsplan een aantal zaken niet duidelijk was opgeschreven, bijvoorbeeld de demarcatie van de woningtypen. Hierop zijn de plannen aangepast en is een inloopbijeenkoms georganiseerd voor geïnteresseerden. Het bestemmingsplan werd vervolgens in 2024 onherroepelijk.

⁷ Weinig beschikbare grond, stijgende bouwkosten en weinig personeel

Daarnaast is het voor Compaen een uitdaging voor de toekomst om de organisatie mee te laten groeien met het woningbezit. De toekomstige uitbreiding van het woningbezit zal in de nabije toekomst meer vragen van de huidige compacte organisatie van de corporatie. Hierin zal Compaen continue de afweging moeten maken hoe de organisatie moet worden aangepast, de verdeling van (beperkte) personele bezetting en hoe zaken zoals dienstverlening het best georganiseerd kan worden.

1.1.3 De waardering van samenwerkingspartners

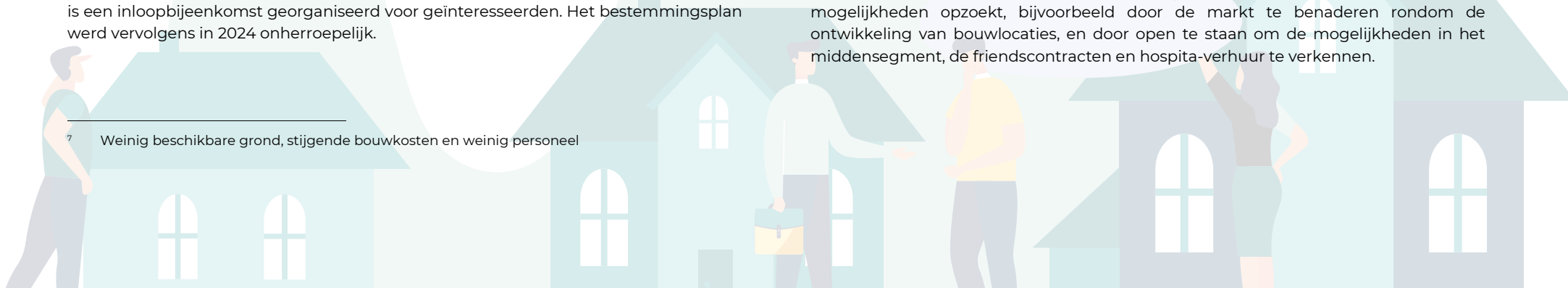
HBV Compaen en HBV Mierlo

De huurdersorganisaties zijn positief over de assertieve houding van Compaen op het gebied van nieuwbouw. Naast het WoonST-initiatief laat de corporatie zien actief bezig te zijn met het zoeken van potentiële nieuwbouwlocaties. In dit proces worden de huurdersorganisaties goed meegenomen. De huurdersorganisaties geven aan dat Compaen laat zien dat de potentiële locaties in kaart zijn gebracht en de plannen gereed zijn om aan de slag te gaan. De huurdersorganisaties hebben begrip voor de moeilijke omstandigheden⁷, tegelijkertijd moeten vele (lokale) inwoners lang wachten op een sociale huurwoning.

In aansluiting op het bovenstaande hebben de huurdersorganisaties ook het idee dat lokale woningzoekenden steeds meer moeite hebben met het vinden van een woning, als gevolg van diverse groepen urgenten. Compaen vult naar mening van de HBV's een relatief groot deel van de opgave in de huisvesting van urgente woningzoekenden in. Volgens de huurdersorganisaties zou Compaen wel meer aandacht moeten krijgen voor de lokale woningzoekenden.

Gemeente Helmond en gemeente Geldrop-Mierlo

De gemeenten zijn positief over de inzet van Compaen ten aanzien van de beschikbaarheidsopgave. De gemeente Geldrop-Mierlo geeft aan dat de projecten van Compaen een beperkte omvang hebben, maar dat de corporatie een goede voortrekkersrol heeft binnen de regio in het WoonST-concept. Ook de gemeente Helmond geeft aan dat Compaen een houding heeft die inzet en wil laten zien. De gemeente is ook blij dat Compaen hierbij verder kijkt dan de gemeente, en actief de mogelijkheden opzoekt, bijvoorbeeld door de markt te benaderen rondom de ontwikkeling van bouwlocaties, en door open te staan om de mogelijkheden in het middensegment, de friendscontracten en hospita-verhuur te verkennen.



Als aandachtspunt geeft de gemeente Helmond de huisvesting van statushouders aan. Het is Compaen niet altijd gelukt om een evenredig deel van de taakstelling in te vullen. Tegelijkertijd heeft de gemeente ook begrip voor het spanningsveld met beschikbaarheid en de geschiktheid van de voorraad.

Naar de toekomst toe hopen beide gemeenten dat Compaen goede nieuwbouw gaat neerzetten. Door het op gang brengen van de nieuwbouwproductie kan immers ook de doorstroming verder op gang gebracht worden.

Beide gemeenten reflecteren ook op hun eigen rol en bijdrage. De gemeente Geldrop-Mierlo wil op korte termijn de uitvoering van het nieuwbouwprogramma duidelijker uitwerken, en de gemeentelijke organisatie ontwikkelen van een projectmatige naar een meer strategische aanpak. Ook de gemeente Helmond geeft aan graag stappen te willen zetten in haar rol/taken binnen het partnerschap met Compaen met betrekking tot de nieuwbouwopgave.

Overige samenwerkingspartners

Door de overige samenwerkingspartners wordt Compaen geprezen voor haar inzet binnen het WoonST-concept. De directeur-bestuurder toont zich een van de kartrekkers, waarbij hij in brede zin zichtbaar is binnen het netwerk.

Verder spreken meerdere samenwerkingspartners hun waardering uit over de langdurige inzet van Compaen met betrekking tot het Dorpsplein Mierlo-Hout. Zo heeft de corporatie samen met de wijkraad Mierlo-Hout veel geïnvesteerd in het 'op een lijn komen' met omwonenden. In het bijzonder stipte de betrokken zorgorganisatie aan dat de corporatie zich een goede partner heeft getoond in het ontwikkeltraject én in het beschikbaar stellen van een aantal appartementen in de Voorstadhalte, zodat een gedeelte van de bewoners van het Alphonsus Woonzorgcentrum konden doorverhuizen.

1.1.4 De waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Compaen ten aanzien van beschikbaarheid als '**uitstekend**'. De visitatiecommissie constateert dat Compaen, ondanks haar compacte organisatie, een actieve rol heeft binnen de regionale samenwerking met betrekking tot WoonST. Verder heeft Compaen lef en durf getoond met meerdere initiatieven, in het bijzonder met het Dorpsplein Mierlo-Hout. De

⁸ De niet-DAEB woningen van Compaen kregen wel een huurverhoging van 2,3%

corporatie laat zien open te staan voor innovatieve concepten voor diverse doelgroepen, waarmee een bijdrage wordt geleverd aan het beschikbaarheids-vraagstuk.

1.2 Opgave 2: Betaalbaarheid

1.2.1 De opgaven en de prestaties

Opgave

De betaalbaarheid van wonen stond de afgelopen periode onder druk door externe factoren zoals de hoge inflatie en stijgende energieprijzen. Woonlasten zijn een grote kostenpost voor bewoners, in het bijzonder voor de primaire doelgroep. Ook voor Compaen stegen de kosten, bijvoorbeeld door stijgende bouwkosten en hogere rentes. Desondanks heeft Compaen niet automatisch de oplossing gezocht in het verhogen van de huren, maar stond een sociaal huurbeleid centraal.

Ook ziet Compaen binnen de betaalbaarheidsopgave de verbinding met de verduurzamingsopgave. Immers, door het energiezuiniger maken van woningen, zullen de energiekosten, en daarmee de totale woonlasten, van bewoners dalen. Compaen investeert bijvoorbeeld in zonnepanelen en overige verduurzamingsmaatregelen, waarbij geldt dat bij de verduurzamingsmaatregelen niet direct een huurverhoging wordt doorgevoerd (hierover meer in paragraaf 1.3).

Wat heeft Compaen gedaan?

Compaen heeft tijdens de visitatieperiode een sociaal huurbeleid gevoerd met gematigde huurverhoging volgens het Sociaal Huurakkoord. Het in 2018 geïntroduceerde nieuwe huurbeleid is voortgezet. In dit beleid zijn de prijs-kwaliteitsverhouding van de woningen en de aftoppingsgrenzen leidend. Gedurende de periode 2020 tot en met 2023 waren de jaarlijkse huurverhogingen van Compaen in algemene zin inflatievolgend, met uitzondering van de landelijke interventies.

In 2021 werden alle woningcorporaties namelijk vanuit het Rijk verplicht om de huren van sociale huurwoningen⁸ te bevriezen. Hier bovenop zijn de huren van huishoudens met een laag inkomen verlaagd naar de aftoppingsgrens bij huishoudens waarbij de huur hoger lag. In 2022 heeft Compaen weer reguliere huurverhoging doorgevoerd.

Noemenswaardig is verder dat Compaen binnen een select aantal (senioren)complexen een tweehurenbeleid bij mutatie hanteert. Compaen wil met dit beleid binnen een

complex of buurt kunnen differentiëren op huurprijs, met als doel een meer gemengd gezelschap van bewoners te creëren. Hiermee kan de corporatie ook woningzoekenden met een laag middeninkomen bedienen die ‘tussen wal en schip’ dreigen te vallen. Door het tweehurenbeleid toe passen wordt de woning aangeboden voor een prijs die in verhouding staat tot inkomen en de kwaliteit van de woning.

Als het gaat om betalingsproblematieken werkt Compaen aan vroegsignalering, in samenwerking met de gemeente Helmond, gemeente Geldrop-Mierlo en de collega-corporaties. Het doel is om mensen die in de financiële problemen zitten of dreigen te komen, snel op de radar te krijgen en te helpen. Bij betalingsachterstanden van meer dan dertig dagen zijn de betrokken partijen verplicht dit te melden bij de gemeente. Vervolgens onderneemt de gemeente actie waarbij het wordt ondersteund door maatschappelijke partners zoals LEV Helmond. Compaen wil immers (te) grote huurachterstanden voor zijn, zodat hieraan gerelateerde huisuitzettingen zo veel als mogelijk kunnen worden vermeden.

Met als resultaat: Relatief lage huurachterstanden en beperkt aantal huisuitzettingen

Tijdens de visitatieperiode zijn de huurachterstanden relatief laag gebleven. Ondanks dat de gemiddelde huurachterstand licht steeg in 2022 (0,46% van de jaarhuur) is dit ten opzichte van het landelijk gemiddelde binnen de corporatiesector (0,73%) relatief beperkt. Verder is de werkelijke huur van Compaen woningen ten opzichte van de maximale redelijke huur ook relatief laag met 56% tegenover een landelijk gemiddelde van 70%.

Met betrekking tot vroegsignalering bleek de uitvoering in de praktijk moeizaam. De intenties van betrokken samenwerkingspartners waren goed, maar door het algemeen tekort aan personeel konden niet alle problemen tijdig opgepakt worden.

1.2.2 De uitdagingen voor en de oplossingen van de corporatie

Voor Compaen is de uitdaging het balanceren tussen de opgaven, waar betaalbaarheid inherent aan verbonden is. Zo wil de corporatie inzetten op voldoende beschikbaarheid en betaalbaarheid van de woningvoorraad, maar moet het ook denken aan de financiële continuïteit van de corporatie. Naast deze opgaven vragen immers de renovatie- en verduurzamingsopgave veel financiële middelen.

In het Koersplan beantwoordt Compaen de hierboven beschreven uitdaging. De corporatie ziet woonlasten namelijk in brede zin. Door te investeren in zonnepanelen en

kosteloos te verduurzamen komt Compaen haar huurders tegemoet op zowel het betaalbaarheids- als het duurzaamheidsvraagstuk. Door deze maatregelen verminderen de totale woonlasten voor de huurder, waarbij enkel voor zonnepanelen een maandelijkse bijdrage betaald moet worden. Tegelijkertijd constateert Compaen dat de ontwikkeling in energiecontracten de ontwikkeling van de woonlasten sterk beïnvloedt, waardoor verduurzaming niet automatisch leidt tot een verlaging van woonlasten. Compaen zoekt naar haar rol en verantwoordelijkheden in deze relatief nieuwe ontwikkelingen.

Verder gaat Compaen het huidige streefhuurbeleid aanpassen in samenspraak met haar huurders. De eerdergenoemde verhouding tussen de werkelijke huren en de maximale huren kan wellicht verhoogd worden ten behoeve van de financiële capaciteit voor de realisatie van de opgaven.

1.2.3 De waardering van samenwerkingspartners

HBV Compaen en HBV Mierlo

De huurdersorganisaties zijn tevreden over de prestaties van Compaen. De huurachterstanden zijn relatief laag en er zijn weinig meldingen bij de huurdersorganisaties over dit onderwerp. Desondanks vragen de huurdersorganisaties aandacht van Compaen voor de ‘verborgen’ groep bewoners met betalingsproblemen en de laagste inkomens. Deze groepen weten wellicht de weg naar de corporatie en huurdersorganisaties moeilijker te vinden, waardoor onvoldoende zicht is op hun problematiek.

Gemeente Helmond en gemeente Geldrop-Mierlo

De gemeenten zijn tevreden over de inzet van Compaen ten aanzien van de betaalbaarheidsopgave. De indruk van de gemeenten is dat de corporatie aandacht heeft voor de betaalbaarheid van haar woningbezit. Er komen bijvoorbeeld geen negatieve signalen bij de gemeenten terecht.

Overige samenwerkingspartners

Diverse samenwerkingspartners geven aan beperkt zicht te hebben op de prestaties van Compaen op het gebied van betaalbaarheid. De collega-corporaties merkten op dat Compaen relatief een lage verhouding heeft tussen de streefhuren en de maximaal toegestane huren. Deze verhouding duidt erop dat er potentieel nog financiële ruimte is voor Compaen, die de corporatie zou kunnen aanwenden voor bijvoorbeeld de nieuwbouwopgave.



1.2.4 De waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Compaen ten aanzien van betaalbaarheid als 'goed'. De visitatiecommissie ziet dat Compaen aandacht heeft voor de woonlasten van huurders. De corporatie maakt goed de koppeling met verduurzamingsmaatregelen en de woonlasten, waarin het centrale doel is om de woonlasten van de huurder te verlagen. Dit vertaalt zich door in relatief lagere huren in relatie tot de maximale toegestane huur. Tegelijkertijd betekent dit financieel potentieel dat verder aangewend zou kunnen worden ten behoeve van andere maatschappelijke/volkshuisvestelijke opgaven. De visitatiecommissie is positief over de reflectie van Compaen, aangezien de corporatie al aangeeft in het position paper aan dit aspect binnen het huurbeleid te willen werken.

1.3 Opgave 3: Duurzaamheid



1.3.1 De opgaven en de prestaties

Opgave

Compaen sluit zich aan bij de landelijke klimaatdoelstellingen om in 2050 CO₂-neutraal te zijn. De gebouwde omgeving dient een belangrijke bijdrage te leveren aan deze ambitie, en woningcorporaties moeten gemiddeld energielabel A hebben in 2028. Compaen ziet voor zichzelf dat de verduurzamingsopgave vooral bestaat uit het energiezuinig maken van haar woningbezit. De corporatie wil gezonde en duurzame woningen bieden die bijdragen aan de benodigde CO₂-reductie.

Wat heeft Compaen gedaan?

Om deze ambitie in de praktijk te brengen heeft Compaen de afgelopen visitatieperiode gewerkt aan haar duurzaamheidsbeleid⁹ zoals beschreven in de portefeuillestrategie 2020-2030 en het koersplan. Compaen zet in op een duurzaamheidsaanpak op basis van bewezen technieken, aangevuld met experimenten en pilots¹⁰. Woningen worden bijvoorbeeld niet op grote schaal gasloos gemaakt, maar wel voorbereid voor deze transitie naar gasloze verwarming. Een voorbeeld van experimenteren is een proef met infrarood panelen.

Verder heeft Compaen geïnvesteerd in het plaatsen van zonnepanelen waardoor het aandeel woningen met zonnepanelen bijna verdubbelde (2020: 25%; 2023: 46%). De corporatie vraagt voor de zonnepanelen wel een financiële bijdrage. De bijdrage is lager

⁹ In 2023 werd het duurzaamheidsbeleid herijkt.

dan de opbrengst van de zonnepanelen, zodat de bewoner er uiteindelijk financieel op vooruitgaat.

Daarnaast zet Compaen in op diverse innovaties en experimenten voor duurzaamheid. Bijvoorbeeld met bio-based circulaire woningen. De corporatie ziet veel potentie in hout als bouw materiaal. Compaen heeft samen met 'thuis, Bazalt Wonen en Kleurrijk Wonen gewerkt aan het ontwikkelen van het circulaire fabrieksmatige concept Optimus. De eerste Optimus-woningen van Compaen worden in Luchen (Mierlo) gebouwd. Na vertraging door bezwaarprocedures werden in 2022 de eerste 8 biobased woningen geplaatst. De andere 8 Optimus-woningen zullen later volgen.

Optimus: Biobased multifunctionele woningen in Luchen

Compaen heeft samen met 'thuis, Bazalt Wonen en Kleurrijk Wonen gewerkt aan het ontwikkelen van het circulaire fabrieksmatige concept Optimus. De woningen, oorspronkelijk bedacht door NBArchitecten, worden gemaakt van biobased en herbruikbare materialen, waardoor het productieproces volledig CO₂-neutraal is.

Het ontwerp is ook gericht op meer duurzame energieproductie dan verbruik. Dit wordt bereikt door een combinatie van isolatie met industriële hennep en zonnepanelen. Met de hennep wordt zelfs CO₂ uit de lucht opgeslagen in het isolatiemateriaal. De Optimus woningen zijn volledig demonteerbaar en daarmee een stap in de richting van duurzame bouwmethoden in een circulaire economie.

In overeenstemming met het eigen duurzaamheidsbeleid zet Compaen in op circulair en duurzaam materiaalgebruik. De corporatie werkt binnen het initiatief 'Van Land naar Pand' samen binnen de Metropoolregio Eindhoven (MRE) om lokaal geteelde natuurlijke grondstoffen zoals hennep te gebruiken in de verduurzamingsketen.

Voor alle duurzaamheidsinspanningen werd Compaen in 2023 beloond met de tweede plaats bij de Duurzaamheidsprijs van Republiq. De Duurzaamheidsprijs wordt jaarlijks uitgereikt aan woningcorporaties die het meest CO₂-uitstoot hebben verminderd binnen hun woningportefeuille.

¹⁰ Bijvoorbeeld aanpak van de schil van de woning en plaatsen van infraroodpanelen

Van Land naar Pand: circulair isoleren

In dit samenwerkingsverband verbouwen boeren gewassen die worden gebruikt bij de productie van isolatie- en plaatmateriaal. Dit initiatief wordt ondersteund door het landelijke transitieprogramma Building Balance, dat als doel heeft het gebruik van bio grondstoffen in de bouw te versnellen.

In 2023 ondertekenden de dertien woningcorporaties in de MRE een commitmentverklaring voor 'Van Land naar Pand'. Hierin staat hoe de corporaties binnen vijf jaar stapsgewijs 100% natuurlijk isolatiemateriaal zullen toepassen in sociale huurwoningen. Vanaf 2024 gebruiken de dertien corporaties de producten van 'Van Land naar Pand' voor renovatie- en verduurzamingsmaatregelen van hun woningen. Lokale boeren hebben vervolgens toegezegd om hiervoor ongeveer 160 hectare vezelgewassen te leveren.

Ook in de toekomst wil Compaen inzetten op verduurzaming, daarom experimenteert de corporatie ook. Bijvoorbeeld bij renovaties met infraroodpanelen, warmtepompen en warmtewin gevels.

Warmtewin gevels

Begin 2022 namen Compaen en Trudo deel aan het project van het consortium TNO, Emergo en Akzo Nobel om dit innovatieve concept in de praktijk te toetsen. Beiden corporaties stelden drie woningen beschikbaar om de techniek van 'warmtewin gevels' toe te passen. Deze gevels hebben een speciale schil van panelen die de warmte uit licht 'oogsten' door de nanotechnologie in de verf. De warmte kan vervolgens met een warmtepomp het huis voorzien van tapwater en verwarming. Doel van de pilot is om de bestaande woningen met relatief lage investeringen aardgasloos te krijgen en het energieverbruik te verminderen.

Algemene woningkwaliteit: onderhoud en renovatie

Naast verduurzaming heeft Compaen in de visitatieperiode ook de algemene woningkwaliteit geborgd, waarbij veelal de koppeling is gezocht met andere opgaven en doelstellingen. Op de 'natuurlijke' momenten, bijvoorbeeld bij planmatige onderhoud, worden woningen tegelijkertijd verduurzaamd en gerenoveerd. Ook wordt

er bij renovatie en groot onderhoud rekening gehouden met de levensloopbestendigheid van de woning.

1.3.2 De uitdagingen voor en de oplossingen van de corporatie

In het herijkte duurzaamheidsbeleid uitte de corporatie haar zorgen over de haalbaarheid van de doelstelling van de Nationale Prestatie Afspraken (NPA) met betrekking tot de versnelling van het aardgasvrij maken van de woningvoorraad¹¹. Door de huidige schaarste aan materieel en personeel is de haalbaarheid van de verhoogde doelstelling in het geding. Daarnaast zijn er onzekerheden met betrekking tot de infrastructuur, bijvoorbeeld netcongestie.

Verder is het voor Compaen, in samenwerking met de andere corporaties binnen de MRE, belangrijk om de huidige succesvolle samenwerking te continueren. De regio is een aansprekend voorbeeld voor de rest van Nederland, waarbij in de breedte van de maatschappelijke opgaven in gezamenlijkheid stappen worden gezet (zie ook maatschappelijke verankering).

1.3.3 De waardering van samenwerkingspartners

HBV Compaen en HBV Mierlo

De huurdersorganisaties zijn van mening dat Compaen goed presteert op het gebied van kwaliteit en duurzaamheid. Hoewel de corporatie nog een aantal woningen met mindere energie labels heeft, heeft Compaen goede stappen gezet op het gebied van verduurzaming en onderhoud. De huurdersorganisaties krijgen wisselende signalen van de staat van de woning na mutatie-onderhoud; in Geldrop-Mierlo zijn de waarderingen vaak positief, vanuit Helmond komen wisselender signalen.

Gemeente Helmond en gemeente Geldrop-Mierlo

De gemeenten zijn positief over de prestaties van Compaen met betrekking tot duurzaamheid en kwaliteit. Zo kenmerkt de corporatie zich door lef, met de durf om in te zetten op innovatie, bijvoorbeeld met de biobased woningen in Luchen. Daarbij laat Compaen ook doorzettingsvermogen en blijvende inzet zien als het proces niet vlekkeloos verloopt.

Verder ervaart de gemeente Helmond dat Compaen scherp in de gaten houdt of de verduurzamingsmaatregelen niet ten koste gaan van de betaalbaarheid voor de

¹¹ Compaen moet volgens het NPA 141 woningen i.p.v. 76 woningen per jaar aardgasvrij maken voor de periode 2024-2030

huurder. Bijvoorbeeld in de gesprekken over de aanleg van de warmtenetten in de gemeente Helmond.

Overige samenwerkingspartners

Ook de overige samenwerkingspartners zijn positief over de inzet en prestaties van Compaen ten aanzien van de kwaliteits- en verduurzamingsopgave. Vooral op het gebied van duurzaamheid en circulariteit toont de corporatie zich als een van de kartrekkers op lokaal en regionaal niveau volgens velen. Dit komt volgens verschillende (bouw) partners voort uit het ondernemende karakter van Compaen. Ondanks de compacte organisatie toont Compaen veel ambitie. Daarbij durft de corporatie te experimenteren, bijvoorbeeld de biobased woningen, en de geleerde lessen op het gebied van circulariteit te delen met haar samenwerkingspartners. Een partner geeft richting de toekomst nog aan dat er kansen zijn om de duurzaamheidsopgaven te verbinden met de sociale transitie. Corporaties kunnen bijvoorbeeld de uitdaging van beperkte personele capaciteit in de bouw tackelen met het ontwikkelen van een werkvorm waarbij bewoners zélf kunnen bijdragen aan het renoveren van de bestaande woningen.

1.3.4 De waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Compaen ten aanzien van duurzaamheid als **'uitstekend'**. De visitatiecommissie prijst de corporatie voor de duurzaamheidsprestaties, in het bijzonder de biobased woningen in Luchen. Compaen toont zich een aanjager, koploper en verbinder binnen de regio met het initiëren van nieuwe concepten en samenwerkingsverbanden op het gebied van duurzaamheid, zoals in het 'Van Land naar Pand' initiatief.

1.4 Opgave 4: Inclusieve samenleving



1.4.1 De opgaven en de prestaties

Opgave

De veerkracht van veel wijken in Nederland staat in toenemende mate onder druk. Zo ook in Helmond en Geldrop-Mierlo, waarbij dit wel verschilt per wijk binnen het werkgebied van Compaen. In algemene zin wordt de toenemende druk op de veerkracht veroorzaakt door diverse maatschappelijke en beleidsmatige ontwikkelingen: toenemende vergrijzing; decentralisatie van de zorg; individualisering;

¹² Dit zijn bijvoorbeeld schoonmaakacties van portalen en de aanpak van achterpaden met verlichting en poorten.

(jeugd)criminaliteit. Door een cocktail van ontwikkelingen zijn bewoners minder zelf- en samenredzaam. Dit alles brengt niet alleen individuele problemen met zich mee, maar heeft ook gevolgen voor de leefbaarheid in buurten en wijken.

Compaen heeft dan ook in haar koersplan 'Inclusief samenleven in leefbare wijken' opgenomen als een van de kernopgaven. Inclusief samenleven bestaat volgens Compaen uit een woning en leefomgeving waar bewoners zich thuis voelen en de ruimte krijgen om te leven op een manier die bij hen past. Het streven is om een goed leven in veilige, levendige wijken te bieden waar ruimte is voor wonen, ontspanning en ontmoeting.

Wat heeft Compaen gedaan?

Compaen werkt aan de inclusieve samenleving binnen het werkgebied door te sturen op samenwerking met zorg- en welzijnspartijen en bewoners te ondersteunen waar dit nodig is. Door de groeiende urgentie heeft Compaen binnen de organisatie een eigen leefbaarheidsteam opgericht. Dit team bestaat uit buurtbeheerders en woonconsulenten. Zij richten zich op zowel de fysieke als de sociale aspecten van leefbaarheid, en brengen inwoners waar nodig in contact met de juiste hulpverlener. Hieronder volgen enkele voorbeelden van inzet en maatregelen die Compaen de afgelopen periode heeft genomen.

Buurtbeheer en -bemiddeling

Al voorafgaand aan de visitatieperiode was er een buurtbeheerder voor Compaen actief. Binnen een gezamenlijk initiatief van de gemeente Helmond en Helmondse corporaties werken buurtbeheerders samen met de LEVgroep aan de leefbaarheid in diverse wijken. Zij maken hun rondes, maken een praatje met bewoners, en houden toezicht. Naast de buurtbeheerders gaan ook andere medewerkers van Compaen de wijken in met de wijkbijeenkomsten. Tijdens deze momenten gaan medewerkers in gesprek met bewoners over wat er speelt in hun wijk/buurt en worden bewoners geïnformeerd over diverse ontwikkelingen. Verder heeft Compaen (fysieke) ingrepen gedaan aan de complexen en de ruimten nabij ten behoeve van de orde en veiligheid¹².

Verder heeft Compaen de gemeenten Helmond en Geldrop-Mierlo ondersteund met een bijdrage voor buurtbemiddeling. Bij overlast of een probleem met de burens kan de inzet van opgeleide vrijwilligers¹³ ingeschakeld worden. Compaen heeft diverse malen tijdens de visitatieperiode bewoners in contact gebracht met buurtbemiddeling.

¹³ Zij worden aangestuurd door een betaalde kracht

Van VanEiges naar de Helmond Aanpak

De Helmond Aanpak is de opvolger van 'VanEiges'. Dit samenwerkingsverband tussen professionals van de gemeente Helmond, woningcorporaties, en andere maatschappelijk partners¹⁴ had als doel om inwoners te ondersteunen die in mindere mate zelfredzaam zijn. Bewoners met een hulpvraag konden hierdoor effectiever worden begeleid met hun hulpvraag. In 2022 is de werkwijze van de Sociale Teams Helmond (STH) en de VanEiges-aanpak onderdeel geworden van de 'Helmond Aanpak'. Voor een evenbeeld in de gemeente Geldrop-Mierlo is Compaen betrokken bij de 'maatwerktafel'. Dit is een overleg waarbij complexe zaken waar meerdere zorg- en welzijnsorganisaties bij betrokken zijn besproken worden.

Wijkvisie Mierlo-Hout (2023)

Na diverse sessies met veel belanghebbenden en een bewonersenquête heeft Compaen een wijkvisie voor Mierlo-Hout in 2023 opgesteld. In dit strategische plan staat de gewenste ontwikkeling voor de wijk tot aan 2035. Belangrijkste element binnen de visie zijn sterke sociale cohesie, waarbij Mierlo-Hout een 'dorp' blijft voor zowel de oude als de nieuwe 'Houtenaren'. Verder wil Compaen zich als sociale verhuurder inzetten voor de problematiek achter de voordeur en het verbeteren van de leefkwaliteit.

Wonen en zorg

Bij aanvang van de visitatieperiode werd een analyse gemaakt in hoeverre het huidige bezit geschikt is voor het 'langer thuis wonen'. Hieruit bleek dat 21% van de woningvoorraad van Compaen rolstoel toe- en doorgankelijk was, terwijl dit volgens de eigen doelstelling voor 2030 33% van de woningvoorraad moet zijn. Compaen wil door middel van renovatie en nieuwbouw dit aandeel verhogen, maar ook dat senioren passender gaan wonen door doorstroming te stimuleren. De eerdergenoemde Optimus woningen zijn bijvoorbeeld rollator door- en toegankelijk.

Compaen heeft zich verder gericht op het bieden van aandacht, ondersteuning en zorg voor een groeiend aantal bewoners, met name ouderen en jeugd, die geconfronteerd worden met afnemende zelfredzaamheid en toenemende eenzaamheid. In samenwerking met partners in Helmond en Geldrop-Mierlo, werkt Compaen aan het versterken van de samenredzaamheid en veerkracht in wijken en buurten. Dit omvat het herorganiseren van wonen en zorg voor de toekomst.

Voorbeelden hiervan zijn:

¹⁴ Zorgaanbieders, maatschappelijke organisaties en politie

- De levensloopbestendige appartementen in de Voorstadhalte (zie ook opgave 1);
- Het Leefhuis Stiphoudt waarin lokale inwoners met een beperking dicht bij hun familie en vrienden kunnen wonen;
- Dorpsplein Mierlo-Hout (zie ook opgave 1): zoals eerder is beschreven is Compaen de samenwerking aangegaan met zorgverlener Savant Zorg om op het Dorpsplein in Mierlo-Hout een wonen en zorg locatie van de toekomst te realiseren met de menging van diverse doelgroepen. Het idee is om de 221 huurappartementen aan te bieden aan diverse leeftijds- en inkomensgroepen, inclusief mensen met een lichte of intensievere zorgvraag.

Project Van der Weidenstraat: Leefhuis Stiphoudt

Een ander aansprekend voorbeeld op het gebied van wonen en zorg is het project Van der Weidenstraat. Op dit terrein verzezen in 2023 twee gebouwen voor twee verschillende doelgroepen: een complex voor jongeren onder de 23 jaar en een complex voor mensen met een verstandelijke beperking ([Leefhuis Stiphoudt](#)).

Het Leefhuis is van origine een initiatief van Stiphoutse ouders (Stichting Stiphoudt). Deze ouders wilden graag een plek midden in Stiphout voor hun hulpbehoevende kinderen: omringd door een bekende en vertrouwde omgeving met familie en vrienden met 24-uurs begeleiding.

Om de droom te realiseren in stenen werd er contact opgezocht met Compaen. Zorgaanbieder Fittin sloot vervolgens aan bij het initiatief en zorgt voor de begeleiding van de bewoners. In 2023 volgde de oplevering van de 18 studio's, waarbij elk van de drie woonlagen een gemeenschappelijke huiskamer heeft.

1.4.2 De uitdagingen voor en de oplossingen van de corporatie

Compaen identificeert meerdere uitdagingen binnen deze opgave, met name in relatie tot het zorgaspect. De huidige verwachting is namelijk dat het aantal (intensieve) zorgvragers zal toenemen, terwijl er minder zorgprofessionals zullen zijn om deze mensen te helpen. Zo staat de veerkracht in de Helmondse wijken steeds meer onder druk. Hoewel dit in mindere mate geldt voor de wijken waar Compaen actief is, zal erop gemeentelijk en regionaal meer samengewerkt worden.

Compaen zoekt hiervoor de samenwerking op met de gemeenten en zorg- en welzijnspartijen om het wonen en zorg van de toekomst te herorganiseren. Dit is met beleid¹⁵ en samenwerkingsinitiatieven zoals De Helmond Aanpak, maar ook het aanpassen en realiseren van nieuwe projecten zoals het Dorpsplein Mierlo-Hout.

Ten slotte lijkt het een uitdaging om De Helmond Aanpak goed door te vertalen naar de praktijk. Op bestuurlijk niveau is er commitment getoond door alle samenwerkingspartners. In de praktijk blijkt het echter nog lastig om er handen en voeten aan te geven. Vooral voor zorgpartijen en de gemeente geldt dat deze organisaties (nog meer) aan regels zijn gebonden dan woningcorporaties. Men moet gezamenlijk nog een wijze vinden om de aanpak ook in praktijk effectiever te maken. Een vergelijkbare ontwikkeling heeft men eerder met 'VanEiges' gekend.

1.4.3 De waardering van samenwerkingspartners

HBV Compaen en HBV Mierlo

De huurdersorganisaties zijn positief over de ontwikkeling die Compaen heeft ingezet op het gebied van leefbaarheid. Leefbaarheid is een belangrijk thema voor de huurdersorganisaties, mede vanwege de toenemende druk op de veerkracht van wijken en de impact van leefbaarheid op de leefwereld van bewoners.

De inzet van Compaen in de vorm van wijkbijeentkomsten en door de woonconsulenten wordt zeer gewaardeerd door de huurdersorganisaties. Vooral de opzet van de wijkbijeentkomsten werd als prettig ervaren: huurders konden veel informatie verzamelen en kregen de mogelijkheden hun dagelijkse problemen te delen met Compaen. De huurdersorganisaties zijn daarnaast positief over het aanstellen van buurtbeheerders door Compaen. De buurtbeheerders zijn nog aan het opstarten, maar kunnen nog wel werken aan het verbeteren van hun zichtbaarheid in de wijken in de ogen van de huurdersorganisaties.

Gemeente Helmond en gemeente Geldrop-Mierlo

De gemeenten geven aan beperkt zicht te hebben op de precieze prestaties van Compaen op het gebied van leefbaarheid, maar geven wel aan de indruk te hebben dat Compaen aandacht heeft voor deze opgave en een goede bijdrage levert. Als voorbeelden worden genoemd dat Compaen meebetaalt aan de inzet van buurtbeheerders, en het initiatief aan de dorpsstraat in Mierlo-Hout in het kader van wonen en zorg.

¹⁵ Bijvoorbeeld de Helmondse Visie op Wonen, Welzijn en zorg (2023-2030)

Overige samenwerkingspartners

De zorg- en welzijnspartners prijzen Compaen voor de inzet op strategisch niveau binnen De Helmond Aanpak. Op uitvoeringsniveau worden de straatgesprekken en de inzet van de woonconsulenten zeer gewaardeerd. De woonconsulenten laten goede betrokkenheid zien, waarbij ook ruimte is voor maatwerk en het voorkomen van huisuitzettingen.

Daarnaast wordt de inzet van Compaen in het project Dorpsplein Mierlo-Hout én het Leefhuis Stiphoudt door diverse samenwerkingspartners gewaardeerd. Bij het project Dorpsplein Mierlo-Hout toont de corporatie volgens de samenwerkingspartners lef met het nieuwe concept. Ook wordt door partners de intrinsieke motivatie van de medewerkers van Compaen gevoeld, waarbij zij in dit project optimistisch en strijdvaardig zijn gebleven ondanks diverse tegenslagen. Met Leefhuis Stiphoudt heeft Compaen volgens de betrokken partner 'haar sociale hart laten zien'. Compaen stond het hele proces open om mee te denken en heeft de partner actief betrokken in het hele proces.

Enig punt van zorg zijn de personele wisselingen op uitvoeringsniveau. Door deze wisselingen moeten de relaties/samenwerkingen weer worden opgebouwd. Na een gewenningsperiode is de samenwerking vervolgens goed. De samenwerkingspartners geven verder aan dat Compaen 'met één mond praat', ook wanneer er externe inhuur is. Dat doen ze goed.

1.4.4 De waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Compaen ten aanzien van de opgave inclusieve samenleving als 'goed'. De visitatiecommissie waardeert dat Compaen oog heeft voor de diverse doelgroepen. De corporatie draagt bijvoorbeeld actief bij aan initiatieven van inwoners, bijvoorbeeld het Leefhuis Stiphoudt. Hier heeft de corporatie intensief meegewerkt in alle fasen van idee tot exploitatie. Ook toont de corporatie met de Wijkvisie Mierlo-Hout gebiedsgericht te willen werken en open te staan voor de wensen van de inwoners.

Op uitvoeringsniveau levert Compaen op het gebied van leefbaarheid met haar woonconsulenten en straatgesprekken goede prestaties. Echter wordt de corporatie net als velen geconfronteerd met beperkte personele capaciteit. De personele wisselingen hebben het uitdagend gemaakt om continuïteit te bieden aan samenwerkingspartners.

1.5 Compaen presteert 'goed' ten aanzien van Maatschappelijke waarde

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Maatschappelijke waarde** met 'goed'. Compaen is een relatief kleine corporatie, maar neemt in regionaal verband een grote rol en positie in om een bijdrage te kunnen leveren aan de maatschappelijke opgaven. Daarin gaat Compaen op onderdelen (beschikbaarheid en duurzaamheid) wellicht verder dan je van een vergelijkbare corporatie in omvang mag verwachten. De maatschappelijke prestaties zijn extra bijzonder gezien de interne opgave als gevolg van personele wisselingen tijdens de visitatieperiode.

Ook binnen het thema 'inclusieve samenleving' heeft Compaen goede prestaties geleverd. Ondanks meerdere tegenslagen is Compaen er steeds weer in geslaagd om vast te houden aan de ingezette koers, bijvoorbeeld in het project Dorpsplein Mierlo-Hout.

Om de maatschappelijke waarde voor de komende periode vast te houden en verder uit te bouwen, ziet de visitatiecommissie voor Compaen vooral uitdagingen in het vasthouden van de rol als initiatiefnemer en aanjager in de regio, de wendbaarheid van de organisatie te benutten in het voortzetten van experimenten en nieuwe concepten, en het borgen van continuïteit in de organisatie ten behoeve van capaciteit en de kwaliteit van de samenwerkingen op de thema's.

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

GOED

Maatschappelijke waarde

Sterk

- Innovatief en aanjager op het gebied van beschikbaarheid en duurzaamheid;
- Kennis en expertise rondom circulariteit en duurzaamheid
- Van tekentafel tot realisatie van het burgerinitiatief 'Leefhuis Stiphoudt'
- Doorzettingsvermogen bij het 'Dorpsplein Mierlo-Hout'

Aandacht blijven geven

- Mogelijkheden in de verhouding maximaal redelijk huur en de werkelijke huren. Compaen is hier al mee bezig in haar huurbeleid.
- Personele capaciteit en continuïteit in alle lagen van de organisatie;

Geleerd

- Omgaan met een lastige casus (Dorpsplein Mierlo-Hout) in relatie tot bestemmingsplan- en bezwaarprocedures.



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 Compaen versterkt regionale verankering

Compaen beseft zich dat zij de maatschappelijke opgaven niet alleen kan invullen. In het ondernemingsplan is *samen* dan ook benoemd als een van de drie kernwaarden. Vanuit de overtuiging 'samen kom je verder dan alleen' geeft Compaen aan te werken aan de verdere verdieping en verbreding van de samenwerking met lokale en regionale partners, ook wel 'kompanen' genoemd. Luisteren en oprechte interesse zijn hierbij leidende principes voor Compaen.

Uit de koers en de jaarverslagen blijkt dat de huurders, gemeenten, collega corporaties en zorg- en welzijnsorganisaties de belangrijkste partners zijn. Compaen heeft ten aanzien van diverse opgaven veel aandacht voor de regionale samenwerking met collega corporaties en gemeenten. Door opgaven zoals de beschikbaarheid en verduurzaming op deze schaal op te pakken en uit te wisselen, komt men verder. Uit de gesprekken blijkt dat er ook veel uitwisseling plaatsvindt, bijvoorbeeld in de uitwisseling van beleid en ervaringen. Compaen levert zelf ook een actieve bijdrage aan de bestaande samenwerkingen en netwerken met de maatschappelijke partners (zie ook hoofdstuk 1).

Naast een actieve bijdrage in de bestaande netwerken, organiseert Compaen periodiek een 'kompanendag', waarbij de samenwerkingspartners breed worden uitgenodigd om gezamenlijk inspiratie op te doen. Zo is tijdens de Kompanendag in 2023 bijvoorbeeld het concept koersplan met de partners besproken, en is gereflecteerd op het verkleinen van de sociale kloven die bestaan in de samenleving en de bijdrage die Compaen hieraan kan leveren. Deze inzichten hebben geleid tot kleine aanpassingen in het vast te stellen koersplan.

2.2 De samenwerking in de praktijk

Compaen zette in op huurdersbetrokkenheid

De huurders zijn voor Compaen de belangrijkste belanghebbenden. De huurders worden vertegenwoordigd door twee huurdersorganisaties: Huurders Belangen

Verenging Compaen (Helmond) en Huurders Belangen Vereniging Mierlo. Compaen betreft de huurdersorganisaties via periodiek overleg bij beleid, projecten en andere relevante opgaven. De afgelopen periode is een onderwerp van bespreking de toekomst van de huurdersorganisaties geweest. Net als veel andere huurdersorganisaties, is het ook in Helmond en Mierlo lastig om nieuwe bestuursleden te vinden. Daarnaast zijn de tripartite prestatieafspraken een manier waarop de huurders nadrukkelijk betrokken worden.

Naast de formele huurdersorganisaties, zoekt Compaen ook actief naar contact met en betrokkenheid van een bredere groep huurders. Een voorbeeld zijn de organisatie van twee wijkbijeenkomsten, waarbij geïnteresseerden kennis konden maken en vragen konden stellen. In Mierlo was er, gezien de vragen, sprake van een coproductie met de gemeente en politie. Naast informeren en kennismaken was ook een doelstelling van de bijeenkomsten om geïnteresseerde bestuursleden voor de huurdersorganisaties te vinden, wat ook lukte.

Een andere wijze waarop huurders door Compaen betrokken worden is via bewonerscommissies. In de visitatieperiode zijn vier bewonerscommissies na corona niet meer actief geweest. Wel is in 2022 een nieuwe bewonerscommissie opgericht in Voorstadhalte. Dit sluit ook aan bij de ontwikkelingen die daar spelen (zie hoofdstuk 1).

Daarnaast zoekt Compaen actief contact met en betrokkenheid van huurders middels onder andere digitale nieuwsbrieven, input op specifieke onderwerpen en visies (dienstverlening/wijk/hospitaverhuur), kennismakingsgesprekken met nieuwe huurders, straatvergaderingen en wijkgesprekken. Tot slot is er op wijkniveau ook regelmatig contact met twee wijkraden, ten aanzien van de leefbaarheid en wijk gerelateerde ontwikkelingen en projecten.

Ervaringen vanuit HBV Compaen en HBV Mierlo

Beide huurdersorganisaties zijn positief over de betrokkenheid bij en samenwerking met Compaen. De huurdersorganisaties geven aan dat de communicatie de afgelopen periode is verbeterd. Daarnaast geven de huurdersorganisaties aan de gelegenheid te krijgen om hun inbreng te geven, waarbij zij het gevoel hebben gehoord te worden.

Tegelijkertijd merken de huurdersorganisaties op dat zij vinden dat hun inbreng over de huurverhoging over het jaar 2024 niet voldoende is meegenomen.

Ervaringen vanuit de wijkraden

De twee gesproken wijkraden zijn erg tevreden over de samenwerking met Compaen. De organisatie is benaderbaar en het contact is goed. Daarbij geven de wijkraden aan



dat Compaen open staat om constructief mee te denken en dat zij ook actief betrokken worden wanneer er ontwikkelingen zijn vanuit Compaen.

Compaen betreft de gemeenten actief bij beleid

Compaen heeft in haar werkgebied te maken met de gemeente Helmond en de gemeente Geldrop-Mierlo. De gemeenten worden onder meer via de prestatieafspraken betrokken bij het beleid van Compaen, en andersom.

Daarnaast vindt er betrokkenheid en samenwerking met de gemeenten plaats in de netwerkverbanden. Bijvoorbeeld via bestuurlijk overleg met de actieve corporaties en gemeente, zowel in Helmond als in Geldrop-Mierlo. Ook is er op regionaal niveau bestuurlijk overleg tussen de MRE-corporaties en de SGE-gemeenten. De directeur-bestuurder van Compaen is organisator en medevoorzitter van dit laatste overleg.

Ervaringen vanuit de gemeenten Helmond en Geldrop-Mierlo

De gemeenten Helmond en Geldrop-Mierlo geven beide aan dat de relatie met Compaen constructief en goed is. De corporatie is goed bereikbaar, zowel bestuurlijk als ambtelijk. Daarbij zijn de gemeenten blij dat de samenwerking verder groeit, en discussies in openheid gevoerd kunnen worden. De gemeente Helmond geeft hierbij expliciet aan dat men nu ook kritischer op elkaar durft te zijn. De gemeente waardeert het bijvoorbeeld dat Compaen de gemeente heeft aangesproken over het parkeerbeleid, waarop de discussie scherper gevoerd kan worden.

Beide gemeenten waarderen dat Compaen in de samenwerking proactief en initiatiefrijk is, en waar nodig ook creatief durft te zijn. Compaen laat hiermee zien open te staan om nieuwe dingen op te pakken en te proberen. Daarbij wordt de betreffende gemeente ook goed betrokken door de corporatie. Als voorbeelden noemt de gemeente Helmond de inzet ten aanzien van de sociale koop, duurzaamheid, pilot hospita wonen en materiaalgebruik. De gemeente Geldrop-Mierlo geeft daarbij aan dat de gemeente zelfs niet altijd meekan in de initiatieven van Compaen.

De gemeente Helmond merkt wel dat Compaen een kleine organisatie is, wat ook de samenwerking kwetsbaar maakt. Bijvoorbeeld wanneer een sleutelpersoon een tijdje uitvalt. De gemeente noemt als voorbeeld dat de afgelopen periode vooral contact is geweest op bestuurlijk en uitvoerend niveau, en dat het strategische en beleidsmatige niveau eigenlijk beperkt aanwezig was. Met de komst van een nieuwe manager Wonen en manager Vastgoedbeheer heeft de gemeente het idee dat dit opgelost zal worden.

Tot slot geeft de gemeente Helmond nog mee dat de onderlinge samenwerking tussen de corporaties en de gemeente goed loopt. Alle bestuurders staan open om de samenwerking een succes te maken. Richting de toekomst, waarbij de opgaven groter en complexer worden, nodigt de gemeente de corporaties ook uit nog meer gebruik te gaan maken van elkaar, waardoor de kwetsbaarheid ondervangen kan worden.

Compaen heeft de regionale samenwerking versterkt en verder uitgebouwd

In de MRE is al enige jaren sprake van een sterk corporatie netwerk, waarin bereidheid tot uitwisseling en het samen optrekken groot is. In de visitatieperiode is dit verder versterkt en uitgebreid. Compaen heeft ook vanuit haar strategie hier nadrukkelijk aandacht voor en vervult een actieve rol. Via de netwerksamenwerking worden de opgaven opgepakt, waarbij er direct sprake is van invloed op beleid en ook gezamenlijk beleid en een gezamenlijke aanpak.

De corporaties hebben bijvoorbeeld gezamenlijk gezocht naar mogelijkheden om de nieuwbouw te versnellen. Een initiatief dat hieruit voortkwam is het gezamenlijk inkopen van WoonST-woningen. Een ander voorbeeld is project 'Van Land naar Pand' (zie hoofdstuk 1). Compaen heeft in beide trajecten een actieve rol vervuld, onder meer door plaats te nemen in de stuurgroep. Een ander voorbeeld is de huisvesting van urgente doelgroepen, waarbij is gezocht naar de mogelijkheden om één loket te creëren. Dit is gelukt, waardoor urgente woningzoekenden nu op gelijke wijze benaderd worden. Vanuit deze werkgroep wordt nu ook input geleverd op de op te stellen regionale huisvestingsverordening.

Compaen merkt hierbij op dat de kracht zit in het (juist) niet vastleggen van afspraken in contracten of overeenkomsten, maar in het vertrouwen en de houding om ervoor te gaan die men onderling heeft. Ook het brede commitment om 'indien nodig buiten de lijntjes te kleuren' vanuit de corporaties en hun commissarissen blijkt belangrijk in het succes om gezamenlijk tot goede oplossingen voor opgaven te komen.

Ervaringen vanuit collega corporaties

De collega corporaties geven aan dat de onderlinge samenwerking tussen de corporaties hecht is, waarbij men echt als team samenwerkt. Deze samenwerking is volgens de collega corporaties ingegeven door de gezamenlijke noodzaak om de maatschappelijke opgaven in te kunnen vullen. Belangrijke pijlers hiervoor worden het onderling vertrouwen, de context en de bestuurders genoemd.



In deze samenwerking typeren de collega corporaties Compaen als een betrokken corporatie, met een hands-on aanpak en lef. Aangegeven wordt dat dit ook tekenend is voor de directeur-bestuurder van Compaen.

Daarbij wordt ook aangegeven dat Compaen altijd levert, met of zonder personele capaciteit. Als voorbeeld wordt de samenwerking rondom woonwagens genoemd, waarbij Compaen geen personele capaciteit kon leveren, maar wel financieel heeft bijgedragen. Richting de toekomst geven de collega corporaties voor Compaen het belang van het voortzetten van de corporatie-overstijgende samenwerkingen aan. In deze samenwerkingen wordt personele capaciteit ingezet waar die nodig is, zonder dat belangrijk is bij wie iemand in dienst is.

Compaen werkte samen aan versterken samenwerking wonen-zorg-welzijn

In de visitatieperiode heeft Compaen vanuit haar koers gewerkt aan gezamenlijke visies op wonen, zorg en welzijn met haar maatschappelijke partners, gericht op samenredzaamheid en veerkracht in wijken en buurten. Dit proces loopt in 2024 voornamelijk nog op bestuurlijk niveau. De komende periode wordt de doorvertaling naar een programma gemaakt, om de langere termijn en de korte termijn te verbinden. Hierop zullen ook de handvaten en aanpassingen in beleid voor Compaen duidelijker worden.

Daarnaast hebben elf bestuurders, waaronder de directeur-bestuurder van Compaen, in het wonen, zorg en welzijnsdomein in Helmond in 2022 gezamenlijk een masterclass wonen en zorg gevolgd. Dit heeft geleid tot meer verbinding en een groei in de samenwerking.

Ervaringen vanuit de zorg- en welzijnsorganisaties

De gesproken zorg- en welzijnsorganisaties zijn erg tevreden over de samenwerking met Compaen. Betrokkenheid, lef en wendbaarheid zijn woorden die terugkomen in de beschrijvingen van de partners. In de samenwerking ervaart men Compaen ook als benaderbaar en werkt men gelijkwaardig samen, waarbij Compaen nadrukkelijk open staat voor inbreng vanuit de samenwerkingspartners en deze ook actief opzoekt. Daarbij wordt opgemerkt dat de band en samenwerking de afgelopen jaren ook versterkt is. Onder meer door de gezamenlijke masterclass en het werken aan de Wonen, zorg en welzijnsvisie in Helmond.

Als aandachtspunt geven de zorg- en welzijnsorganisaties mee dat personele wisselingen invloed hebben op de samenwerking, omdat er nieuwe contacten moeten

worden gelegd. Ook zou de samenwerking versterkt kunnen worden als er op managementniveau een structurele partner zou zijn voor het zorg- en welzijnsdomein.

Bouwbedrijven

Bouwbedrijven zijn voor Compaen belangrijke samenwerkingspartners voor de realisatie van de maatschappelijke opgaven. De vooruitstrevendheid van Compaen ten aanzien van bijvoorbeeld nieuwbouw en verduurzaming, maken de actieve samenwerking en oriëntatie op deze partners essentieel voor de corporatie.

Ervaringen vanuit de bouwpartijen

De bouwpartijen ervaren Compaen in de samenwerking als een ambitieuze en open organisatie. De organisaties werken steeds meer vanuit partnerschap samen, om de meerwaarde en slagkracht te kunnen vergroten voor de realisatie van de opgaven. Ook wordt opgemerkt dat de werknemers bij Compaen kundig zijn en werkplezier uitstralen. Richting de toekomst geeft een bouwpartij nog mee dat er nog kansen liggen in de samenwerking rondom participatie bij projecten.

Wederkerigheid in de samenwerking

Op basis van gevoerde gesprekken wordt het duidelijk dat wederkerigheid iets is waaraan gewerkt is en wordt. De goede relatie en verstandhoudingen zorgen er ook voor dat hierin meer en scherpere verwachtingen tussen partijen ontstaan. Vooral in relatie met de gemeenten is dit een onderwerp van gesprek. In reflectiegesprekken met Compaen, wordt aangegeven dat meer focus zou kunnen helpen om de wederkerigheid concreter te maken: hoe halen we maximaal rendement uit de samenwerking? Daarin zijn in de ogen van Compaen nog stappen te maken, helemaal gezien de beperkte personele capaciteit dat bij veel organisaties in de regio speelt. Dit wordt ook duidelijk in de eerder toegelichte gesprekken met de gemeenten, die eveneens van mening zijn dat de wederkerigheid in de relatie nog verder mag groeien.

2.3 Compaen presteert 'goed'

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld [Maatschappelijke verankering](#) met 'goed'. Compaen is een goed lokaal verankerde corporatie. Compaen toont initiatief om haar samenwerkingspartners op te zoeken en gezamenlijk te komen tot mogelijkheden en oplossingen. Compaen heeft hierin meer dan eens een trekkende of stuwende rol, wat de visitatiecommissie knap vindt gezien de breedte van de opgaven waar men voor staat. Daarnaast blijkt uit de gesprekken dat er sprake is van vertrouwen, openheid en gelijkwaardigheid, wat de samenwerkingen versterkt en effectief maken.



Een aandachtspunt dat in de breedte naar voren komt, is de invloed van de personele wisselingen op de samenwerkingen. In de visitatieperiode heeft Compaen te maken gehad met veel inhuur en personele wisselingen, toch blijkt dit in het reguliere contact voor veel partners geen beperkingen te hebben veroorzaakt.

Echter, wanneer men meer strategisch wil gaan samenwerken, blijkt het belangrijk dat er sprake is van continuïteit. Dit is er de afgelopen periode op bestuurlijk niveau geweest, maar is een stap lager in de organisatie wisselend.

De visitatiecommissie verwacht dat de aanstelling van de nieuwe managers voor wonen en vastgoedbeheer en de groeiende corporatie overstijgende samenwerking, positief zullen gaan bijdragen aan de continuïteit en het beperken van de kwetsbaarheid.

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

GOED



Maatschappelijke verankering

Sterk

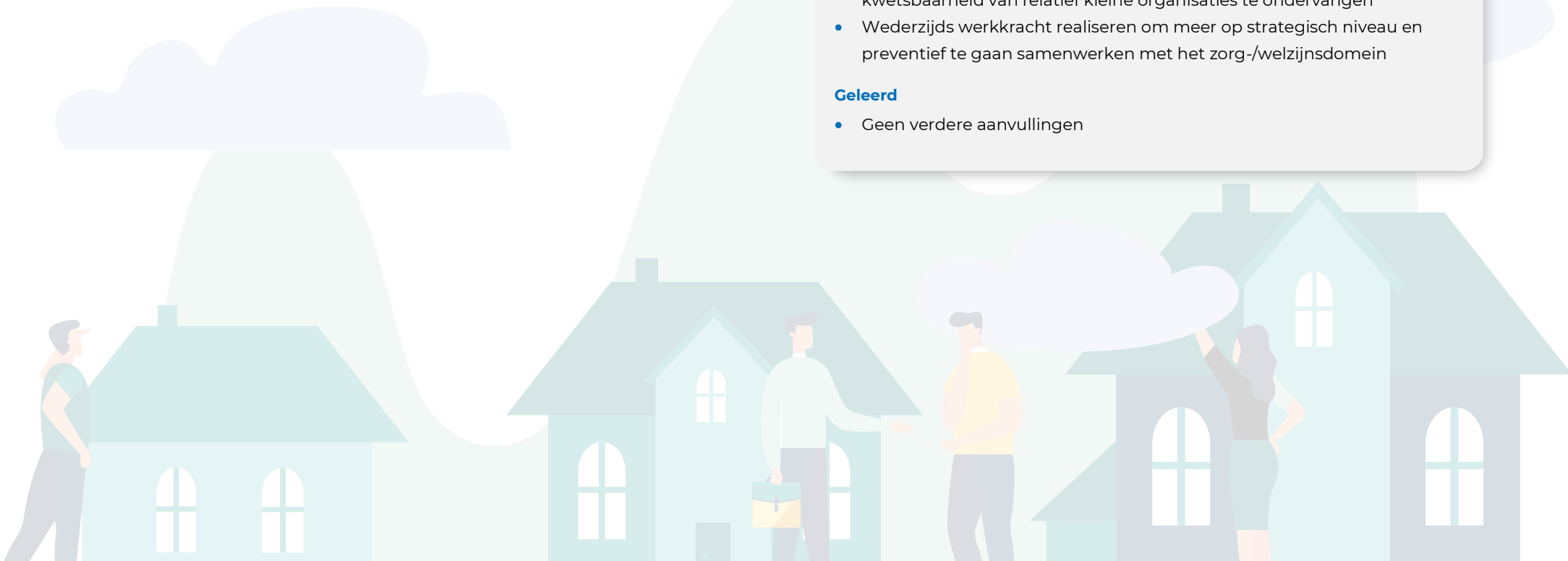
- Initiatief, creativiteit en lef in samenwerkingen
- Vergaande en organisatie overstijgende samenwerkingen tussen corporaties in de regio
- Activiteiten en initiatief om netwerken bij elkaar en in beweging te brengen
- Openheid en betrokkenheid

Aandacht blijven geven

- Opvolging inbreng huurdersbetrokkenheid vanuit de huurdersorganisaties
- Scherper maken van de wederkerigheidsafspraken met de gemeenten.
- Belang van de bestaande sterke regionale samenwerking om de kwetsbaarheid van relatief kleine organisaties te ondervangen
- Wederzijds werkkraft realiseren om meer op strategisch niveau en preventief te gaan samenwerken met het zorg-/welzijnsdomein

Geleerd

- Geen verdere aanvullingen



3 Besturing

Het visitatieveld 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 Compaen heeft gewerkt aan een nieuwe strategie

Compaen heeft het grootste deel van de visitatieperiode gewerkt vanuit het ondernemingsplan 2017-2027, met de titel 'Huismusts'. Het ondernemingsplan beschrijft hoe Compaen invulling geeft aan haar missie:

'Voldoende goede betaalbare woningen voor onze klanten in een prettige buurt.'

De missie is doorvertaald naar ambities, strategische doelstellingen en een integrale portefeuillestrategie. Deze integrale portefeuillestrategie is in 2020 herijkt, waarbij een concretere uitwerking van de nieuwbouw-, verduurzamings-, en transformatieopgave is gemaakt. De portefeuillestrategie is echter breder, en omvat ook doelstellingen ten aanzien van onder meer betaalbaarheid en leefbaarheid.

Daarnaast zijn de doelstellingen uit het ondernemingsplan en de portefeuillestrategie verder uitgewerkt in de meerjarenbegrotingen en worden jaarlijks geconcretiseerd in de jaarbegroting en het jaarplan. In het jaarplan staan onderwerpen genoemd, waarbij wordt ingegaan op de acties, de planning, de kartrekker en de benodigde inzet.

De jaarplannen gaan zowel in op de interne als de externe opgaven voor Compaen. Er is geen expliciete koppeling zichtbaar gemaakt tussen de strategische doelstellingen en het jaarplan. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee dat het zichtbaar maken van deze koppeling, kan bijdragen aan het inzicht in de voortgang van de overkoepelende doelstellingen.

Tot slot heeft Compaen in 2023 een nieuw Koersplan uitgewerkt voor de periode 2024-2030, om beter aan te kunnen sluiten op de dynamische omgeving en context waarin de corporatie opereert. De koers is daarmee nog meer gericht op het 'samen' oppakken van de maatschappelijke opgaven. Compaen heeft onder meer de 'kompanendag' gebruikt om de inbreng vanuit haar omgeving op te halen voor het koersplan (zie ook maatschappelijke verankering). De komende periode gaat Compaen ook de

portefeuillestrategie herijken, omdat de corporatie constateert dat de opgaven zich sneller ontwikkelen dan de voorspellingen.

3.2 Compaen monitort de voortgang en ontwikkelingen continu

De monitoring en prestatiesturing wordt door Compaen op verschillende niveaus en momenten geborgd. De basis voor de monitoring ligt in de tertiaalrapportages, waarin (onder meer) de voortgang van de begroting en het jaarplan wordt gemonitord. De rapportages omvatten een financieel deel, een toelichting op de onderhoudsbegroting, de niet-financiële sturingsinformatie (wonen), een uitwerking van het risicomanagement, een toelichting op de voortgang van het jaarplan en een monitor van het koersplan en de portefeuillestrategie. Voorafgaand aan de tertiaalrapportages, reflecteert het managementteam, samen met de controller, op de strategische keuzes aan de hand van het jaarplan. Tijdens deze "heisessie" bespreken het MT en de controller waar Compaen staat, waar men eind volgend tertiaal wil zijn en welke zaken opvallen die mogelijk een plek krijgen in het volgende jaarplan. Op basis van deze bespreking en de rapportages wordt in de uitvoering tussentijds bijgestuurd waar nodig.

Ook bespreekt Compaen maandelijks de voortgang van de portefeuillestrategie. Hierbij wordt er rond de zomer een ijkpunt genomen, op basis waarvan wordt beslist welke plannen hard genoeg zijn om meegenomen te worden in de begroting van het komende jaar en welke aanpassingen in de begrotingen nodig zijn. Ook op andere onderwerpen wordt bijsturing van de meerjarenbegroting concreet gemaakt. Hierbij worden, waar nodig, ook scenario's uitgewerkt.

Bijsturing vindt dan ook zowel in de uitvoering als in de doelstellingen plaats. Een impactvol voorbeeld van bijsturing is dat de woningproductie in de loop van 2022 is bijgestuurd, waarbij Compaen van 300 naar 1.300 woningen in de pijplijn is gegaan, in het licht van de snel toenemende beschikbaarheidsopgave. Dit heeft zowel gevolgen gehad voor de begroting, als ook in de bedrijfsvoering en keuzes die worden gemaakt in de formatie. Een ander voorbeeld is dat Compaen in de visitatieperiode, parallel aan het nieuwe koersplan, een team leefbaarheid is gaan opzetten, om ook in deze opgaven structureler en integraler bij te kunnen dragen.

3.3 De RvC toont duidelijke maatschappelijke betrokkenheid

De Raad van Commissarissen is betrokken in de gehele PDCA-cyclus. Uit gesprekken met de RvC en Compaen komt naar voren dat de gesprekken vooral gevoerd worden over het brede maatschappelijke dilemma van de opgaven ten opzichte van de kosten en impact van besluiten en bijsturing besproken worden.

De RvC heeft in de ogen van de visitatiecommissie een goede maatschappelijke oriëntatie. Dit blijkt onder meer uit het heel duidelijk meenemen van maatschappelijke overwegingen in de discussies en besluitvorming over projecten.

De visitatiecommissie ervaart ook dat de RvC de bestuurder en de werkorganisatie vertrouwen en ruimte geeft om te experimenteren en dingen uit te proberen. Ondanks deze ruimte, geeft de RvC aan dat de bestuurder actief de RvC betreft en meeneemt in de trajecten die spelen. Dit leidt tot een open en transparante relatie tussen de RvC en de bestuurder.

De visitatiecommissie vindt dit een mooie en passende ontwikkeling, en heeft de indruk dat deze regelmatige afstemming ook slagkracht en voortgang oplevert die nodig is in het licht van de opgaven en het vlottrekken van het proces.

3.4 Compaen presteert 'goed'

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Besturing** met **'goed'**. Compaen heeft in de ogen van de visitatiecommissie een heldere PDCA-cyclus, waarbij de verschillende fasen goed zijn ingeregeld in de dagelijkse uitvoering. Daarbij heeft de visitatiecommissie de indruk dat Compaen snel kan schakelen en bijsturen wanneer nodig. Dit past ook bij de schaal van de organisatie. Het proces om tot de juiste strategie te komen, is met voldoende invloed van de samenwerkingspartners tot stand gekomen. Compaen houdt bovendien goed bij of de strategische doelen bijstelling behoeven op basis van relevante ontwikkelingen.

Verder valt het de visitatiecommissie op dat in de planvorming, monitorings- en sturingsinformatie niet expliciet de koppeling met het koersplan terugkomt. Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat Compaen in de besprekingen over de voortgang en bijsturing altijd de uitgangspunten in het koersplan centraal zet, en het op deze wijze ook meeneemt. Om de algehele voortgang van het koersplan inzichtelijk te maken en ten behoeve van het overzicht, geeft de visitatiecommissie ter overweging mee om die koppeling of bijdrage wel vast te leggen, zowel in de planvorming, als in de monitoring en sturingsinformatie. Op deze wijze is de algehele voortgang van het koersplan ook expliciet vastgelegd en geborgd.

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

GOED

Besturing

Sterk

- Verankering PDCA-cyclus, waarbij continue monitoring en bijsturing mogelijk is
- Kompanendag om input op te halen over de verwachtingen van partners
- Organisatie heeft vertrouwen van de RvC om te experimenteren en proberen
- Opener en scherpere gesprekken tussen bestuurder en RvC

Aandacht blijven geven

- De doelstellingen uit het ondernemingsplan komen niet allemaal herkenbaar terug in de jaarplannen, begrotingen en monitorings- en sturingsinformatie

Geleerd

- De snel veranderende en toenemende opgaven in het werkveld van Compaen maken het nog belangrijker om continu de voortgang en ontwikkelingen te monitoren en hierop te anticiperen



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

Compaen heeft voor de periode 2017 tot en met 2027 een ondernemingsplan opgesteld. In het ondernemingsplan is ook een hoofdstuk opgenomen over de financiële gesteldheid van Compaen en de haalbaarheid van de plannen. Er is bijvoorbeeld gerekend met het jaarlijks toevoegen van 50 woningen.

Uit de analyses blijkt dat Compaen financieel gezond is en de in het ondernemingsplan opgenomen doelen kan uitvoeren binnen de randvoorwaarden die WSW stelt. Uit de uitgevoerde scenario-analyses blijkt dat Compaen in het basisscenario wel te maken krijgt met een dalende ICR. In 2024 zakt deze onder de interne signaleringswaarde, maar blijft nog wel boven de norm van WSW.

Landelijk is een trend zichtbaar waarbij door gestegen rente en kosten veel corporaties rond 2027/2028 in de problemen komen met hun financiële positie als ze de voorgenomen plannen onverkort willen doorvoeren. Naar verwachting zet voor Compaen deze trend iets later in. Om te anticiperen wordt in het najaar van 2024 het streefhuurbeleid aangepast.

4.2 Organisatorische capaciteit

Compaen levert prestaties van formaat met een relatief bescheiden organisatie qua omvang. Dit is knap, maar roept ook de vraag op hoe de kwetsbaarheid van de organisatie kan worden verminderd in het licht van de huidige én toekomstige opgaven. De opgaven zullen naar verwachting eerder zwaarder en diepgaander worden dan minder en eenvoudiger.

Om de kwetsbaarheden aan te pakken, zet Compaen samen met haar partners breed in op het zijn van een zogenoemde netwerkcorporatie waarbij bijvoorbeeld is gezocht naar mogelijkheden om personeel uit te wisselen en verdergaande samenwerkingen aan te gaan. Een voorbeeld is dat men onderzoekt hoe samengewerkt kan worden rondom de functie van projectontwikkelaars en HRM-taken. Dit moet er uiteindelijk voor zorgen dat de beschikbare capaciteit beter ingezet wordt ten behoeve van de opgaven.

Om wendbaar te zijn heeft Compaen ook enkele organisatorische aanpassingen gedaan. Zo zijn bijvoorbeeld afzonderlijke managers aangesteld voor Wonen en Vastgoedbeheer en is een team geformeerd dat zich specifiek met leefbaarheid bezighoudt. Hierdoor is Compaen beter toegerust voor de veranderende opgaven.

Compaen wil meer volgens de bedoeling gaan werken. De visitatiecommissie vindt het goed dat intern een besef is wat dit betekent. Hierbij wordt niet alleen aandacht gegeven aan andere processen en taakverdelingen en rollen. Heel duidelijk staat Compaen ook stil bij wat het werken volgens de bedoeling betekent voor de medewerkers. In de eerste helft van 2024 is een visie op HRM opgesteld.

In de visie wordt ingegaan op de competenties die binnen de organisatie nodig zijn. Ook wordt ingegaan op de wijze van leidinggeven en het lager leggen van verantwoordelijkheden. Om ook in de toekomst over voldoende gekwalificeerde medewerkers te beschikken, werkt Compaen het zogenoemde boeien en binden uit. Dit is in de huidige arbeidsmarkt een uitdaging.

Compaen zet zich op diverse wijze in voor het faciliteren van de ontwikkeling van medewerkers. Zo zijn er bijvoorbeeld twee keer per jaar teamdagen die een hele dag gericht zijn op ontwikkeling en samenwerking/teambuilding.

Op individueel niveau is er veel mogelijkheid om trainingen te volgen. Het persoonlijk opleidingsbudget dat iedere medewerker heeft, wordt ook daadwerkelijk gebruikt. Compaen organiseert ook zogenoemde Incompany trainingen, soms ook in samenwerking met collega corporaties. Onderwerpen die aan de orde komen zijn heel gevarieerd. Bijvoorbeeld integriteit en omgaan met agressie en ondermijning.

Om het ontwikkelen van de medewerkers verder te structureren onderzoekt Compaen de wenselijkheid om samen te werken met corporaties in de regio ten aanzien van HRM-taken.



4.3 Compaen presteert 'goed'

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Maatschappelijke capaciteit** met 'goed'. Compaen heeft op financieel gebied een goede uitgangspositie en heeft door middel van scenario-analyses aandacht voor de financiële wendbaarheid. Op organisatorisch gebied heeft Compaen eveneens goede stappen gezet om de afhankelijkheid van een of enkele sleutelfunctionarissen te verminderen. Ook heeft men goede aandacht voor het laten aansluiten van de kennis en ervaring van de medewerkers op de (toekomstige) opgaven.

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

	GOED
<p>Maatschappelijke capaciteit</p> <p>Sterk</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financieel gezond en goede aandacht voor financiële wendbaarheid • Ontwikkelpunt gericht op het verminderen van de organisatorische kwetsbaarheid goed opgepakt door het zijn van een netwerkorganisatie en aanstellen van managers voor Wonen en Vastgoedbeheer en een team voor leefbaarheid <p>Aandacht blijven geven</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkeling van medewerkers en organisatie • De processen en samenwerkingen op tactisch en uitvoerend niveau in het netwerk om de mogelijke kwetsbaarheden van de organisatie blijvend te ondervangen en nieuwe kwetsbaarheden tijdig te signaleren <p>Geleerd</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geen verdere aanvullingen 	



Bijlagen



Bestuurlijke reactie visitatie

Trots op onze maatschappelijke prestaties

In de afgelopen vier jaar werkten we hard aan het bieden van een passend thuis voor mensen die ons daarbij nodig hebben. Dat deden we niet alleen. We zochten nadrukkelijk de samenwerking met partijen om ons heen, waaronder collega-corporaties, gemeentes, zorg- en welzijnsorganisaties, wijkraden en uiteraard ook onze huurdersbelangenverenigingen. Het is goed om te zien, dat onze gezamenlijke inspanningen tot maatschappelijke waarde leiden. Als Raad van Commissarissen en Bestuur zijn we trots op de goede resultaten die uit de visitatie naar voren komen. Wij danken onze medewerkers en partners voor hun inzet en zien ernaar uit om de ingeslagen voort te zetten.

Verder op de ingeslagen weg

Het realiseren van voldoende betaalbare woningen, het verduurzamen van ons woningbezit en het bijdragen aan een inclusieve samenleving staan bij Compæen hoog op de agenda. Uit het visitatierapport volgt dat we in de afgelopen jaren op al deze terreinen mooie prestaties hebben geboekt. Onder andere met het WoonST-concept, verschillende duurzaamheidsinitiatieven en de ontwikkeling van het Leefhuis Stiphoudt toonden we ons volgens de visitatiecommissie een aanjager op het gebied van beschikbaarheid en duurzaamheid. De commissie stelt vast dat we initiatief tonen door onze samenwerkingspartners op te zoeken en gezamenlijk met hen mogelijkheden en oplossingen uit te werken. Meer dan eens hebben we hier een trekkende of stuwende rol in, zo concludeert de commissie.

Dat betekent echter niet dat we er al zijn. We hebben nog de nodige stappen te zetten. Samen met onze huurdersbelangenverenigingen willen we verkennen hoe we woningzoekenden kunnen betrekken bij onze beleidsvorming. We vinden het belangrijk dat hun stem duidelijker naar voren komt in onze plannen. Daarnaast willen we de komende jaren meer inzetten op de wederkerigheid in de relaties met onze partners, in het bijzonder de gemeenten Helmond en Geldrop-Mierlo. Het realiseren van de grote nieuwbouwoopgave in onze regio vraagt immers de inzet van alle partijen. Het gezamenlijk zoeken naar nieuwe vormen van samenwerken is daarvoor van groot belang.

Ook de leefbaarheid van de wijken waarin wij actief zijn, vraagt de komende jaren onze volle aandacht. Net als veel andere corporaties zien we dat de veerkracht van sommige wijken onder druk staat. Met de inrichting van een eigen leefbaarheidsteam hebben we de basis gelegd voor een meer structurele en integrale aanpak van de vraagstukken op het terrein van leefbaarheid. De volgende stap is om deze aanpak verder uit te breiden en te versterken. We roepen onze partners in het sociaal-maatschappelijke domein op om hier samen in op te trekken, met respect voor ieders eigen rol en verantwoordelijkheid.

Om al deze (veranderende) opgaven te realiseren, is het essentieel dat we over voldoende organisatorische en financiële wendbaarheid en slagkracht beschikken. Dit is een grote uitdaging. De krapte op de arbeidsmarkt maakt dat we moeten blijven zoeken naar manieren om onze organisatie minder kwetsbaar te maken voor personele wisselingen. Tegelijkertijd staat de financiële duurzaamheid van ons bedrijfsmodel onder druk. Op de langere termijn is het financieel niet meer haalbaar om al onze maatschappelijke opgaven te realiseren. We zullen scherpere keuzes moeten maken.

Bedankt!

De maatschappelijke visitatie is voor ons een belangrijk middel om de waarde en prestaties van onze organisatie in beeld te brengen. We willen iedereen bedanken die heeft bijgedragen aan de totstandkoming van het visitatierapport. Onze speciale dank gaat uit naar het team van Ecorys, dat de visitatie zorgvuldig en professioneel heeft begeleid. Het proces verliep soepel, in een fijne sfeer, met waardevolle gesprekken en bruikbare adviezen.

In het visitatierapport herkennen we onze sterke punten, maar ook de aspecten waarop we ons nog kunnen ontwikkelen. Het is goed om te zien, dat we op de juiste weg zijn en we kijken ernaar uit om verder te groeien en te verbeteren.

Helmond, november 2024

Namens de Raad van Commissarissen en het Bestuur van Woningstichting Compæen

B Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Compaen 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 Compaen gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Compaen hebben.

Rotterdam, 27 maart 2024

Maarten Nieland

Director en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van Compaen 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 Compaen gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zullen de visitatoren geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Compaen.

Rotterdam, 27 maart 2027

Maarten Nieland

Rixt Bos

Hsiung Ming Bruins



C Curriculum vitae

Voorzitter

Maarten Nieland

Naam, titel, voorletters

Nieland, Drs., R.A., M.

Geboorteplaats en -datum

Hilversum, 26 februari 1968

Huidige functie

Director

Onderwijs

1994 - 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam
1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

Loopbaan

2017 - heden Director Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties
2012 - 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties
2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate
1994 - 2011 Principal Manager PwC

Profiel

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Maarten is vanaf 2005 betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor het uitvoeren van visitaties binnen PwC, waarna hij in 2012 een vergelijkbare rol bij EY heeft gehad. Vanaf 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich eveneens op de maatschappelijke visitaties richt. Maarten vormt, met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstukken bij woningcorporaties een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.



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

Hsiung Ming Bruins

Naam, titel, voorletters:

Bruins, MSc, H.M.

Geboorteplaats en –datum:

Capelle a/d IJssel, 14 oktober 1998

Huidige functie:

Junior Consultant

Onderwijs:

2022 - 2023	Master Economic Geography, Universiteit Utrecht
2017 - 2022	Bachelor Sociale Geografie, Universiteit Utrecht
2011 - 2017	Vwo, Emmauscollege Rotterdam

Loopbaan:

2023 - heden	Junior Consultant Ruimte, Economie en Duurzaamheid
2023	Werk- en afstudeerstudent Compaaenen Woningmarktadvies
2017-2022	Hoofd Bediening bij Restaurant Peking Amersfoort

Profiel

Hsiung Ming is afgestudeerd als sociaal en economisch geograaf aan de Universiteit Utrecht. Bij Ecorys is Hsiung Ming betrokken bij diverse projecten op het gebied van werklocaties, brede welvaart en wonen. In zijn werk richt Hsiung Ming zich vooral op economische en maatschappelijke vraagstukken. Op dit moment is hij betrokken bij meerdere Maatschappelijke visitaties (St. v/h De Bouwvereniging, Woningstichting Compaaen, Kennemer Wonen en Woonbron) en heeft hij gewerkt aan meerdere beleidsevaluaties voor ministeries.

Voordat hij bij Ecorys begon was Hsiung Ming werkzaam als werkstudent bij Companen Advies. Hier schreef hij ook zijn Master thesis, waar hij met behulp van CBS Microdata invloedrijke factoren voor het verhuisgedrag van 55-plussers in de periode 2015-2020 in kaart heeft gebracht.

Daarnaast heeft hij meegewerkt aan diverse woonzorgvisie-trajecten, waaronder een grootschalig 55-plus woonzorg-onderzoek voor de provincie Flevoland.

Door zowel zijn praktische als academische achtergrond is Hsiung Ming analytisch sterk en grondig, waarbij hij dit aanvult met een energieke en vriendelijke benadering.



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 Compaen

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

Naam	Functie	Organisatie
Intern		
Medewerkers		
Joost Lobée	Directeur-bestuurder	Compaen
Monique Mol	Bestuurssecretaris	Compaen
Peet Manders	Manager bedrijfsvoering	Compaen
Elske van Osch	(Interim)Manager wonen en vastgoed	Compaen
Eric Maes	Projectleider planmatig onderhoud, voorzitter OR	Compaen
Elvira Kikstra	Senior medewerkster bedrijfsadministratie, lid OR	Compaen
Sandra van der Heiden	Communicatie adviseur, lid OR	Compaen
Raad van Commissarissen		
Eric Schellekens	Voorzitter en huurderscommissaris	Compaen

Karin Werts	Vice-voorzitter en huurderscommissaris	Compaen
Leonie Snijders	Lid	Compaen
Frank Metsemakers	Lid	Compaen
Paul Filott	Lid	Compaen
Externe samenwerkingspartners		
Frans van Grunsven	Adviseur	HBV Mierlo
Ger Brandsen	Bestuurslid	HBV Mierlo
Wendy van Eijk	Bestuurslid	HBV Compaen
Mieke Hellmig-Boetzkes	Bestuurslid	HBV Compaen
Geert van der Bruggen	Beleidsadviseur Wonen	Gemeente Helmond
Daniëlle Bouwmans	Beleidsadviseur Wonen	Gemeente Helmond
Mathil Sanders	Wethouder WMO en Zorg	Gemeente Geldrop-Mierlo
Godfried van Gestel	Wethouder R.O. en Wonen	Gemeente Geldrop-Mierlo
Evert van Remmerswaal	Directeur-Bestuurder	Bergopwaarts
Bas Sievers	Directeur-Bestuurder	Woonpartners
Imke Frijters	Directeur-Bestuurder	Volksbelang
Marinus Biemans	Directeur-Bestuurder	woCom
Roy Beijnsberger	Directeur-Bestuurder	Woonbedrijf
Anke Kuipers	Programma manager vastgoed	Savant Zorg
Toon Dingen	Bestuurslid	Leefhuis Stiphoudt
Marianne Essens	Wijk-GGD'er	GGD Brabant-Zuidoost
Tanja Banken	Directeur-bestuurder	Sociale Teams Helmond
Kitty de Laat	Directeur-bestuurder	SMO Helmond
Jolanda Teeuwen	Directeur-bestuurder	LEV Groep
Wil van der Laar	Directeur-bestuurder	De Zorgboog
Jeffrey Savelkoul	Commercieel Directeur Zuid	BAM
Mart Verhoeven	Commercieel Manager Zuid	BAM
Harold van de Ven	Architect/Oprichter	Building Balance





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