

**WONEN
ZUID**

ECORYS 

Answering
tomorrow's
challenges
today

Maatschappelijke visitatie

Wonen Zuid

Definitief rapport

Rotterdam, 20 oktober 2023

Maatschappelijke visitatie Wonen Zuid

2019 tot en met 2022

Opdrachtgever:

Wonen Zuid

Visitatiecommissie:

Bart Witmond

Marieke Kalkman

Vincent de Kwaasteniet

Rotterdam, 20 oktober 2023

Inhoudsopgave

| | |
|--|----|
| Voorwoord..... | 4 |
| Position paper Wonen Zuid..... | 5 |
| Recensie | 8 |
| Infographic | 11 |
| 1 Maatschappelijke waarde | 12 |
| 2 Maatschappelijke verankering | 23 |
| 3 Besturing | 26 |
| 4 Maatschappelijke capaciteit | 29 |
| A: Bestuurlijke en maatschappelijke reactie | 32 |
| B: Onafhankelijkheidsverklaringen | 39 |
| C: Curricula vitae | 40 |
| D: Onderzoeksverantwoording | 43 |

Voorwoord

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

De visitatie van Wonen Zuid

Wonen Zuid is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Roermond, Leudal, Maasgouw, Nederweert, Sittard-Geleen, Brunssum, Heerlen, Kerkrade, Beekdaelen en Valkenburg a/d Geul. De corporatie heeft 13.673 woningen in eigendom (peiljaar 2022). Wonen Zuid heeft Ecorys in 2023 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2019 tot en met 2022. De visitatiecommissie vanuit Ecorys bestond uit Bart Witmond, Marieke Kalkman en Vincent de Kwaasteniet.

Beoordelingssystematiek

In methodiek 7 wordt voor de verschillende visitatievelden gebruik gemaakt van een beoordelingssystematiek op een vijfpuntsschaal:

- De corporatie presteert **uitmuntend**, 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 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.

Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van Wonen Zuid, 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 beoordeling 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.

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 Marcel Claessen voor de prettige samenwerking.

Position paper Wonen Zuid

Inleiding

Als startpunt voor de maatschappelijke visitatie over de periode 2019-2022 word ik, als bestuurder van Wonen Zuid, uitgenodigd een zogeheten position paper te schrijven. Hierin komen onder meer de volgende zaken aan de orde: waar staat Wonen Zuid voor? Wat wil Wonen Zuid bereiken? Wat zijn de opgaven en prestaties die speciale aandacht vragen? En welke leer- en ontwikkelvragen heeft Wonen Zuid voor de toekomst? Met veel plezier ga ik hierop in.

Nieuwe bestuurder met een frisse blik

Sinds 1 januari 2023 ben ik de nieuwe bestuurder van Wonen Zuid. Dit betekent dat de visitatie betrekking heeft op een periode waarin ik nog niet in functie was bij Wonen Zuid. Toch voel ik me, gesteund door de vele collega's, Raad van Commissarissen en de reeds opgedane ervaringen, in staat om met een frisse blik deze positiepaper te schrijven. Daarbij verwijs ik met nadruk naar onze website, socials en andere rapportages die veel zeggen over onze prestaties en de onderliggende cijfers en feiten, want drie pagina's is eigenlijk veel te kort om alles op te schrijven.

Waar staat Wonen Zuid voor?

Als woningcorporatie zetten we ons in voor goede, betaalbare woningen, in vitale wijken en buurten. Daar maken we ons sterk voor. Daar willen we ook het verschil maken. Dat doen we samen, met elkaar. Door te luisteren en te praten. Door samen te werken. Dat lijkt vanzelfsprekend, maar het moet gevoed worden. Door iedereen die met wonen te maken heeft. Iedereen binnen Wonen Zuid, én door onze huurders en partners. Door onze kennis en kracht te bundelen zorgen we voor een prettige woonomgeving. We maken het verschil door met een frisse blik vooruit te kijken en daadkrachtig te handelen. Onze missie is en blijft dan ook "Wij helpen mensen te wonen zoals zij wensen binnen de mogelijkheden die zij én wij hebben".

Wat wil Wonen Zuid bereiken?

Wonen Zuid is al 120 jaar bouwer en beheerder van woningen en zorgt voor prettige wijken en buurten. Dat blijven we doen! Toch is er een accentverschuiving zichtbaar. De komende jaren ligt onze belangrijkste focus op het behouden en ontwikkelen van vitale wijken en buurten waarin we actief zijn. Dit hebben we vastgelegd in het nieuwe ondernemingsplan 2022-2026 "Wij(ken) maken het verschil".

We zien dat wijken en buurten vaak onder druk staan, als gevolg van maatschappelijke ontwikkelingen en rijksbeleid, zoals passend en Europees toewijzen, extramuralisering, het verbod (tot voor kort) op bouwen voor middengroepen, de veranderende vraag naar nieuwe en andere woonvormen, en de noodzakelijke huisvesting van spoedzoekers, arbeidsmigranten en statushouders. Ze worden ook minder divers en de maatschappelijke opgave wordt eerder groter dan kleiner. Gericht ingrijpen is daarom gewenst. We gaan daarbij nadrukkelijk verder dan alleen 'de stenen'. Een scherpe focus op onze wijken en buurten, uitgaande van een integrale benadering én gericht op onze huurders, is de beste garantie voor een lange termijn continuïteit. Voor Wonen Zuid, maar vooral voor onze huurders die op ons rekenen.

Wat zijn de belangrijkste opgaven en prestaties? Drie strategische speerpunten

Om invulling te geven aan onze maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgave hebben wij drie strategische speerpunten benoemd, gericht op het behouden en ontwikkelen van vitale wijken en buurten.

1. We zetten in op gedifferentieerde wijken waarin de bewoner centraal staat

We werken wijkgericht; dichtbij de huurder, zodat we weten wat er speelt. Dit staat centraal in onze manier van werken en zit verankerd in ons DNA. We zetten onverminderd in op gemengde, leefbare en veerkrachtige wijken. Door te zorgen voor meer differentiatie in ons woningaanbod stimuleren we die gemengde wijken. We zijn bijvoorbeeld in staat om woningen aan te bieden aan mensen die net wat meer zorg nodig hebben, door een groot deel van onze bestaande woningen en nieuwbouw toe- en doorgankelijker te maken voor huurders met een mobiliteitsbeperking en door het bouwen van intramuraal zorgvastgoed.

2. We zetten in op voldoende betaalbare en kwalitatief goede woningen

Gelet op de situatie op de woningmarkt vinden we het belangrijk dat we voldoende en de juiste woningen aanbieden. In eerste instantie in de sociale huurprijsklassen, zodat we huurders met lagere inkomens kunnen blijven huisvesten. Daarnaast hebben we oog voor de wooncarrière-mogelijkheden van onze huurders. We richten ons daarom de komende jaren ook op de middeninkomens via middenhuur en betaalbare koopwoningen in wijken met een eenzijdige opbouw. We benutten hiermee ook de ruimte die er is voor nieuwbouw. Verder gaan we versnellen met het verduurzamen van onze woningvoorraad en zetten daarbij in op de betaalbaarheid van woonlasten, zowel in huurprijs als energielasten.

3. We nemen initiatief en de regie op interne en externe samenwerkingsverbanden als antwoord op complexe vraagstukken

Voor meer leefbaarheid in buurten en wijken, maar ook om de maatschappelijke opgaven betaalbaar te houden, is slimme samenwerking noodzakelijk. Zo kunnen we met beperkte middelen een maximaal maatschappelijk rendement creëren. We werken dan ook meer proactief in plaats van achteraf te reageren. Dit doen we door (nieuwe) allianties aan te gaan met onze partners op het gebied van wonen en zorg en schuldhulpverlening. Daarbij gaan we uit van onze primaire verantwoordelijkheid: het huisvesten van mensen. We gaan niet op de stoel zitten van bijvoorbeeld de gemeente of zorgaanbieders. We staan open voor innovatieve concepten en experimenten. Dat doen we buiten, maar ook binnen de eigen organisatie. Wij gaan ook de interne samenwerking verbeteren en actief externe nieuwe werkvormen inzetten. Nader toelichten externe nieuwe werkvormen?

Op tien maatschappelijke thema's actief

We werken vanuit een breed perspectief, zijn actief op meerdere speelvelden. Hiertoe voelen we ons verplicht. Maatschappelijk wordt immers van ons verwacht dat we stappen zetten in duurzaamheid, dat we onze diensten ook digitaal aanbieden, dat we nieuwe vormen vinden voor bewonersparticipatie, dat we de communicatie met en dienstverlening aan de huurders verbeteren, dat we inzetten op wonen en zorg en dat we antwoorden vinden op betaalbare nieuwbouw in alle prijssegmenten. Tegen deze achtergrond hebben we in ons ondernemingsplan tien thema's benoemd (zie figuur).

Onze leer- en ontwikkelopgave: naar een waarden gedreven organisatie

Ik sta voor de volle 100 procent achter de drie strategische speerpunten en de tien maatschappelijke thema's in ons ondernemingsplan. Maatschappelijk en volkshuisvestelijk zijn het de juiste keuzes, die ook door onze interne en externe stakeholders zijn benoemd. Toch vind ik het belangrijk dat we nog scherpere(re) keuzes maken. Wat doen we wel en wat doen we niet?



Met de resultaatgebieden uit het ondernemingsplan “Wij(ken) maken het verschil” als richtsnoer en gerichte focus op de ontwikkeling van wijken en buurten, wil ik Wonen Zuid nog beter richten door de voornoemde strategische speerpunten en thema’s terug te brengen naar vijf waardegedreven proposities. Met deze waarden wordt duidelijk(er) waarom we de dingen doen.

Als organisatie willen we betrouwbaar en betrokken zijn, zowel extern als intern. De medewerkers van Wonen Zuid vormen daarbij de basis. Van daaruit willen we dat voor onze huurders voldoende passende woningen beschikbaar zijn, die tevens betaalbaar en bewust zijn.

- **Betrouwbaar** wil zeggen dat we een koersvaste en solide organisatie zijn, die nu en in de toekomst financieel en organisatorisch in staat is invulling te geven aan de volkshuisvestelijke en maatschappelijke opgave. We doen wat we zeggen en we zeggen wat we doen.
- **Betrokken** zijn houdt in dat we actief zijn in onze omgeving. We zetten ons in op leefbaarheid en stimuleren (huurders)participatie, maar het houdt ook in dat we intern en extern naar elkaar omkijken en dat onze dienstverlening op orde is.
- **Betaalbaar** gaat over het bewust en verantwoord inzetten op de betaalbaarheid van het wonen. Niet alleen wat betreft de huurprijs van onze woningen. Ook energielasten, schuldhulpverlening, inkomensondersteuning, voorlichting en gerichte woningtoewijzing spelen een belangrijke rol.
- **Beschikbaar** gaat over het behouden en realiseren van voldoende passende woningen. Vanuit een doordachte portefeuillestrategie voeren we ons strategisch vastgoedbeheer uit.
- **Bewust** tenslotte gaat over onze ambities en activiteiten op het terrein van duurzaamheid. Over verduurzaming van onze woningen, beperking van energielasten en -verbruik en extra aandacht voor het milieu en natuurinclusiviteit.



Tot slot

Wonen Zuid is een maatschappelijke vastgoedorganisatie. Dit willen we uitstralen door waardegedreven te werken vanuit een sterke samenhang tussen de vijf proposities. Elk jaar benoemen we de strategische ambities en doelen en koppelen hieraan concrete resultaten. Dit lijkt gemakkelijker dan het is en vraagt om een transitie naar een lerende en zelforganiserende organisatie.

We mogen gerust zeggen dat Wonen Zuid de afgelopen periode veel heeft bereikt, maar we zijn er nog niet. Het zal de komende jaren niet altijd gemakkelijk zijn, maar we hebben vertrouwen in de toekomst. Met betrokkenheid van onze medewerkers, huurdersorganisatie, Raad van Commissarissen, gemeenten en andere stakeholders willen en kunnen we voor onze huurders en woningzoekenden écht het verschil maken. We nodigen dan ook een ieder die deelneemt aan de visitatie uit om zich uit te spreken en mee te denken over hoe Wonen Zuid zich zo optimaal mogelijk kan inzetten voor haar huurders in de wijken en buurten waarin we actief zijn.

Recensie

We gaan vanavond virtueel dineren in het restaurant van Wonen Zuid. De visitatiecommissie heeft de gangen kritisch geproefd en waardeert de kookkunst van Wonen Zuid in deze recensie.

De ontvangst; verbeterpunten vorige visitatie

De visitatiecommissie was vier jaar geleden ook op bezoek in het restaurant Wonen Zuid. Met de vorige maaltijd in het geheugen waren wij benieuwd naar de ontvangst. Bij binnenkomst zagen we vertrouwde gezichten van het management en een nieuwe chef kok. De vorige bestuurder van Wonen Zuid is aan het in de loop van de visitatieperiode (2019-2022) ziek geworden. Per 1 januari 2023 is de nieuwe bestuurder benoemd. De drie directeurs en een interim bestuurder hebben in de tussentijd als sous-chefs het restaurant open gehouden. Ons valt bij binnenkomst op dat het personeel vriendelijk is en met veel warmte en energie ons en andere klanten bedient. Dat is een contrast met vier jaar geleden: In het vorige visitatierapport stond als belangrijk verbeterpunt:

“De reorganisatie en daarmee de nieuwe invulling van taken en rollen is in de organisatie nog niet op alle niveaus geland. Het zou goed zijn om het verhaal achter de reorganisatie duidelijk over te brengen en veiligheid te bieden door een heldere afronding van het traject. Daar is bij het personeel behoefte aan.”

In de slotbijeenkomst in 2019 met het gehele personeel van Wonen Zuid heeft de visitatiecommissie de bevindingen toegelicht en vervolgens zijn acties in gang gezet om Wonen Zuid te verbeteren. Nu in 2023 stellen we vast dat het afronden van de reorganisatie een forse kluit is geweest. Het duurde lang voordat teams geseteld waren, omdat nieuwe de nieuwe indeling van functies lang op zich liet wachten en er een nieuw loongebouw kwam. Een aantal functies kwam een schaal lager uit en dat leverde veel discussie op en overleg tussen de directie en het personeel. Er was een hoog verloop van personeel. Anno 2023 is ruim de helft nieuw. Deels door dit proces en ook door corona was het ziekteverzuim hoog. [Nu, ruim vier jaar verder, is de reorganisatie succesvol afgerond en is het klimaat voor de werknemers veilig. Er wordt met veel enthousiasme en trots voor Wonen Zuid gewerkt.](#)

Amuse; paracetamol

De amuse is een klein hapje om in de stemming te komen en we krijgen tot onze verassing een soort pilletje dat lijkt op paracetamol gepresenteerd. Gelukkig veel beter van smaak dan reguliere paracetamol. Wonen Zuid heeft een ambitieuze agenda en is gericht op groei. Daarvoor was uitbreiding van personeel nodig. Die kwam er niet. De problematiek bij de huurders groeide mede door corona. Er ontstaan door diverse maatschappelijke ontwikkelingen, waaronder het in de wijken plaatsen van diverse doelgroepen met een zorgbehoefte problemen met de leefbaarheid. Door corona raakte het personeel ziek en dat leidde tot een verhoging van de werkdruk. Er is toen gekozen om gericht extra medewerkers aan te nemen om gaten op te vullen. Dit werden de ‘Paracetamol-functies’ genoemd omdat ze tijdelijke verlichting gaven. [De structurele oplossing moet gezocht worden bij het stellen van prioriteiten en het scherper toedelen van taken en verantwoordelijkheden.](#)

Het voorgerecht; bouwen met lef

Als voorgerecht kregen we een stoofpotje van zuurvlees en aspergekroketjes; kortom, een moderne twist op basis van Limburgs cultureel erfgoed. Wonen Zuid heeft uitgebreid overlegd met alle belanghebbenden, waaronder de Rijksdienst voor cultureel erfgoed om de oude spoorwegkolonie Nuinhofwijk te herstructureren. Het plan is dat een deel van de huizen wordt gesloopt. Daar komt

nieuwbouw voor in de plaats, de andere huizen worden ingrijpend gerestaureerd. Het is voor het eerst dat een rijksmonument deels mag worden afgebroken en een ander deel gehandhaafd blijft in een modern jasje. Met deze aanpak krijgen de woningen veel meer kwaliteit en worden ze duurzamer. De geschiedenis blijft zichtbaar in deze wijk.

Toekomstige bewoners hebben bij het ontwerp van hun wijk Area-M in Roermond geparticipeerd om zo samen de woningen, de gezamenlijke ruimte en de binnentuin te ontwerpen. Deelnemers kregen extra punten, die ze kansrijker maakten bij de toewijzing van de woningen. De visitatiecommissie heeft Area-M bezocht en was onder de indruk van het sociale weefsel dat in deze wijk is ontstaan en dat is zichtbaar in een wij-gevoel en tiptop onderhoud van de binnentuin. Deze vorm van gebiedsontwikkeling krijgt opvolging in andere steden. Zo zagen wij onlangs een studie van een wijk in Almere waarbij Area-M als bijzonder voorbeeld van collectief particulier opdrachtgeverschap is gepresenteerd. Wonen Zuid toont lef en neemt risico's. Ze werken vanuit de bedoeling van sociale woningbouw. Dat is ingegeven door hun werkstijl. [Deze twee voorgerechtigtes zijn zeer smaakvol en andere corporaties kunnen hiervan van leren.](#)



Area-M in Roermond

Het hoofdgerecht

Wat zien we nu uit de keuken komen? Een echt Kanban-bord, volgeladen met gerechten! Dat is een werkvorm voor projectmanagement dat bij Wonen Zuid wordt gebruikt. En ook zien we een Plato-bord om de samenwerking tussen de teams te versterken. En het is ook heel kleurrijk palet, waarbij elke medewerker een dominante en een aanvullende kleur heeft. Kortom, we zien dat op het gebied van managementtools veel smaken zijn die Wonen Zuid inzet, maar niet doorzet. Een geïnterviewde zei: [“Het gaat vaak zo bij Wonen Zuid; er wordt iets ingezet en daarna zakt het weg en dan weten de nieuwe medewerkers niet wat onze manier van werken is.”](#) “Nieuwe dingen beginnen is leuker dan afmaken.”

En er zijn meer voorbeelden van een rijkheid aan smaken bij Wonen Zuid. Neem nu de managementinformatie. Omdat de sous-chefs al heel lang bij Wonen Zuid werken en projecten altijd langer duren dan je van tevoren denkt en hoopt, is er over de projecten veel te vertellen. De Raad van Commissarissen (RvC) kreeg bij projecten een boekwerk van bijna vijftig pagina's met de geschiedenis van het project van sous-chef A en twee beknopte pagina's van sous-chef B met vooral de actuele stand van zaken. Beide vormen van informatie waren niet goed bruikbaar voor de RvC. Dit is in de visitatieperiode verbeterd en er worden nu voorbladen opgesteld met de sturingsinformatie. Met het aantreden van de nieuwe bestuurder wordt bij deze lange trajecten de vraag gesteld, moeten we ermee door of is er een exit-strategie. Hij brengt peper in de gerechten en dat leidt tot meer smaak en af en toe een traantje als het te pittig is.

En nu komen uit de keuken nog meer gerechten. Het wordt voor ons als gasten bijna te veel om te kiezen. We krijgen het zeker niet allemaal op. Het hoofdgerecht is Wij(ken) maken het verschil. Dat is een aanpak waarbij vooral met oog voor leefbaarheid aan wijken wordt gewerkt. De visitatiecommissie heeft als treffend voorbeeld de herstructurering van de Donderberg in Roermond gezien. Een bijzondere wijk met heel veel nationaliteiten. Door via een Wijk Ontwikkelingsplan letterlijk fysieke ruimte te geven aan lokale initiatieven zijn heel laagdrempelige voorzieningen gekomen, bijvoorbeeld Maximina, waar vrouwen die in deze wijk in isolement leven elkaar kunnen ontmoeten. Er kan kleding tegen symbolische bedragen

worden gekocht, zodat deze lage inkomensgroepen toch de 'shopervaring' kunnen krijgen en hun kledingkast kunnen vullen. De wijkregisseurs kennen hun pappenheimers. De visitatiecommissie zag ook op straat, onder meer in Brunssum, dat de wijkregisseurs worden herkend en aangesproken. Bij een kleine corporatie hadden we dit verwacht, maar Wonen Zuid werkt in 10 gemeenten en dan is dat een Michelinster waard. Hier kunnen andere corporaties van leren. Zo zei een vertegenwoordiger van een gemeente: "Wonen Zuid zit zo dichtbij ons en met zo'n groot bezit is dat onwijs knap. De corporatie zit dus toch diep genoeg in de haarvaten van de samenleving, ook al is Wonen Zuid een grote organisatie." En die wijkaanpak en natuurlijk ook goed klantcontact en onderhoud dragen bij aan het huurdersoordeel dat van B naar A is gestegen in de Aedes Benchmark.

Het dessert

We zitten nu toch behoorlijk vol en we moeten gaan uitbuiken. En dan komt er ook nog een machtig dessert; Limburgse rijstevlaai met kersen en koffie met Mergelblökskes. We horen op veel plekken in de organisatie en ook bij samenwerkingspartners dat Wonen Zuid veel ballen in de lucht houdt. Dat geldt voor binnen de organisatie en dat verhoogt de werkdruk. En hiervoor wordt de samenwerking met andere partijen stroperig. De medewerkers verdelen hun energie over teveel gerechten en dan koelen gerechten af, die dan niet meer vers op tafel komen. Dat is zonde. We krijgen ineens het gevoel in een aflevering van Oorlog in de keuken! van Gordon Ramsey te zitten. Zijn advies is altijd: beperk de menukaart tot een paar gerechten die je echt goed kunt maken. En gebruik bij die gerechten een paar verse ingrediënten, die complementair aan elkaar zijn. En presenteer het gerecht aantrekkelijk. Liever een menu met een patatje met van Vlaamse friet, frikandel en verse salade dan een all-you-can-eat menu.



Bordje bij snackbar Roermond

De afdronk; de verbeterpunten:

- Met het oog op de toekomst wordt het stellen van beleidsprioriteiten en het kiezen van projecten belangrijker. Het huidige hoge investeringsniveau in nieuwbouw, renovatie en duurzaamheid kan niet worden volgehouden gegeven de sociale opdracht de betaalbaarheid goed te houden. Het financieel gesternte wordt minder gunstig en de vraag vanuit de maatschappij neemt nog toe, o.a. bij zorg en wonen. Er zal dus scherp gekozen moeten worden: wat kan Wonen Zuid wel en niet meer voortzetten of oppakken aan nieuwe kansen en opgaven. Een betere balans leidt tot meer werkvreugde.
- De noodzakelijke scheiding tussen strategisch, tactisch en operationeel niveau moet nu verder vorm krijgen. Er is, na jaren van onduidelijkheid over waar de verantwoordelijkheid lag, een finaal onderscheid nodig tussen bestuur, directie en de projectleiders in de organisatie.
- In de visitatie 2019 stond als verbeterpunt: "Maak per overleg een keuze waar de bestuurder naar toe moet gaan en waar een accountmanager aanwezig kan zijn. Laat ook de belanghebbenden weten dat deze keuze is gemaakt en zorg ervoor dat de accountmanagers met voldoende mandaat aan de overleggen deelnemen." Een kernwaarde van 2023 is betrokkenheid en dat is het nog beter in contact zijn met de samenwerkingspartners en signalen van buiten naar binnen halen.
- Meerdere belanghebbenden zouden meer betrokken willen worden bij het opstellen van gezamenlijke visies, bijvoorbeeld een visie over wonen en zorg. Actualiseer de visie op wonen en zorg uit 2017 met duidelijke keuzes waar Wonen Zuid wel en niet voor is.
- Wonen Zuid kan de prestaties en de vernieuwende manier van (samen)werken beter uitdragen. Uitnodigende communicatie en participatie helpen de omgeving in de samenwerking en stimuleert de medewerkers.

De rekening van ons diner valt erg mee. Ja, Wonen Zuid is betaalbaar. En dat moet ook zo blijven.



Visitatie in één oogopslag

Wonen Zuid 2019 – 2022

Wonen Zuid verhuurt ongeveer 13.700 woningen in tien Limburgse gemeenten



Maatschappelijke waarde

goed

- De Maatschappelijke waarde van Wonen Zuid is 'goed'. Dat horen we ook van belanghebbenden.
- Er is hard gewerkt aan het toekomstklaar maken van de woningvoorraad.
- Bij Area-M zijn toekomstige bewoners betrokken en is het sociaal weefsel van onderaf opgebouwd.
- Huren zijn laag gehouden en de kosten voor energie verlaagd door verduurzamen van woningen.
- Met Wij(ken) maken het verschil zijn goede resultaten geboekt voor leefbaarheidsvraagstukken.



Maatschappelijke verankering

voor verbetering vatbaar

- De maatschappelijke verankering van Wonen Zuid is 'voor verbetering vatbaar'. De belanghebbenden wijzen op een grote mate van interne gerichtheid.
- Met de komst van de nieuwe bestuurder liggen er kansen. Het momentum om samen een visie op samenwerking handen en voeten te geven is daar.



Besturing

goed

- De besturing van Wonen Zuid is 'goed'. De strategievorming ging door ondanks bestuurswisselingen. De corporatie heeft laten zien via de tertiaalrapportages waar nodig te kunnen bijsturen.
- De Raad van Commissarissen reflecteert vanuit maatschappelijke waarde en stimuleert of remt af.
- Met het toekomstig management dashboard is verdere verbetering tot 'uitmuntend' mogelijk.



Maatschappelijke capaciteit

uitmuntend

- De maatschappelijke capaciteit van Wonen Zuid is 'uitmuntend'.
- De financiën zijn op orde en er wordt scherp aan de wind gevaren om de maximale maatschappelijke prestatie te behalen en tegelijk financieel gezond te blijven.
- De organisatie is gereactiveerd en met goede instrumenten ondersteund om kwaliteit te leveren.



Wonen Zuid realiseert hoge maatschappelijke waarde op wijk- en buurniveau in tien gemeenten

Wonen Zuid is een goed presterende corporatie met een groot werkgebied van de Limburgse heuvels tot en met middelgrote steden met grote stedenproblematiek. Werkend in het verarmde mijnwerkersgebied liggen er veel sociale opgaven, waar Wonen Zuid met Wij(ken) maken het verschil inderdaad het verschil maakt. En er worden moderne en duurzame woningen gebouwd die 100 jaar woonplezier gaan opleveren.

1

Minder ballen in de lucht. Stel beleidsprioriteiten en kies een beperkt aantal projecten en maatregelen.

3

Formuleer een actuele visie op wonen en zorg samen met de belanghebbenden en maak duidelijke keuzes waar Wonen Zuid wel en niet voor is.

2

Van buiten naar binnen. Zorg voor goede inzet van de directie en medewerkers bij de contacten met belanghebbenden.

4

Communiceer meer over wat Wonen Zuid doet en straal daarbij trots uit. Dat helpt de omgeving in de samenwerking en stimuleert de medewerkers.

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.

Tabel 1.1: Opgaven voor visitatieveld Maatschappelijke waarde

| Nr. | Opgaven |
|-----|--|
| 1. | De beschikbaarheid van de woningvoorraad |
| 2. | De betaalbaarheid van de woningvoorraad |
| 3. | De duurzaamheid en kwaliteit van de woningvoorraad |
| 4. | De leefbaarheid van wijken en buurten |
| 5. | Betrouwbaarheid en betrokkenheid door Wonen Zuid |

1.1 Opgave 1: De beschikbaarheid van de woningvoorraad

1.1.1 De opgave en de prestaties

Wonen Zuid heeft als kerntaak het zorgen voor voldoende en kwalitatief passende woningen voor de kwetsbaren, het liefst in zo veel mogelijk gedifferentieerde wijken. Daarbij wil Wonen Zuid zo veel mogelijk voorzien in de woonbehoeften van de huurders. Door middel van verschillende sporen werkt Wonen Zuid aan het vergroten en het verbeteren van de woningvoorraad:

- Wonen Zuid wil door **nieuwbouw** actief blijven bouwen aan wijken en buurten;
- Wonen Zuid wil met **aankoop** van woningen bijdragen aan oplossingen voor volkshuisvestelijke knelpunten;
- Via **renovatie** werkt Wonen Zuid aan het verbeteren van de kwaliteit van woningen of het behouden van uitstraling van complexen en leefbaarheid in wijken.
- Het **slopen** van woningen wordt toegepast als woningen niet meer voldoen aan het gewenste kwaliteitsniveau en door renovatie ook niet meer naar het gewenste niveau kunnen worden gebracht;
- Wonen Zuid **verkoopt** een klein deel van de huurwoningen om onder andere bij te dragen aan gedifferentieerde samenstelling van wijken, het stimuleren van eigen woningbezit en het bevorderen van doorstroming.

Ondernemingsplan

Wonen Zuid 2022-2026

Om ook in de toekomst te voorzien in passende en kwalitatieve woningen wil en wenst Wonen Zuid door te groeien naar 14.500 zelfstandige woningen in 2030. Op de korte termijn, t/m 2026, wil Wonen Zuid groeien met 500 zelfstandige woningen en 300 intramurale wooneenheden. Daarbij is Wonen Zuid van plan om doorstroming te bevorderen en wil het werken aan andere en bijzondere vormen van flexibel wonen zoals tiny houses. Daarnaast wil Wonen Zuid zich focussen op de groep middeninkomens om voor hen ook voldoende en passende woningen te realiseren.

Wonen Zuid heeft in de visitatieperiode circa € 153 miljoen euro geïnvesteerd in nieuwbouw van sociale huurwoningen en circa € 68 miljoen euro uitgegeven aan renovatie van woningen. In totaal zijn er 554 nieuwe sociale- en zorgwoningen toegevoegd verspreid over het werkgebied: Heerlen, Kerkrade, Brunssum, Beekdaelen, Sittard-Geleen, Roermond, Leudal en Maasgouw. De totale woningvoorraad van Wonen Zuid is in de visitatieperiode gegroeid van 13.467 woningen naar 13.673 woningen. Daarnaast heeft Wonen Zuid in de visitatieperiode passend toegewezen. Minimaal 95% van alle huishoudens met een inkomen van maximaal de inkomensgrenzen 'passend toewijzen', krijgt een woning toegewezen van maximaal de geldende aftoppingsgrenzen. De onderstaande prestatie-monitor (tabel 1.2) geeft een overzicht hiervan weer.

Tabel 1.2: Prestatiemonitor opgave 1

| Onderwerp | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|--------|--------|--------|--------|
| Nieuwbouw | 54 | 163 | 374 | 63 |
| Renovatie | 61 | 425 | 313 | / |
| Totaal aantal zelfstandige woonruimten | 13.467 | 13.598 | 13.737 | 13.673 |
| Passend toewijzen (%) | 98,6% | 96,7% | 98,7% | 95,2% |

Naast nieuwbouw en renovatie van woningen, werkt Wonen Zuid op verschillende manieren aan het vergroten van de beschikbaarheid:

- Wonen Zuid experimenteert met verschillende manieren van bouwen. Modulair bouwen en tiny houses zijn hiervan voorbeelden. Bij modulair bouwen komt circa 60% van de woning direct uit de fabriek. De corporatie trekt hierin samen op met bouwbedrijven waaronder BAM, Heijmans en VolkerWessels.
- Wonen Zuid voegt niet-DAEB woningen toe aan de woningvoorraad in de wijken Donderberg (Roermond) en Rolduckerveld (Kerkrade) om tot gedifferentieerde wijken te komen.
- Wonen Zuid koopt particuliere woningen op, uit kwetsbare delen van het koopsegment, in of nabij wijken waar Wonen Zuid bezit heeft. Dit doet de corporatie om het risico op afglijden en negatieve gevolgen op de vitaliteit van wijken te verkleinen. Opgekochte woningen worden op termijn vervangen door middel van sloop-nieuwbouw om zodoende kwalitatief goede woningen ervoor terug te krijgen en de openbare ruimte verbeteren. Een voorbeeld is de aankoop van 200 appartementen in Rolduckerveld (Kerkrade), met als doel deze appartementen te verbeteren in het kader van een integrale wijkontwikkeling.
- Met de wensportefeuille, gedifferentieerd per gemeente, is Wonen Zuid het gesprek aangegaan met alle gemeenten in het werkgebied over grondposities om daarop (grote) projecten te bouwen.
- Wonen Zuid werkt aan het vergroten van het aantal woningen dat toe- en doorgankelijk is aan de hand van de BAT-methodiek. Door uitvoering van planmatig onderhoud en het realiseren van nieuwbouw, wil de corporatie het aanbod nultredenwoningen, dat toe- en doorgankelijk is, vergroten. Eind 2022 heeft Wonen Zuid 5.621 nultredenwoningen in bezit (BAT 1 t/m 4). Aanpalend heeft de corporatie in de afgelopen periode het aantal (veilige) parkeerplekken voor scootmobielen vergroot om zodoende te voorzien in de toenemende vraag hiernaar.
- Door beide initiatieven kunnen huurders langer zelfstandig thuis blijven wonen. Dit heeft een positief effect op de doorstroming. Aanvullend hierop heeft Wonen Zuid, in samenwerking met collega-corporaties, een communicatiecampagne opgezet om 60-plussers zich te laten inschrijven. Na de start van de campagne was een grote stijging van het aantal nieuwe ingeschreven woningzoekenden zichtbaar. Dit waren zowel huurders, waar de campagne op was gericht, als ook om eigenaar bewoners.

Area-M in Roermond

In 2021 heeft Wonen Zuid een bijzonder project opgeleverd in Roermond. Op het voormalige Campinaterrein zijn 42 woningen opgeleverd bestaande uit appartementen, gezinswoningen en tiny houses. Het bijzondere aan dit project is dat het gehele plan is ontworpen in samenwerking met een community van potentieel toekomstige bewoners en een architect. In twee tot drie jaar (corona)tijd hebben de destijds toekomstige bewoners plattegronden geknipt en geplakt, materialen gekozen en gerekend om iets unieks te creëren. De woningen zijn zo ontworpen dat deze een industriële uitstraling hebben en passen in de omgeving. De community die woont in Area-M kenmerkt zich als een ondernemende, creatieve en avontuurlijke gemeenschap. Er is een gemeenschappelijke ruimte voor ontmoeting en dat versterkt het sociale netwerk. Dit project is genomineerd geweest voor MDG architectuurprijs 2022 en heeft landelijke pers aandacht genoten. Het is voor collega-corporaties een trekker om te zien hoe gewerkt kan worden aan bewonersparticipatie en hoe een community de sociale binding en leefbaarheid kan stimuleren in een buurt.



Foto van 'Area-M' met de tiny houses en de gezinswoningen.

Ontwikkeling van Treebeek in Brunssum

Treebeek in Brunssum is een voormalige en traditionele mijnwerkerswijk. Hier staan nog authentieke mijnwerkerswoningen gecombineerd met moderne architectuur, een groene omgeving en veel ruimte voor participatie en ontmoeting. Om de woningkwaliteit in deze buurt te garanderen, heeft Wonen Zuid aan het Treebeekplein 96 woningen gesloopt en vervangen door 48 duurzame en eigentijdse sociale huurwoningen. Het betreft een mix van verschillende woontypen: het zijn zowel gezinswoningen als levensloopbestendige woningen. Hierdoor komen ook hoogteverschillen tussen woningen terug die karakteristiek zijn voor de vroegere architectuur van de mijnwerkerskoloniën. Aan het Orionplein heeft Wonen Zuid 30 huurappartementen gerealiseerd boven een activiteitscentrum. Het gebouw heeft een bijzondere architectuur: het is een replica van Schacht III van de Staatsmijn Emma. De naam van het gebouw 'Emma Nova' verwijst naar het mijnverleden. Tijdens de sloop zijn bijna alle bruikbare materialen hergebruikt en/of verkocht aan buurtbewoners tijdens een 'materialenmarkt' in de wijk.



Foto van 'Emma Nova' waarin 30 appartementen en maatschappelijke voorzieningen zijn gerealiseerd.

1.1.2 De waardering van samenwerkingspartners

De Huurdersvereniging Wonen Zuid (HWZ) is te spreken over de inzet op het thema beschikbaarheid. Er is een hoog investeringsniveau bij Wonen Zuid. In de afgelopen jaren heeft de corporatie veel nieuwe woningen bijgebouwd. Daarnaast heeft Wonen Zuid een aantal grote bouwprojecten in de pijplijn zitten. De Huurdersvereniging heeft ook zorgen: het aantal mensen dat een sociale huurwoning nodig heeft blijft toenemen, terwijl de groei van het aantal woningen dat beschikbaar is daarmee bepaald geen gelijke tred houdt.

De gemeenten zijn te spreken over de inzet van Wonen Zuid op het thema beschikbaarheid. In elke gemeente is Wonen Zuid bereid om mee te denken over nieuwbouwplannen en deze op den duur te realiseren. Een voorbeeld is in Brunssum waar Wonen Zuid samen met de gemeente kijkt naar de mogelijkheid om 85 flexwoningen te realiseren op een gemeentelijk perceel. Een ander voorbeeld is in Kerkrade waar Wonen Zuid meedenkt met de gemeente over het realiseren van gedifferentieerde wijken. Naast HWZ en een gemeente geeft een deel van de overige belanghebbenden -vijf organisaties- tegelijkertijd aan geen zicht te hebben op het presteren van Wonen Zuid op beschikbaarheid. De organisaties die wel zicht op het presteren hebben geven doorgaans aan tevreden te zijn over de inzet van Wonen Zuid. Een vaak aangehaald voorbeeld is Area-M. Met het oog op de toekomst geeft een deel van de overige belanghebbenden mee dat Wonen Zuid meer aandacht mag geven aan de woonwensen van verschillende doelgroepen en dat er hierbij meer moet worden samengewerkt. Het gaat om alle bijzondere doelgroepen: starters, ouderen, migranten en kwetsbaren. Zoals een van de belanghebbenden zegt: “De bijzondere doelgroepen uit het verleden zijn de gewone doelgroep van nu.”

1.1.3 Waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie concludeert dat Wonen Zuid ‘goed’ heeft gepresteerd. De visitatiecommissie waardeert het feit dat Wonen Zuid veel inzet heeft gepleegd op het realiseren van nieuwbouw en het renoveren van bestaand bezit met als doel wijken vitaler te maken. Met Area-M heeft Wonen Zuid een uniek project neergezet waarvan andere corporaties kunnen leren. Door tegelijkertijd het aantal nultredenwoningen in het bezit te laten toenemen, laat Wonen Zuid zien op de toekomst in te spelen.

1.2 Opgave 2: De betaalbaarheid van de woningvoorraad

1.2.1 De opgave en de prestaties

In het werkgebied van Wonen Zuid is in de afgelopen tien jaar het aantal mensen met een laag inkomen, binnen de sociale huisvesting, naar verhouding enorm toegenomen. Daarnaast worden vele huurders geraakt in hun portemonnee door oplopende energieprijzen. Wonen Zuid streeft daarom naar betaalbare huren en naar betaalbare energie- en woonlasten. Voor de laatste categorie geldt dat de inzet van Wonen Zuid op het gebied van verduurzaming steeds belangrijker wordt.

Wonen Zuid houdt vast aan het Sociaal Huurakkoord van Aedes. Hiermee volgt Wonen Zuid de landelijke richtlijnen op het gebied van huurverhogingen: de huursomstijging mag niet meer zijn dan de **inflatie plus 1%**. In 2021 was er, op last van de overheid, sprake van huurbevriezing. Naast de jaarlijkse huuraanpassing wordt de huurprijs ook bij mutatie aangepast, de zogenaamde **huurharmonisatie**. De nieuwe huurprijs wordt in dit geval vastgesteld op basis van de streefhuur. Zodoende is een groot aandeel van de woningvoorraad bereikbaar gebleven voor de primaire- en secundaire doelgroep. Tabel 1.3 weergeeft een overzicht.

Ondernemingsplan

Wonen Zuid 2022-2026

Betaalbaarheid voor huurders, en voor Wonen Zuid, wordt in de toekomst een steeds belangrijker onderwerp.

Betaalbaarheid gaat niet alleen over huur, maar ook over energielasten en servicekosten. Wonen Zuid blijft in haar huurbeleid daarom vasthouden aan inflatievolgende huurstijgingen en het (versneld) verduurzamen van woningen om energielasten te dempen.

Tabel 1.3: Prestatiemonitor opgave 2

| Onderwerp | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|------|------|------|------|
| Jaarlijkse huurverhoging (%) | 1,7% | 2,6% | 0,0% | 2,0% |
| Jaarlijkse huursomstijging | 1,7% | 2,6% | 0,0% | 2,3% |
| Aantal woningen van de woningvoorraad met een huurprijs tot maximaal de liberalisatiegrens (%) | 98% | 97% | 98% | 99% |

Op het gebied van (dreigende) betalingsproblematiek signaleert Wonen Zuid vroegtijdig en ondersteunt de corporatie huurders om huurachterstanden op te lossen. Het doel hierbij is om huisuitzettingen te voorkomen. In 2021 heeft Wonen Zuid met diverse gemeenten uit het werkgebied, in aanvulling op de vele informele ambtelijke contacten, overeenkomsten gesloten waarin afspraken zijn vastgelegd over vroegsignalering.

Wonen Zuid werkt aan een betaalbare woningvoorraad voor huurders

Wonen Zuid heeft daarnaast meerdere maatregelen genomen om te werken aan de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Deze maatregelen waren onder andere:

- Wonen Zuid heeft een medewerker ingesteld die als [energiecoach](#) functioneert. Medio 2023 is een tweede energiecoach begonnen. De energiecoaches helpen huurders met het beperken van de energielasten. Na een adviesgesprek blijkt dat huurders gemiddeld 20% meer besparen op hun energieverbruik en -lasten.
- Wonen Zuid heeft het afgelopen jaar [geen huurverhoging](#) doorgevoerd bij woningen met EFG labels.
- Wonen Zuid heeft gewerkt aan het verlagen van de woonlasten van huurders, onder andere via het [EPV-beleid](#) en [verlaging van de servicekosten voor zonnepanelen](#). Het EPV-beleid gaat over de energieprestatievergoeding bij zeer energiezuinige woningen. In oktober 2022 zijn de servicekosten voor zonnepanelen verlaagd tot €2 per paneel.
- Wonen Zuid biedt huurders vanaf het najaar 2022 jaarlijks aan om (gratis) [tochtklachten te verhelpen](#) door onder andere het aanbrengen van tochtstrippen en brievenbusborstels.
- In de regio Parkstad Limburg en Midden-Limburg heeft Wonen Zuid meegewerkt aan de [Voorzieningenwijzer](#). Een initiatief waarmee regionale woningcorporaties, gemeenten en de provincie de huurders helpen om regelingen, toeslagen en kortingen maximaal te benutten.

1.2.2 De waardering van samenwerkingspartners

HWZ is tevreden over de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Jaarlijks praat de Huurdersvereniging mee over de huurverhoging. Dit gebeurt in een werkgroep die bestaat uit medewerkers van Wonen Zuid en enkele bestuursleden van HWZ. De Huurdersvereniging merkt wel op dat er weinig speelruimte is om het percentage van 'passend toewijzen' te bespreken. En er zijn zorgen over het groeiend aantal huurders dat in de knel komt, als het gaat om het voldoen aan alle financiële verplichtingen. De gemeenten zijn positief over de inzet op betaalbaarheid door Wonen Zuid. In de visitatieperiode is in alle gemeenten de woningvoorraad betaalbaar gebleven voor de huurder. Bij de overige belanghebbenden is er waardering voor de inzet van de energiecoach die huurders helpt om de woonlasten omlaag te krijgen. Daarnaast prijzen enkele samenwerkingspartners de schuldenaanpak van Wonen Zuid. De corporatie handelt alert, snel en adequaat indien er zich (dreigende) schulden voordoen bij huurders.

1.2.3 Waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie concludeert dat Wonen Zuid bij het invullen van de opgave 'goed' presteert. De prestaties van Wonen Zuid staan in verhouding tot de maatschappelijke opgaven. De visitatiecommissie waardeert de wijze waarop Wonen Zuid stuurt op een betaalbare woningvoorraad, de wijze waarop

Wonen Zuid huurders ondersteunt bij huurachterstanden en welke activiteiten de corporatie onderneemt om te werken aan betaalbare woon- en energielasten. De inzet van de energiecoach en het aanbieden van de Voorzieningswijzer zijn hierbij mooie voorbeelden.

1.3 Opgave 3: De duurzaamheid en kwaliteit van de woningvoorraad

1.3.1 De opgave en de prestaties

Een belangrijke opgave voor Wonen Zuid is de verduurzaming van de woningvoorraad. Ten behoeve hiervan heeft Wonen Zuid in 2017 een 6-sporenbeleid opgesteld. Het 6-sporenbeleid heeft als doel om de woningvoorraad betaalbaar te houden voor de huurder, te zorgen voor verbetering van de energielabels en het terugdringen van de CO₂-uitstoot. Dit laatste doel wordt in het kader van de nationale en internationale afspraken steeds belangrijker.

Wonen Zuid heeft in de visitatieperiode circa € 36 miljoen euro besteed aan maatregelen in het kader van het 6-sporenbeleid. Met de inzet van een energiecoach, spoor één, streefde Wonen Zuid bewustwording en gedragsbeïnvloeding van huurders na op het gebied van duurzaamheid en energiebesparing. Daarnaast speelt de coach een belangrijke rol in de promotie van zonnepanelen (spoor 5). In spoor twee en drie werkte Wonen Zuid aan het wegwerken van de slechte energielabels uit de woningvoorraad. De daarvoor benodigde investeringen zijn daarbij voor gemiddeld 23% doorberekend in de huurprijs. In het afgelopen jaar verduurzaamde Wonen Zuid gemiddeld 20 woningen per week. Dit gebeurde grotendeels door middel van renovatie in combinatie met planmatig- en dagelijks onderhoud. Momenteel (2023) heeft Wonen Zuid gemiddeld label C.

In het vierde spoor bouwde Wonen Zuid nieuwbouwwoningen waarbij ze verder gingen dan de eisen uit, het op dat moment geldende, Bouwbesluit én die per saldo tot lagere woonlasten leiden. Voorbeelden hiervan zijn het plaatsen van meer zonnepanelen dan is afgesproken en woningen nog beter isoleren dan wat de minimale eisen zijn. Het plaatsen van zonnepanelen, spoor vijf, gaat over het aanbrengen van zonnepanelen op nieuwbouw- en bestaande bouw. In het laatste spoor (zes), duurzaamheid breder dan energiebesparing, werkte Wonen Zuid met verschillende activiteiten aan verdere verduurzaming en het vergroten van kennis op het gebied van klimaatadaptatie. Hierbij kan gedacht worden aan het duurzaam slopen van woningen, het voorkomen van wateroverlast en hittestress, het plaatsen van batterijen voor opslag van zonne-energie, het toepassen van isolatiemateriaal van vlas en het nemen van maatregelen ter bevordering van natuurinclusiviteit. Voor wat betreft het laatste is in 2022-2023 het project 'zaaien in plaats van maaien' van start gegaan. De onderstaande prestatie-monitor (tabel 1.4) geeft een overzicht weer van de aantallen per spoor. Spoor 6 is in deze tabel niet meegenomen, omdat dit veel uiteenlopende activiteiten bevat die niet in de tabel zijn te vatten (waaronder kennisdeling).

Ondernemingsplan

Wonen Zuid 2022-2026

Het verduurzamen van de woningvoorraad is de komende jaren een belangrijke opgave waarmee Wonen Zuid in een realistisch maar wel versneld tempo aan de slag gaat. Wonen Zuid streeft ernaar om in 2026 de CO₂-uitstoot per woning gereduceerd te hebben met 12,5% en om 3.000 energielabelstappen te hebben gezet. Stip op de horizon is om in 2030 gemiddeld energielabel A van de woningvoorraad te hebben en een gemiddelde CO₂-uitstoot van 2.300kg per woning.

Tabel 1.4: Prestatiemonitor opgave 4

| Spoor | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|-------|-------|-------|-------|
| 1. Aantal huurders bereikt met de inzet van de energiecoach | 1.500 | 1.750 | 1.800 | 2.000 |
| 2. Aantal woningen verbeterd van label D, E, F of G naar label C. Het liefst B. | 458 | 716 | 603 | 176 |
| 3. Aantal woningen verbeterd van label E, F of G naar minimaal label D. | 182 | 243 | 206 | 198 |
| 4. Aantal nieuwe woningen gebouwd waarbij extra maatregelen zijn getroffen dan noodzakelijk is volgens het bouwbesluit | 54 | 163 | 224 | 20 |
| 5. Aanbrengen van zonnepanelen op bestaande- en nieuwbouw | 196 | 661 | 695 | 182 |

Wonen Zuid zorgt voor woningkwaliteit

Wonen Zuid wil de kwaliteit van woningen waarborgen en verbeteren. Dit doet de corporatie door uitvoering van planmatig- en dagelijks onderhoud en door middel van renovatie, in lijn met spoor twee en drie. Aan de hand van conditiemetingen krijgt Wonen Zuid inzicht in de technische kwaliteit van woningen. Het beleidsstreven is om alle woningen op tenminste kwaliteitsniveau score 3 te brengen. Score 1 staat voor nieuwbouwkwaliteit. Gedurende de visitatieperiode had gemiddeld 94% van de woningen uit de woningvoorraad een conditiescore van 3 of hoger. De onderstaande prestatieindicator (tabel 1.5) geeft een overzicht hiervan weer.

Tabel 1.5: Prestatiemonitor opgave 4

| Onderwerp | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|------|------|-------|------|
| Aandeel woningen met conditiescore van 3 of hoger (%) | 94% | 95% | 94,5% | 94% |
| Aandeel woningen met conditiescore van 4 | 6% | 5% | 5,5% | 6% |

Bij het uitvoeren van onderhoudswerkzaamheden, evenals bij renovaties en sloop van woningen, hanteert Wonen Zuid een [sociaal plan](#). Dit was een gezamenlijke wens van HWZ en de corporatie. In het sociaal plan staat hoe Wonen Zuid de huurders, bewonersgroepen en huurdersorganisatie(s) bij de onderhouds-, renovatie-, of sloopplannen betreft. Er staat onder andere beschreven welke rechten een huurder heeft en aan welke beloftes Wonen Zuid gehouden mag worden.

1.3.2 De waardering van samenwerkingspartners

HWZ vindt dat de verduurzamingsopgave goed wordt opgepakt, onder andere door het plaatsten van zonnepanelen en de inzet van de energiecoach. Tegelijkertijd vindt de Huurdersvereniging dat het tempo waarin de transitie plaatsvindt de laatste jaren is vertraagd. Dit is mede ingegeven door de aandacht die Wonen Zuid heeft voor het realiseren van nieuwbouw. Ook de gemeenten zijn over het algemeen tevreden over de inzet van Wonen Zuid op het verduurzamingsthema. Veel gemeenten zijn blij met de inzet van de energiecoach en de wijze waarop Wonen Zuid woningen met slechte energielabels wegwerkt. Bijvoorbeeld door middel van sloop-nieuwbouw. Twee gemeenten geven aan, Kerkrade en Roermond, dat Wonen Zuid nog een grote opgave heeft om de slechte energielabels weg te werken. Dit komt grotendeels door het grote voor- en naoorlogse bezit dat Wonen Zuid heeft. Een groot deel van de overige belanghebbenden, zeven organisaties, geeft aan weinig zicht te hebben op het presteren van Wonen Zuid. Een organisatie die wel op de hoogte is constateert dat de corporatie geen voorloper is als het gaat om experimenten met nieuwe technieken: Wonen Zuid kijkt eerst wat goed werkt bij anderen en daarna neemt ze deze technieken over.

1.3.3 Waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie vindt dat Wonen Zuid 'goed' heeft gepresteerd. Wonen Zuid heeft aan de hand van het zes-sporen beleid een doordacht plan opgezet dat uiteindelijk uitmond in gemiddeld label A van de

woningvoorraad. Door in de visitatieperiode, en in de toekomst, de nadruk te leggen op het aanpakken van woningen met een matig energielabel én huurders te stimuleren om duurzaam gedrag te vertonen, werkt Wonen Zuid via verschillende wegen aan het doel. De visitatiecommissie waardeert hierbij het gebruik van het sociaal plan dat huurders betreft bij werkzaamheden zorgt voor draagvlak.

1.4 Opgave 4: De leefbaarheid in wijken en buurten

1.4.1 De opgave en de prestaties

Leefbaarheid, in wijken waar Wonen Zuid bezit heeft, staat steeds meer onder druk als gevolg van onder meer de decentralisaties in het maatschappelijke domein. Gepaard hiermee gaat de toename van het aantal kwetsbare huurders en de daarmee samenhangende overlastproblematiek. Wonen Zuid werkt daarom aan vitale en gemengde wijken. Wijken die schoon, compleet, veilig en groen zijn en waar iedereen zich thuis voelt. Wonen Zuid doet dit aan de hand van vier pijlers:

- **Fysieke woonomgeving:** Wonen Zuid wil wijken creëren en behouden van een groene, schone, hele en veilige omgeving voor huurders.
- **Sociale omgeving (repressief):** Wonen Zuid wil onder andere criminaliteit, ondermijning en woonfraude terugdringen in wijken in samenwerking met politie, veiligheidshuizen, gemeenten en RIEC. De samenwerking met deze partijen is hierbij van cruciaal belang.
- **Sociale woonomgeving (preventief):** Wonen Zuid wil samenwerken met onder andere zorgpartners, gemeenten en politie om problematiek in wijken preventief te signaleren. Het doel is daarbij om problematiek al op te pakken voor deze escaleert en er repressief moet worden gehandeld.
- **Samen wonen:** Wonen Zuid wil huurders stimuleren en ondersteunen bij bewonersinitiatieven om het woongenot te vergroten.

Ondernemingsplan

Wonen Zuid 2022-2026

Leefbaarheid blijft in de komende jaren een belangrijk thema voor Wonen Zuid. De corporatie blijft werken aan gemengde en vitale wijken. Signalen van problematiek, criminaliteit en overlast blijft aangepakt worden in samenwerking met belangrijke partners van Wonen Zuid.

Wonen Zuid heeft in de visitatieperiode haar organisatie verder afgestemd op het leefbaarheidsbeleid. Er zijn mensen met een leefbaarheidsprofiel aangetrokken om met dit onderwerp aan de slag te gaan, dit zijn onder meer mensen met een achtergrond in de zorg en de politie. Daarbij vindt Wonen Zuid het belangrijk dat er een **slimme samenwerking** is met het netwerk met als doel de leefbaarheid in wijken en buurten te verbeteren. Wonen Zuid is in de visitatieperiode bijvoorbeeld een alliantie aangegaan met verschillende partners op het gebied van zorg, welzijn en schuldhulpverlening om zodoende complexe problematiek aan te pakken. Een voorbeeld hiervan is de samenwerking in de wijk Molenberg (Heerlen) met Alcander, Heerlen Standby, de gemeente, politie en de buurtvereniging. De samenwerking rondom het loket Housing gaat over het vergroten van kansen voor daklozen, sociaal kwetsbaren. Hierin trekt Wonen Zuid samen op met onder meer gemeenten, zorgpartijen en collega-corporaties.

Vanuit de hierboven genoemde vier pijlers zijn verschillende leefbaarheidsprojecten uitgevoerd in de visitatieperiode. Vanuit de sociale woonomgeving (preventief) werken de teams sociaal beheer en verhuur van Wonen Zuid nauw samen rondom de leefbaarheid van het complex 307 in het Vrijveld Roermond Oost en een complex aan de Geerstraat in het centrum van Heerlen. Hier wordt vooral geprobeerd vroegtijdig problematiek te voorkomen. Vanuit repressief oogpunt is er door Wonen Zuid een actieve inzet om drugshandel en daarmee samenhangende negatieve effecten te beëindigen in verschillende wijken in het

werkgebied. Andere voorbeelden van het in de pijler sociale woonomgeving (preventief) zijn: tuinenaanpak in Valkenburg, buurtbemiddeling in Heerlen, uitbreiding van de inzet rondom de Voorzieningswijzer (zie opgave 3) en het financieel ondersteunen van diverse bewonersinitiatieven die de sociale cohesie versterken (Leefbaarheidsfonds). Daarnaast stelt Wonen Zuid gereedschap beschikbaar aan huurders en bewonersgroepen die graag iets extra's willen doen in de sfeer van groen en veilig.

Wonen Zuid werkt met integrale wijkaanpakken aan leefbaarheid

Wonen Zuid erkent het belang om bij wijkontwikkeling kennis, kunde en capaciteit steeds meer met elkaar samen te laten komen. Wonen, verhuren en interventies ten behoeve van de leefbaarheid dienen hand-in-hand te gaan waarbij wijkmedewerkers nauw betrokken moeten worden. Enkele voorbeelden waarin deze uitpak tot uiting kwam was onder andere bij Vrijveld in Roermond, de herstructurering in Rolduckerveld in Kerkrade en de visievorming voor de wijk Tegelarjeveld in Roermond. Een ander voorbeeld van een integrale wijkaanpak is terug te vinden in de wijk Donderberg in Roermond. Om deze wijk een technische en sociale impuls te geven tekenden de gemeente Roermond, de provincie Limburg en de woningcorporaties Wonen Limburg en Wonen Zuid in 2012 het WijkOntwikkelingsPlan Donderberg. Door het creëren van een gevarieerde woningvoorraad, zowel wat betreft typologie als uitstraling, voorziet Wonen Zuid in de behoefte van de toekomstige woningzoekenden. Vanuit het WijkOntwikkelingsPlan is er een ontmoetingsruimte, Maximina, gerealiseerd voor vrouwen in de wijk. Maximina organiseert tal van activiteiten voor de ontwikkeling van de vrouwen in deze wijk. Zodoende wordt gezamenlijk gewerkt aan het vergroten van de aantrekkingskracht van de wijk voor nieuwe doelgroepen en creëert het een gedifferentieerde wijk. Verder zijn de maatschappelijke ruimtes van Wonen Zuid in de Donderberg noemenswaardig zoals wijkhuis De Kemp of de Hoeskamer. Hier kunnen huurders tijdens (koude) winters warm een kop koffie kunnen drinken en deelnemen aan activiteiten die eenzaamheid voorkomen.



Foto van opgeknapte woon-werk-woningen in de wijk Donderberg in Roermond.

1.4.2 De waardering van samenwerkingspartners

HWZ vindt dat de prestaties op het gebied van leefbaarheid verbeterd kunnen worden. De Huurdersvereniging geeft aan dat de leefbaarheid in de visitatieperiode meer onder druk is komen te staan. Het is wenselijk als Wonen Zuid hieraan meer aandacht besteedt en meer betrokken raakt in verschillende wijken en buurten. Anders dan de Huurdersvereniging zijn de gemeenten -over het algemeen- tevreden over de inspanningen van Wonen Zuid op het terrein van leefbaarheid. Tegelijkertijd is de problematiek in het werkgebied heel groot en ligt er een grote opgave om te zorgen dat er geen ondermijning plaatsvindt en burgers met problematiek bij de samenleving blijven horen. De overige belanghebbenden zijn tevreden over de inzet van Wonen Zuid op dit punt. Een aantal belanghebbenden herkent dat Wonen Zuid personen heeft aangenomen specifiek voor het thema leefbaarheid. Wonen Zuid omarmt het schaalniveau van wijken en voert op dit niveau beleid uit. De aanpak in de wijk de Donderberg (Roermond) is hiervan een mooi voorbeeld; Wonen Zuid heeft haar verantwoordelijkheid genomen. Met het oog op de toekomst zouden een aantal overige belanghebbenden graag zien dat Wonen Zuid meer de samenwerking opzoekt in het kader van de leefbaarheid, bijvoorbeeld in Parkstad Limburg. Hier is Wonen Zuid minder zichtbaar op dit gebied.

1.4.3 Waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie vindt dat Wonen Zuid 'goed' heeft gepresteerd. De visitatiecommissie vindt dat Wonen Zuid aandacht heeft voor de leefbaarheid in meerdere wijken uit het werkgebied. Wonen Zuid laat met de leefbaarheidsaanpak zien, uiteenvallend in vier pijlers, een doordacht plan te hebben. De integrale wijkaanpak in de wijk Donderberg (Roermond) is hierbij inspirerend voor collega-corporaties. Tegelijkertijd geeft de visitatiecommissie mee dat de inzet op leefbaarheid niet mag verslappen. Zoals ook belanghebbenden stellen, is het belangrijk om voldoende aandacht te blijven houden voor leefbaarheidsvraagstukken in wijken uit het werkgebied.

1.5 Opgave 5: Betrouwbaarheid en betrokkenheid

1.5.1 De opgave en de prestaties

Wonen Zuid hanteert vijf kernwaarden in haar dagelijkse handelen. Met deze waarden wordt duidelijk waarom Wonen Zuid dingen doet. Twee waarden die van belang zijn, zijn betrouwbaarheid en betrokkenheid. Als organisatie wil Wonen Zuid dit zijn, zowel extern als intern. **Betrouwbaar** wil zeggen dat Wonen Zuid een koersvaste en solide organisatie is die nu en in de toekomst financieel en organisatorisch in staat is invulling te geven aan de volkshuisvestelijke en maatschappelijke opgave. 'We doen wat we zeggen en we zeggen wat we doen'.

Betrokken zijn houdt in dat Wonen Zuid actief is in de omgeving. Wonen Zuid zet zich in op leefbaarheid en het stimuleren van (huurders)participatie. Het houdt ook in dat Wonen Zuid intern en extern naar elkaar omkijkt en ervoor zorgt dat de dienstverlening op orde is. In elke activiteit die de corporatie uitvoert wordt besproken hoe de waarden betrouwbaar en betrokkenheid terugkomen. Dat richt de corporatie samen in zodat elke medewerker deze waarden kan uitstralen richting huurders en andere samenwerkingspartners. Zodoende is elke werknemer uit de organisatie op zijn manier betrokken.



Foto van kinderen in de wijk Donderberg in Roermond.

De twee genoemde kernwaarden komen onder meer tot uiting in het portefeuillemanagement van Wonen Zuid. Per gemeente is een portefeuilleplan opgesteld dat is afgestemd op de lokale situatie. Daarnaast wordt per gemeente bepaald wat de ontwikkelingen zijn en waar op den duur behoefte aan is. Dit wordt meegenomen in de prestatieafspraken per gemeente en vertaald naar de opgaven. Wonen Zuid geeft het ook aan als iets niet mogelijk is en legt dan uit waarom dat zo is. Op deze manier laat Wonen Zuid zien betrouwbaar te zijn. Hiernaast heeft Wonen Zuid, na de reorganisatie in 2018-2019, accountdirecteuren benoemd die in de strategische samenwerking met externe partijen de zichtbaarheid van Wonen Zuid moeten vergroten. Het zorgen van een gezicht van Wonen Zuid bij gemeenten laat betrokkenheid zien. Ook op andere niveaus in de organisatie wordt gewerkt aan het vergroten van de betrokkenheid, bijvoorbeeld door de inzet van wijkregisseurs die in verschillende wijken en gemeenten actief zijn in het werkgebied.

In de vele netwerken, overleggen en samenwerkingsverbanden waarin Wonen Zuid actief is, neemt de corporatie een actieve en betrokken houding aan. Wonen Zuid wil een betrouwbare partij zijn zonder te doen aan 'rolovername'. Voor wat betreft participatie van huurders heeft Wonen Zuid gewerkt aan een nieuwe participatiemodel, vastgesteld begin 2023, waarin geformuleerd staat hoe bewoners(groepen) op grotere schaal betrokken kunnen worden bij relevante onderwerpen. Daarnaast is de betrokkenheid door Wonen Zuid toegenomen bij woonzorgvisies van de diverse gemeenten.

1.5.2 De waardering van samenwerkingspartners

HWZ herkent de kernwaarden van de corporatie. Zij vindt ook dat Wonen Zuid hiernaar handelt en de kernwaarden in praktijk brengt. De gemeenten zijn ook eensgezind over de herkenning van de kernwaarden betrouwbaar en betrokken bij Wonen Zuid. Gemeenten geven aan dat Wonen Zuid haar afspraken nakomt en zichtbaar is in verschillende wijken. Wonen Zuid profileert zich als een meedenkende partij die altijd bereid is om het gesprek aan te gaan en tot afspraken te komen. De overige belanghebbenden vinden betrouwbaarheid en betrokkenheid ook mooie kernwaarden die Wonen Zuid aanhangt. Wonen Zuid heeft kennis van zaken, is ontvankelijk voor advies en biedt hulp aan stakeholders. 'De organisatie brengt en haalt wat op een informele manier plaatsvindt, terwijl het over formele zaken gaat'. Wonen Zuid handelt daarnaast transparant en op een maatschappelijk verantwoorde wijze. Daarbij heeft Wonen Zuid een luisterend oor.

1.5.3 Waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie vindt, op basis van het visitatieonderzoek, dat Wonen Zuid bekend staat als een betrouwbare en betrokken partner. Het formuleren van deze waarden en het in praktijk brengen ervan, maakt dat Wonen Zuid zich bewust is van haar positie in diverse netwerken en nagedacht heeft over welke rol zij wil vervullen om maatschappelijke opgaven aan te pakken. De visitatiecommissie beoordeelt deze opgave daarom met 'goed'.

1.6 Wonen Zuid presteert 'goed' op Maatschappelijke waarde

De visitatiecommissie beoordeelt de Maatschappelijke waarde van Wonen Zuid als 'goed'. Wonen Zuid heeft nadrukkelijk inzet gepleegd op het toekomstklaar maken van de woningvoorraad, soms op zeer inspirerende wijze (Area-M). Daarnaast werkt(e) Wonen Zuid hard aan de betaalbaarheid voor huurders, in combinatie met het verder verduurzamen van de woningvoorraad. De corporatie laat daarnaast zien volop aandacht te hebben voor leefbaarheidsvraagstukken in wijken en buurten. De waarden betrouwbaarheid en betrokkenheid helpen Wonen Zuid hierbij om de doelstellingen omtrent de volkshuisvestelijke opgaven te behalen.

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 Wonen Zuid heeft eigen visie op samenwerking met huurders en belanghebbenden

Wonen Zuid heeft een visie op samenwerking met huurders en overige belanghebbenden en heeft deze opgenomen in haar ondernemingsplan. Om betrokkenheid van hun huurders te realiseren, zoekt de corporatie samen met HWZ, bewonersgroepen en individuele huurders naar nieuwe manieren om dat vorm te geven; zowel fysiek als digitaal. Wonen Zuid streeft naar toegankelijke vormen van participatie en communicatie en zetten deze in voor een bredere dialoog met al haar huurders en samenwerkingspartners. Hierin heeft Wonen Zuid de afgelopen jaren onder meer geïnvesteerd door uitbreiding van de personele capaciteit, een nieuwe website en een social mediastrategie. De corporatie wil door haar stakeholders gezien worden als een betrouwbare volkshuisvestelijke partner en werkt waar mogelijk in co-creatie met hen samen om maatschappelijke opgaven aan te pakken.

De missie en visie van Wonen Zuid op participatie zijn uitgewerkt in de 'A3 Participatie': **We streven ernaar dat onze huurders zich betrokken bij ons voelen en zoeken actief de samenwerking met hen op. Daarnaast nemen we actief deel aan het maatschappelijk debat.** Hierin is ook opgenomen wat Wonen Zuid op dit punt in 2026 bereikt wil hebben. Speciaal als het gaat om de gezamenlijke aanpak van sociale problematiek, criminaliteit en overlast wil Wonen Zuid worden herkend als de organisatie die hierin het voortouw neemt en die de regie pakt als dat nodig is.

De visitatiecommissie geeft Wonen Zuid in overweging om een overzicht op te stellen van alle stakeholders, met daarbij per stakeholder de contacten die bestuur, directie en RvC dienen te onderhouden. Dit overzicht kan waar nodig worden uitgebreid met de beoogde uitkomst of doelstelling van iedere benoemde relatie.

Wonen Zuid overlegt met HWZ

Wonen Zuid heeft de (beleids)beïnvloeding vanuit huurders met name georganiseerd via HWZ. Wonen Zuid en HWZ werken sinds 2014 samen op basis van een participatiemodel met vijf overlegtafels. Doel is onder meer het versterken van het draagvlak voor beleid en het leggen van een basis voor verdere samenwerking.

In 2023 is de samenwerking geëvalueerd en is er een samenwerkingsovereenkomst gesloten. Er is een nieuwe indeling gemaakt met betrekking tot de overlegtafels om het overleg met de huurders goed aan te laten sluiten bij ieders wensen en behoeften. De zes overlegtafels zijn: individueel; bewonerscommissie, projecten, thematisch, wijken & buurten en bestuur & beleid. Vier keer per jaar hebben Wonen Zuid en HWZ een formeel bestuurlijk overleg, aangevuld met diverse overleggen in werkgroepen en andere (in)formele samenstellingen. Daarnaast is HWZ betrokken bij de prestatieafspraken en wordt dikwijls hun advies gevraagd op basis van de Overlegwet.

HWZ geeft aan dat sprake is van goede relatie, ook de afgelopen vier jaar, waarin er in het bestuur van Wonen Zuid op diverse manieren (tijdelijk) was ingevuld. Het dagelijkse werk ging in die periode wel door. Tijdens corona verliep dat voor de huurders goed en veilig. Maar voor de organisatie was het lastig: medewerkers moesten hun eigen werk doen, zieke collega's vervangen en nieuwe collega's inwerken. Een andere moeilijke periode was die met de drie directeuren als interim-bestuur aan het roer: wie had welke pet op? En wie zat in welke rol aan tafel? Dat heeft HWZ niet altijd als even duidelijk ervaren.

Ondanks dat beschrijft HWV de relatie met Wonen Zuid als goed en open. En de huurders-vertegenwoordiging heeft echt invloed. Ze geven aan het verschil te maken op velerlei gebied: het sociaal plan, huurbeleid en huurcontracten, de basiskwaliteit van de woningen. In de communicatie zijn er nog slagen te maken. Maar gelukkig is er altijd de bestuurssecretaris, die alles altijd in goede banen leidt.

Wonen Zuid werkt samen met gemeenten

In de gemeenten waar Wonen Zuid werkzaam is zijn prestatieafspraken gemaakt, waar dat aan de orde is meestal gezamenlijk met de collega-corporaties, altijd en overal samen met de huurders-vertegenwoordiging. De gemeenten denken verschillend over de kwaliteit van de prestatieafspraken. Door de een worden ze gezien als te weinig SMART, terwijl een ander daarover juist heel tevreden is en het feit dat de afspraken SMART zijn volgens deze gemeente op het conto komt van Wonen Zuid.

De relatie met Wonen Zuid is goed. In de gemeentehuizen is Wonen Zuid vaak te zien. De afgelopen jaren waren dat op bestuurlijk niveau veelal de accountdirecteuren, in de toekomst wordt ook de nieuwe bestuurder aan tafel verwacht. Ook op operationeel niveau is Wonen Zuid op alle niveaus goed zichtbaar en altijd goed voorbereid. De samenwerking tussen de gemeenten en Wonen Zuid is goed. In alle gemeenten zijn er grote opgaven en beperkte middelen. Het proces van afwegen en keuzes maken verloopt prettig en respectvol.

Mede daardoor wordt de communicatie met Wonen Zuid als soepel omschreven. Er wordt gediscussieerd op inhoud. Wonen Zuid luistert naar haar gesprekspartners en legt uit waarom iets wel of juist niet kan. Het maakt daarbij niet uit of het om een groot herstructureringsproject gaat of om een kleinere kwestie. Over het algemeen zien de gemeenten Wonen Zuid graag voortgaan op de ingeslagen weg. En enkeling bepleit enige soepelheid bij woningtoewijzing en een ander vraagt aandacht voor huurdersparticipatie bij projecten.

Samenwerking met de overige belanghebbenden

Zowel op lokaal als op regionaal niveau werkt Wonen Zuid samen met collega-corporaties. Zij roemen Wonen Zuid op onderdelen, maar zijn ook kritisch. Een van hen geeft Wonen Zuid mee te waken voor een te grote focus op de interne ontwikkeling. Ook geeft deze corporatie aan dat Wonen Zuid zou moeten nagaan welke waarde zij wil toevoegen op welke plek: Wonen Zuid heeft op meerdere plekken in Limburg bezit, maar het is niet op alle plekken duidelijk hoe de corporatie van toegevoegde waarde wil zijn. Een andere corporatie merkt in dit verband op dat het wenselijk is dat Wonen Zuid duidelijk maakt welke visie in welk werkgebied gehanteerd gaat worden.

De overige maatschappelijke partners zien een organisatie die erg naar binnen gekeerd is geweest, maar nu de eerste stappen naar buiten heeft gezet. De verwachtingen over de samenwerking met de nieuwe bestuurder zijn, na een eerste positieve kennismaking hooggespannen. Aangegeven wordt dat een visie op wonen en zorg en op de samenwerking noodzakelijk zijn, naast een meer proactieve houding. Op onderdelen zijn de overige belanghebbenden zeer te spreken over Wonen Zuid, zie hiervoor het hoofdstuk Maatschappelijke waarde.

Dat een nieuwe visie op zorg gewenst is komt door de ontwikkeling in het werkveld. Het sociale weefsel in de 'oude arbeiderswijken' komt onder druk te staan door toenemende diversiteit van bewoners met specifieke behoeften. Denk hierbij aan de huisvesting van arbeidsmigranten, statushouders en bewoners met GGZ-problematiek. En dat in combinatie met toenemende vergrijzing, waarbij senioren behoeften hebben aan zorg en welzijn onder meer om eenzaamheid tegen te gaan. Dat vraagt om intensievere samenwerking met zorg- en welzijnspartijen en met de gemeenten. En om een actuele visie op hoe zorg en welzijn in de samenwerking met partners vorm krijgt.

2.2 Wederkerigheid in de samenwerking

De opgaven in de volkshuisvesting zijn uitermate complex en dat zal de komende jaren niet minder worden. Dat betekent dat geen van de betrokken partijen er alléén verantwoordelijk voor kan zijn. Het werken aan de opgaven is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van corporaties, gemeenten en overige belanghebbenden.

De visitatiecommissie constateert dat deze wederkerigheid tussen Wonen Zuid, HWZ en de samenwerkingspartners geborgd is. Dat is niet alleen zichtbaar in de prestatieafspraken, maar bleek ook tijdens de gesprekken met de huurders en de overige belanghebbenden. Ieder wil zijn steentje bijdragen en krijgt daar van Wonen Zuid ook volop de gelegenheid voor.

2.3 Wonen Zuid presteert 'voor verbetering vatbaar' op Maatschappelijke verankering

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke verankering van Wonen Zuid als 'voor verbetering vatbaar'. Natuurlijk werkt Wonen Zuid samen met alle te verwachten maatschappelijke partners en geeft de corporatie hen mogelijkheden om invloed uit te oefenen op beleid en uitvoering; dit zou leiden tot een beoordeling 'goed'. Maar de interne perikelen hebben de samenwerking parten gespeeld. De belanghebbenden wijzen vrijwel zonder uitzondering op een grote mate van interne gerichtheid.

Met de komst van de nieuwe bestuurder moeten kansen worden gecreëerd en benut; de extern belanghebbenden geven aan hier hoge verwachtingen van te hebben. Tegelijkertijd kan dan gewerkt worden aan de invulling van de eigen wens om initiatiefnemer en regievoerder te zijn; dat is nog onvoldoende van de grond gekomen. Het momentum om met belanghebbenden een gezamenlijke visie op samenwerking handen en voeten te geven is daar. Daarbij is een visie op zorg en welzijn voor de gemengde wijken een eerste stap. De visitatiecommissie geeft Wonen Zuid met klem mee dit momentum niet onbenut voorbij te laten gaan.



Foto Componistenbuurt Roermond

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 Wonen Zuid maakt het verschil

Gedurende de visitatieperiode heeft Wonen Zuid koers gehouden langs twee lijnen: de ondernemingsvisie (2017-2021) 'Kansen voor Groei' en het ondernemingsplan 'Wij(ken) maken het verschil' (2022-2029).

'Kansen voor Groei' is tot stand gekomen met inbreng van de belanghebbenden. Er liggen kansen voor groei omdat er vraag naar sociale woningbouw is en Wonen Zuid heeft een gezonde financiële positie om ambitieus te zijn. Als betrouwbare en degelijke samenwerkingspartner wil Wonen Zuid de kansen die ze ziet benutten met haar belanghebbenden. Het gaat hierbij niet alleen om groei in aantallen, maar nadrukkelijk ook om kwaliteit met maatwerk voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Het versterken van de betrokkenheid onder huurders en de verbindingen in de wijken zijn speerpunten. Van Wonen Zuid vragen deze opgaven om realisatiekracht: afmaken waaraan je begint, met het einddoel helder voor ogen.

Door de ziekte van de vorige bestuurder moest de corporatie qua management improviseren. Toch is de strategievorming doorggegaan en heeft Wonen Zuid een nieuwe koers uitgezet in 'Wij(ken) maken het verschil' en daarbinnen speerpunten, accenten en thema's benoemd. Vanuit het besef dat de samenleving door onder meer vergrijzing en groei van kwetsbare huurders verandert, moet de nadruk liggen op behoud en ontwikkeling van leefbare, aantrekkelijke veilige en vitale wijken. Wonen Zuid wil daarmee nadrukkelijk niet alleen van 'de stenen' zijn. Als speerpunten van beleid worden benoemd:

- Gedifferentieerde wijken waarin de bewoners centraal staan;
- Voldoende betaalbare en kwalitatief goede woningen;
- Regie op interne en externe samenwerkingsverbanden als antwoord op complexe vraagstukken.

De daaruit voortvloeiende tien thema's worden door de nieuwe bestuurder teruggebracht tot vijf 'waardegedreven proposities': betaalbaar, beschikbaar, bewust, betrouwbaar en betrokken.

A3 per thema

De tien thema's uit het nieuwe ondernemingsplan zijn door Wonen Zuid uitgewerkt in een A3, dat opent met een missie en een ambitie. Vervolgens wordt omschreven wat de corporatie in 2026 bereikt wil hebben, wat Wonen Zuid in dat verband gaat doen, wie daarbij nodig zijn, en hoe wordt gestuurd en gemonitord. Ook worden eventuele overlappingen met andere thema's benoemd.

In 2023 is de nieuwe bestuurder gestart en één van zijn opdrachten is het tot stand brengen van een duidelijke jaarplanning en prioritering op basis van het nieuwe ondernemingsplan. Dit blijkt geen gemakkelijke opgave te zijn, omdat Wonen Zuid het op een aantal terreinen lastig vindt keuzes te maken: wat doen we wel en wat niet? En waarom? Op basis van zogeheten 'KANBAN-sessies' met alle leidinggevendenden is een jaarplan voor 2024 gereed en wordt een duidelijk onderscheid tussen strategische, tactische en operationele projecten en werkzaamheden. Dit geeft meer extern richting en intern focus.

3.2 Monitoring en bijsturing strategie

Het ondernemingsplan wordt elk jaar uitgewerkt in een (meerjaren)begroting en een activiteitenplan. Over de voortgang wordt gerapporteerd in tertiaalrapportages, die zowel met de bestuurder als met de Raad van Commissarissen worden gedeeld. In de rapportages, die zijn gebaseerd op de tien thema's en A3 actieplannen uit het ondernemingsplan, komen de realisatie en verwachtingen van de voorgenomen activiteiten aan de orde. Daarmee is Wonen Zuid in staat om waar nodig bij te sturen. Daarnaast wordt de vinger aan de pols gehouden met de investerings- en duurzaamheidsmonitor en in het afstemmingsoverleg vindt sturing plaats op basis van kengetallen, zoals huurachterstanden, overlastmeldingen, leegstandscijfers, mutaties etc. Wonen Zuid werkt momenteel aan een management dashboard, waarin de KPI's ten aanzien van de tien thema's zijn opgenomen. Hiermee moet verantwoording én sturing eenvoudiger en efficiënter worden.

Financiële sturing

In de notitie Financieel Beleid uit 2021 is onder meer vastgelegd hoe bijgestuurd kan worden. Financiële bijsturing vindt plaats door het afwegen van een aantal mogelijkheden hiertoe, die worden doorgerekend in scenario's. Aan de hand hiervan bepaalt Wonen Zuid omvang en tempo van het effect van de bijsturing en wordt een keuze gemaakt. Bijsturing vindt, vanuit de wens om een betrouwbare partner te zijn, niet plaats in de lopende investeringen van de eerstkomende twee jaar. Bijsturing vindt onder meer plaats op basis van de investeringsmonitor, die elke twee maanden worden uitgebracht, en waarin de voortgang van de investeringen in nieuwbouw en renovatie in beeld wordt gebracht. Om hier nog beter op te kunnen besturen wordt vier maal per jaar een projectenoverleg ingesteld en wordt twee maal per jaar met de Raad van Commissarissen gesproken over de voortgang van de investeringen: eenmaal op portefeuilleniveau en eenmaal op projectniveau.

Vastgoedsturing

Het ondernemingsplan van Wonen Zuid is vertaald naar strategische vastgoeddoelen. Deze zijn gerangschikt onder vijf knoppen waaraan gedraaid kan worden: Leefbaarheid en Woongenot, Beschikbaarheid, Betaalbaarheid, Wonen & Zorg en Duurzaamheid & Kwaliteit. Hiermee wil Wonen Zuid haar totale woningvoorraad in de gewenste richting duwen.

Anders gezegd wil het portefeuillebeleid antwoord geven op de vraag hoe Wonen Zuid de komende jaren met haar vastgoed invulling gaat geven aan de opgaven waarvoor zij zich geplaatst ziet. Wonen Zuid heeft daarbij een onderscheid gemaakt wat wenselijk is en wat haalbaar is op basis van onze meerjarenbegroting; dit onderscheid komt tot uitdrukking in een wensportefeuille en een haalbare portefeuille. Het portefeuillebeleid heeft een horizon van 9 jaar, namelijk tot en met 2030. Bij een nieuwe ondernemingsvisie of ondernemingsplan wordt ook het portefeuillebeleid geactualiseerd. Dit zal naar verwachting in 2026 zijn. Tijdens zogenaamde SVB-sessies wordt intern gesproken de doorvertaling van het portefeuillebeleid naar concrete SVB maatregelen voor wijken en complexen. De uitkomsten van de SVB-sessies vormen input voor het jaarlijkse begrotingsproces.

Elk jaar wordt ook het jaarrapport portefeuillemanagement uitgebracht. Dit is een nieuwe rapportage die in het kader van strategische vastgoedsturing, vanaf 2023 aan het begin van het jaar, wordt opgesteld en met de Raad van Commissarissen en Huurdersvereniging wordt besproken. Dit rapport biedt een optimale ondersteuning voor een effectief proces van vastgoedsturing en het realiseren van haar vastgoeddoelen. Het sluit daarmee aan op de PDCA-cyclus die belangrijk is in het portefeuille- en assetmanagement. In het jaarrapport laat Wonen Zuid welke resultaten zijn behaald en wat de nieuwe transformatie-opgaven en GAPS voor 2030 zijn. Daarnaast toetsen ze of het beleid actueel is en óf bijstelling gewenst is,

bijvoorbeeld op basis van nieuwe woonvisies, stijgende bouwkosten en veranderende wetgeving. Het is dus een zeer dynamisch proces.

3.3 Rol van de commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf personen, die allemaal gepokt en gemazeld zijn in vastgoed, zorg en financiën en vanuit hun hart voor de volkshuisvestelijke zaak de verbinding willen leggen tussen hun eigen werkterrein en dat van Wonen Zuid. De raad heeft in september 2022 een *Visie op besturen en toezicht* vastgesteld. Hierin beschrijven het bestuur en de Raad van Commissarissen hun zienswijze op goed bestuur en goed toezicht bij Wonen Zuid als maatschappelijke organisatie. Ook wordt ingegaan op de visie op ieders rol- en taakopvatting.

In de tweede helft van de visitatieperiode heeft de Raad van Commissarissen een nieuwe bestuurder benoemd. De organisatie bevond zich toen in een periode van veel wisselingen in de top en grote personeelstekorten, mede als gevolg van corona. De raad heeft Huurdersvereniging, directie, management en OR betrokken bij het opstellen van het profiel van de bestuurder. Taken van de nieuwe bestuurder zouden onder meer het uitvoerbaar maken van het Ondernemingsplan zijn en het verbeteren van de bedrijfsmatige aansturing. De persoon die de raad zocht moest intern en extern zichtbaar kunnen zijn en in interactie met de binnen- én de buitenwereld keuzes durven maken. De Raad van Commissarissen kijkt met tevredenheid terug op het selectieproces, dat eindigde met de benoeming van Ramon Testroote als bestuurder.

De Raad van Commissarissen voelt zich voldoende geïnformeerd door Wonen Zuid. Sturingsmogelijkheden zijn er op concernniveau aan de hand van de begroting en op projectniveau aan de hand van spindigramman. Op instigatie van de raad is geïnvesteerd in een verbeterd besluitvormingsproces, aan de hand waarvan op grond van een analyse wel of juist niet tot een bepaald proces of project kan worden besloten.

De visitatiecommissie ziet al met al een open relatie tussen Raad van Commissarissen en organisatie, die ruimte biedt voor kracht en tegenkracht. Dat dat af en toe leidt tot verschil van inzicht tussen raad en bestuur, komt het besluitvormingsproces alleen maar ten goede en zal er in de ogen van de commissie toe leiden dat er bewuste en goede keuzes gemaakt zullen worden in een toekomst waarin nog scherper aan de wind gevaren moet worden.

3.4 Wonen Zuid presteert 'goed' op Besturing

De visitatiecommissie beoordeelt de besturing van Wonen Zuid als 'goed'. Anders dan de maatschappelijke verankering heeft de strategievorming niet te leiden gehad van de achtereenvolgende wisselingen van de wacht in de top van de organisatie. De corporatie heeft laten zien aan de hand van de tertiaalrapportages waar nodig te kunnen bijsturen. Ook bijsturing door de Raad van Commissarissen is mogelijk. Het voornemen van de nieuwe bestuurder om te komen tot een management dashboard, dat monitoring en bijsturing een transparant proces maakt, ziet de commissie als een mogelijkheid om in de toekomst op dit onderdeel een 'uitmuntend' te behalen.

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, zoals organisatorisch als financieel.

4.1 Financiële capaciteit

Nu en in de toekomst financieel gezond

Wonen Zuid is financieel gezond en wil dat ook graag blijven. De corporatie zet haar financiële middelen maximaal in, zonder de continuïteit uit het oog te verliezen en zeilt naar eigen zegen scherp aan de wind om haar volkshuisvestelijke doelen te realiseren. Er is een flexibiliteitsbuffer van 5%, die de bestuurder kan inzetten voor nieuwe kansen en onvoorziene projecten; dit gaat niet ten koste van de in de begroting en de prestatieafspraken opgenomen plannen. De corporatie voorziet moeilijke keuzes: er zijn meer opgaven dan financiële middelen. En de wensen van huurders en andere (politieke) belanghebbenden stapelen zich op.

Wonen Zuid voldoet aan de normen van de externe toezichthouders Aw en WSW. Wonen Zuid had in 2022 een Loan to Value van 56,7%, een solvabiliteit (beleidswaarde) van 42,3% en een Interest Coverage Ratio van 2,68%. De ontwikkeling van de ratio's wordt intern op een termijn van tien jaar vooruit bekeken. De eigen ratio's van de corporatie zijn een aanscherping van de externe normen en liggen ten grondslag aan de jaarlijkse begrotingen en activiteitenplannen. In de Aedes Benchmark 2022 scoorde Wonen Zuid voor bedrijfslasten een B, € 873 per vhe.

Van koers naar begroting naar besluit

Wonen Zuid stelt elk jaar een (meerjaren)begroting op. Het financieel beleid van de corporatie wordt omschreven als 'kader voor de invulling van 'goed rentmeesterschap', waarmee de financiële continuïteit nu en in de toekomst geborgd wordt, zodat Wonen Zuid haar huidige en toekomstige volkshuisvestelijke ambities kan blijven realiseren'. Dit uitgangspunt vormt de basis van de visie van Wonen Zuid op de manier waarop zij haar financiële middelen (vermogen en kasstromen) wil inzetten voor het realiseren van maatschappelijke opgaven, zoals die zijn opgenomen in het ondernemingsplan, het portefeuillebeleid en de prestatieafspraken met de gemeenten.

De financiële normen van Aw en WSW worden ook gebruikt bij individuele investeringsbesluiten of op de financiering van Wonen Zuid. Dit is uitgewerkt in een treasury statuut, financieringsbeleid en investeringsbeleid. Dit laatste omvat de kaders en (financiële) randvoorwaarden waaraan de vastgoed investeringen van Wonen Zuid worden getoetst, voorafgaand aan besluitvorming. Het toetsingskader omvat drie toetsen: een toets op marktconformiteit, een rentabiliteitstoets en een financiële toets op corporatieniveau. In het investeringsstatuut is daarnaast vastgelegd aan welke bepalingen uit vier kaders (wettelijk, strategisch, portefeuille en financieel) voorgenomen investeringen moeten voldoen.

Er is goed zicht op de afzonderlijke projecten. De nieuwe bestuurder wil toe naar meer overzicht op de totale projectenportefeuille en de invloed daarvan op de organisatiecapaciteit. Er kan dan beter in het investerings- en acquisitiebeleid geprioriteerd kan worden.

4.2 Organisatorische capaciteit

Van regels naar kaders

In het ondernemingsplan 'Wij(ken) maken het verschil' geeft Wonen Zuid aan een hoge betrokkenheid van haar medewerkers na te streven. Er wordt gestuurd in de richting van een wendbare organisatie, waarbinnen de samenwerking en verbinding tussen medewerkers en teams optimaal is en de realisatiekracht wordt vergroot. Wonen Zuid wil bewegen naar meer zelforganisatie en gaan van 'regels' naar 'kaders', met als doel een efficiëntere en effectievere organisatie, die de professionele ruimte voor medewerkers vergroot. Wonen Zuid wil "een aantrekkelijke werkgever zijn, hard nodig in een krappe arbeidsmarkt, die medewerkers kan boeien en binden en waar medewerkers kunnen groeien."

In het A3 over de organisatie worden als doelen tot aan 2026 onder meer vitale en duurzaam inzetbare medewerkers benoemd, naast een diverse organisatie die aansluit bij de maatschappelijke omgeving, met een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering. Op weg hiernaartoe worden een goed werkklimaat en een goed leer- en ontwikkelklimaat. Bovendien moet de optimalisatie van employer branding in arbeidscommunicatie leiden tot diversiteit, inclusiviteit en meer werkgeluk.

Organisatieanalyses

In de visitatieperiode vond een wisseling van de wacht plaats. De vorige bestuurder werd ziek en bleek na verloop van tijd niet meer fit genoeg om terug te keren. Het management heeft gedurende één jaar de taken van de bestuurder waargenomen en daarna is voor een periode van een half jaar een interim bestuurder gekomen. Vervolgens is de werving gestart voor een nieuwe bestuurder. De interim bestuurder en de nieuwe bestuurder kwamen als nieuwkomers in de organisatie en zagen dat zaken goed gingen en hadden ook hun verwonderpunten. De interim bestuurder constateert: "De organisatie van Wonen Zuid presteert voldoende tot ruim voldoende, maar heeft de potentie om goed tot uitstekend te functioneren. Ofwel: van een 7 naar een 8,5." De kracht zit bij Wonen Zuid in de mensen, maar er is nog veel te winnen."

Het besluitvormingsproces is bij een relatief grote corporatie als Wonen Zuid vrij complex. Er zijn veel afdelingen betrokken en de doorlooptijd is wat lang. Er wordt door Wonen Zuid teveel hooi op de vork genomen. De medewerkers zijn zeer enthousiast en als er nieuwe vraagstukken zijn, dan pakken ze dat graag op. Maar ze maken het vaak niet af omdat er weer nieuwe zaken op te pakken zijn. Het gevolg is dat er hard gewerkt wordt, maar dat het realiseren van alle plannen niet lukt. Er moet sterker worden geprioriteerd en zo meer ruimte te bieden aan de organisatie en daardoor slagkracht te krijgen. Dat vergt scherpere keuzes over wat Wonen Zuid (voorlopig) niet meer doet.

Dit geldt voor de organisatie als geheel. Voor het management in het bijzonder wordt door de nieuwe bestuurder meer focus bepleit door in het jaarplan een onderscheid te maken tussen strategisch, tactisch en operationeel niveau. "Door kritischer te zijn in het uitzetten én accepteren van opdrachten tussen bestuur, directie en managers zullen we niet minder maar juist meer resultaten boeken."

Stappen gezet

In het vorige visitatierapport werd aandacht gevraagd voor het afronden van reorganisatie en het meenemen van de medewerkers in de cultuurverandering. In dat verband is er veel in gang gezet. Hoewel door corona roet in het eten is gegooid, is de organisatie meer één geheel geworden. Een kleurenanalyse van iedere (nieuwe) medewerker maakt duidelijk waar voorkeursstijlen, kwaliteiten en valkuilen zitten van medewerkers liggen. Een nieuw onboardingsproces voor nieuwe medewerkers helpt om inzicht te krijgen in hun kwaliteiten om samen te werken en de inpasbaarheid in de teams. En er zijn organisatorische

aanpassingen gemaakt, zo is er het overleg van directie en managers gezamenlijk weer in het leven geroepen.

In gesprek met de ondernemingsraad (OR) van Wonen Zuid ving de visitatiecommissie optimistischer geluiden op dan vier jaar geleden. De raad voelt zich gehoord en heeft de indruk het verschil te kunnen maken, zeker sinds het aantreden van de nieuwe bestuurder. Binnen het bedrijf is het gevoel van veiligheid nu groter dan tijdens de vorige visitatieperiode. De OR ziet Wonen Zuid als de betrokken en betrouwbare partner die ze wil zijn. Winst valt er ook nog te boeken, bijvoorbeeld als het gaat om het integreren van de twee regiobedrijven, het waarderen van de medewerkers en het afmaken van waaraan wordt begonnen. "Gaat vaak zo," zegt de raad, er wordt iets uitgezet en daarna zakt het weg.

4.3 Wonen Zuid presteert 'uitmuntend' op Maatschappelijke capaciteit

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke capaciteit van Wonen Zuid als uitmuntend. Qua financiën zijn het beleid en de huishouding uitstekend op orde en de corporatie is zich terdege bewust van de mogelijkheden die er zijn en waar de grenzen liggen. De organisatie is als gevolg van een langdurige reorganisatie en ondanks corona toegerust voor de taken waarvoor zij staat. In de afgelopen vier jaar is de organisatie meer een geheel geworden, waarin de medewerkers zich veilig en gehoord voelen.

Aandachtspunt is nog de vele projecten om de organisatie verder te brengen die wel opgestart worden, maar geen vervolg krijgen. De visitatiecommissie is ervan overtuigd dat met een scherpere selectie van beleidstrajecten en minder projecten er met meer focus betere resultaten worden geboekt.



Foto wijkcentrum Maximina Roermond

A: Bestuurlijke en maatschappelijke reactie

Bestuurlijke reactie Wonen Zuid op het rapport “Maatschappelijke Visitatie Wonen Zuid 2019 – 2022” (Ecorys BV, oktober 2023)

Inleiding

Begin 2023 heeft Wonen Zuid Ecorys BV opdracht gegeven de maatschappelijke visitatie uit te voeren voor de periode 2019 - 2022. Vervolgens heeft Ecorys van mei tot en met oktober haar werkzaamheden uitgevoerd, onder meer door het bestuderen van een groot aantal documenten en het interviewen van meer dan 40 vertegenwoordigers van in totaal 20 verschillende actoren/organisaties. Ook heeft de visitatiecommissie in juni een werkbezoek gebracht aan de wijken Donderberg in Roermond en Treebeek in Brunssum. Op 20 oktober heeft de visitatiecommissie het conceptrapport gepresenteerd aan een afvaardiging van de Huurdersvereniging Wonen Zuid, ondernemingsraad, Raad van Commissarissen, bestuur en directieteam van Wonen Zuid. In deze notitie reageren wij, als voorzitter van de Raad van Commissarissen en bestuurder van Wonen Zuid, op de bevindingen van de visitatiecommissie.

Visitatie methodiek

De visitatie heeft plaatsgevonden op basis van de methodiek 7 van de Stichting Woningcorporaties Nederland. Groot verschil met eerdere visitaties is dat nu meer het verhaal achter de cijfers centraal staat en niet zozeer de cijfers zelf. Wonen Zuid juicht deze ontwikkeling toe, want de maatschappelijke waarde en bijdrage van een woningcorporatie valt niet zomaar in cijfers en tabellen uit te drukken. Het gaat juist om de dialoog met onze stakeholders in relatie tot onze maatschappelijke opgaven en de wensen en behoeften van onze klanten. De keuze om de beoordeling in de vorm van een restaurantrecensie te gieten was voor een aantal lezers onder ons wel even wennen. Is dit niet te frivol voor zo'n serieus onderwerp? Maar ook degenen die niet hebben gezien hoeveel serieus werk er in de maatschappelijke visitatie is gestoken, zullen na het goed lezen van het visitatie rapport concluderen dat er tussen de frivoliteit door veel bruikbare analyses zitten die helpen om de organisatie verder te brengen. En dat werkt inderdaad beter met het nodige werkplezier, waarbij we ons werk uitermate serieus nemen, maar onszelf af en toe wat minder.

Algemeen

Het visitatierapport geeft een goed beeld van de ontwikkeling die Wonen Zuid de afgelopen vier jaren heeft doorgemaakt. De scope van de visitatie (2019 - 2022) was voor Wonen Zuid een periode waarin veel gebeurde; denk aan Corona, de energiecrisis en enkele bestuurswisselingen. Desondanks zijn we in deze periode blijven werken aan de kern van onze missie: “het aanbieden van goede woningen in leefbare wijken voor mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien”.

De afgelopen jaren is een accentverschuiving zichtbaar geworden. Waar we voorheen uitgingen van meer kansen voor groei, mede door de sterkere financiële positie van Wonen Zuid, ligt de komende jaren de belangrijkste focus op het ontwikkelen en behouden van vitale buurten en wijken waarin we actief zijn. Dit hebben we in 2022 verankerd in ons ondernemingsplan “*Wij(ken) maken het verschil*”. Met de tien resultaatgebieden uit dit plan als richtsnoer hebben we vijf waardegedreven speerpunten benoemd en tijdens de startbijeenkomst van de visitatie op 14 april gepresenteerd: betaalbaar, beschikbaar, bewust, betrouwbaar en betrokken. Het laat zien dat Wonen Zuid haar omgeving wil tonen wie ze is; geen vastgoedbedrijf, maar een sociaal verhuurder die ook vastgoed ontwikkelt om aan de maatschappelijke behoefte van de toekomst te kunnen voldoen. De visitatiecommissie herkent deze wens tot veranderen bij Wonen Zuid en ziet daar ook meerdere aanleidingen voor. Vooral de focus om maatschappelijk van waarde te zijn geeft een heel andere beweging in de organisatie.

Goede beoordeling

Wonen Zuid krijgt in deze visitatie over de hele linie een prima waardering. Van de prestaties op de vier visitatievelden is er één “voor verbetering vatbaar”, zijn er twee “goed” en één zelfs als “uitmuntend” beoordeeld. Dit stemt tot tevredenheid. Hoewel een vergelijking met de scores uit de visitatie 2019 niet geheel mogelijk is – onder meer door de nieuwe methodiek – mogen we concluderen dat de reorganisatie van 2018, na een periode van gewenning, zijn vruchten afwerpt waardoor we op belangrijke terreinen een verbetering hebben laten zien en als organisatie klaar zijn voor een volgende stap.

De resultaten van deze visitatie zijn grond voor (gepaste) trots en we mogen dit best met meer verve uitdragen. Dat zegt de commissie ook zelf. Wonen Zuid leest de complimenten graag en zal het oordeel van de visitatiecommissie op de sterke punten koesteren. Het gegeven dat de verbeterpunten die de visitatiecommissie heeft benoemd overeenkomen met hiaten die we zelf reeds geadresseerd hadden stemt ons positief. Het sterkt ons om hier de komende periode vol overgave aan te blijven werken en ook hier in de nabije toekomst een goede score te behalen.

Bestuurlijke reactie op de visitatievelden

We zoomen graag wat verder in op de beoordeling op de vier visitatievelden:

Maatschappelijke waarde

De maatschappelijke waarde gaat over de prestaties van Wonen Zuid in relatie tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijk opgaven en wordt als “goed” beoordeeld. We werken er immers hard aan om onze woningvoorraad bereikbaar, beschikbaar, betaalbaar en duurzaam te houden. Het was de afgelopen jaren niet makkelijk om hier meters in te maken en het heeft veel van onze organisatie gevegd; qua tijd, geld en energie. Toch zijn we ambitieus gebleven. In 2023 hebben we een stijging van meer dan 55 procent van onze investeringen laten zien; van circa € 45 miljoen in 2022 naar ongeveer € 70 miljoen in 2023. We willen onze vastgoedinvesteringen de komende twee jaren nog verder laten doorgroeien naar een ongekend hoog niveau van meer dan €100 miljoen per jaar. Er moet de komende jaren een nieuwe, duurzame balans ontstaan tussen betaalbare huren en energielasten, beheersbare onderhoudskosten en een woningaanbod dat beter aansluit op de vraag van de samenleving. Dat een aantal van onze stakeholders aangeeft hier weinig zicht op te hebben rekenen we ons aan. We zullen dan ook onze keuzes, mogelijkheden én onmogelijkheden duidelijker moeten communiceren.

We zien ook dat onze toenemende aandacht en capaciteit voor leefbaarheidsvraagstukken in onze wijken en buurten zichtbaar is en wordt gewaardeerd. Onze extra leefbaarheidsinzet dient wel een duidelijkere structuur te krijgen. We zetten daarbij in op structureel partnership met stakeholders om wijken en buurten een blijvende positieve impuls te geven. Goede voorbeelden hiervan zijn de businesscases in het Rolduckerveld (Kerkrade) en de Nuinhofwijk (Beekdaelen), waarin we samen met onze stakeholders een massieve gebieds- en vastgoedontwikkeling in gang zetten. Maar ook wijken als het Tegelarijeveld (Roermond) en De Hees (Heerlen) staan aan de vooravond van een grootschalige (her)ontwikkeling, waarbij fysieke investeringen en leefbaarheidsinzet hand in hand zullen gaan.

Maatschappelijke verankering

De maatschappelijke verankering gaat over de invloed van huurdersorganisaties en andere belanghebbenden op ons beleid en de uitvoering van onze werkzaamheden. Dit is “voor verbetering vatbaar” en heeft volgens de visitatiecommissie vooral te maken met de grote mate van interne gerichtheid. Dit herkennen we. Terwijl de nieuwe organisatiestructuur moest landen en de organisatie flink moest opschalen om de verhoogde ambities in lastige maatschappelijke omstandigheden waar te maken, is de inhoud dusdanig voor de vorm gesteld, dat dit de zichtbaarheid bij belangrijke externe partners heeft beperkt. Met de komst van een nieuwe bestuurder in 2023 worden op het terrein van onze externe zichtbaarheid nieuwe kansen gecreëerd én benut en zullen we - zoals de commissie het formuleert – duidelijker invulling geven aan de eigen wens om vaker het initiatief in de externe samenwerking te nemen. Een concrete actie op dit vlak is dat we een heldere belanghoudersstrategie formuleren met daarin concrete overlegmomenten en acties. Daarin zal ook duidelijker worden wie, waar en op welk moment Wonen Zuid vertegenwoordigt in de verschillende overlegmomenten en settings. Ook zal Wonen Zuid haar bestuurlijke vertegenwoordiging in de diverse samenwerkingsverbanden opschroeven, zodat we in het maatschappelijke en beleidsvormende debat nadrukkelijker zichtbaar aanwezig zijn. Het overnemen van het voorzitterschap van Thuis in Limburg en CorpoConnect zijn hier reeds twee voorbeelden van.

Besturing

De besturing richt zich op het proces van strategievorming en prestatiesturing en wordt als “goed” gekwalificeerd. Zo kunnen de totstandkoming van het nieuwe ondernemingsplan, het financiële beleid en de strategische vastgoedsturing rekenen op waardering van de visitatiecommissie. Wonen Zuid is toezichthoudend, bestuurlijk en manageriek in control en er is voldoende ruimte voor kracht en tegenkracht in de organisatie. We kunnen niet anders dan hierover tevreden zijn. Toch zien we verbetermogelijkheden, vooral daar waar het gaat om monitoring en bijsturing. Zeker gelet op onze ambities om de financiële mogelijkheden maximaal in te zetten in lastige marktomstandigheden, is het belangrijk waar nodig bij te sturen. In 2024 zal daarom een managementdashboard worden ingezet, waarin de KPI's op de belangrijke thema's transparant als verantwoordings- en sturingsinformatie zijn opgenomen. Als we hierin slagen ziet de commissie zelfs de mogelijkheid om in de toekomst op dit onderdeel “uitmuntend” te zijn. Dat is een mooie extra prikkel om dit succesvol te implementeren.

Maatschappelijke capaciteit

Bij dit prestatieveld gaat het om de vraag of Wonen Zuid organisatorisch en financieel voldoende is toegerust voor de opgaven waarvoor zij staat. De commissie beoordeelt dit als “uitmuntend”. Qua financiën zijn het beleid en de huishouding uitstekend op orde en ook is de organisatie toegerust voor de taken waarvoor zij staat. Toch gaan we een aantal zaken anders aanpakken. Op enkele beleidsvelden, denk aan het portefeuillebeleid en wonen & zorg, willen we duidelijkere sturing en prioritering aanbrengen. Er moet ook meer overzicht komen op de totale projectenportefeuille en de invloed daarvan op de financiële en organisatiecapaciteit. Tegen deze achtergrond zullen de sturing en activiteiten van de organisatie meer gericht worden vanuit beleidsmatige kaders en minder op basis van ad hoc besluiten en opportunity's. We zetten daarom in op versterking van de betrokkenheid van onze medewerkers en uitbreiding van de ondernemingsraad. Op deze wijze houden we meer focus op de capaciteit en de randvoorwaarden voor ons maatschappelijk presteren.

Tot slot

Als maatschappelijk organisatie willen we doorlopend leren en verbeteren. En ook hierover intern en extern verantwoording afleggen. Daarbij moet niet alleen naar de geleverde prestaties worden gekeken. Wij vinden het ook belangrijk dat het achterliggende beleid en de wijze waarop de prestaties tot stand zijn gekomen hierop aansluiten. Hieraan zullen we vol overtuiging blijven werken.

We hebben met waardering kennis genomen van de bevindingen van de visitatiecommissie. Hiervoor zijn woorden van dank op z'n plaats. In de eerste plaats danken wij alle medewerkers van Wonen Zuid voor de geleverde prestaties. In de tweede plaats bedanken wij de visitatiecommissie. De werkwijze, tussentijdse contacten, presentaties en het eindrapport tonen aan dat de commissie weloverwogen, deskundig en met open vizier de visitatie bij Wonen Zuid heeft uitgevoerd. Last but not least danken we alle deelnemers aan deze visitatie, voor de moeite en tijd die ze hebben genomen om te reflecteren op het functioneren van Wonen Zuid.

Ramon Testroote,
bestuurder

Ans Cuijpers,
voorzitter Raad van Commissarissen

Wonen Zuid
november 2023

Reactie op de maatschappelijke visitatie Wonen Zuid

Met veel genoegen en interesse heeft het bestuur van Huurdersvereniging Wonen (HWZ) kennisgenomen van de maatschappelijke visitatie van Wonen Zuid over de periode 2019-2022

Eén keer in de vier jaar moeten corporaties een maatschappelijke visitatie laten uitvoeren. Zo ook Wonen Zuid. In deze visitatie verantwoordt Wonen Zuid zich over haar maatschappelijke prestaties met als doel het versterken van het lerend vermogen. Het rapport waarin de visitatie is vastgelegd geeft het bestuur van HWZ de gelegenheid hierop te reageren. HWZ maakt hier gebruik van. Te meer omdat HWZ de afgelopen periodes meer dan eens kritisch is geweest op het functioneren van Wonen Zuid. HWZ koppelt de waarnemingen uit het visitatierapport aan de benoeming van de nieuwe bestuurder begin 2023, die vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid een '100 dagen brief' heeft opgesteld en aan het bestuur heeft toegelicht.

Als eerste feliciteert HWZ Wonen Zuid met de resultaten van deze maatschappelijke visitatie. Er worden veel woorden van waardering gewijd aan het functioneren en de prestaties van Wonen Zuid. Deze zien we ook nadrukkelijk terug in onze contacten met Wonen Zuid. HWZ herkent zich dan ook sterk in de recensie van de visitatiecommissie. Zo wordt een groot verschil ervaren tussen heden (2023) en toen (2019). Het rapport is op onderdelen ook confronterend. Zeker als de commissie schrijft "Ons valt op dat het personeel vriendelijk is en met veel warme en energie ons en andere klanten bedient". Dit wordt beschreven als een contrast met vier jaar geleden. Het is dan ook volgens HWZ tijd om vooruit te kijken.

HWZ vindt het belangrijk dat Wonen Zuid de adviezen die in het visitatierapport zijn opgetekend worden omgezet in concrete en meetbare verbeteracties. Samen met Wonen Zuid wil HWZ zich inzetten om deze acties te benoemen en met elkaar te realiseren, uiteraard voor zover de eigen verantwoordelijkheden dat toelaten. HWZ stelt voor om hier samen een soort van prestatieafspraken over te maken. Onder meer over thema's als communicatie en participatie.

Tot slot: Het visitatierapport zegt dat de 'maatschappelijke verankering' van Wonen Zuid voor verbetering vatbaar is. De kern van de opmerking is dat de belanghebbenden erop wijzen dat er in grote mate sprake is van interne gerichtheid. Zonder verder verdieping nodigt dit uit tot interpretatie vanuit de eigen (beperkte) waarneming. HWZ ziet vooral een organisatie die hard aan het werk is waarbij er grote verschillen zijn waar te nemen in de verschillende lagen van de organisatie zoals directie, beleid en uitvoering. Daar waar de directie maatschappelijke verankering

ziet als een van haar taken vanuit de governance, willen de medewerkers op het niveau van de uitvoering vooral het werk 'af krijgen'. HWZ hoopt van harte dat de nieuwe bestuurder samen met de directie de verschillende lagen in de organisatie beter met elkaar kan verbinden. Ook hier geldt dat HWZ zich graag, binnen haar eigen verantwoordelijkheden en mogelijkheden, hiervoor wil inzetten.

Bestuur en Directie HWZ

Roermond,
november 2023

B: Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Wonen Zuid in 2023 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 Wonen Zuid gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Wonen Zuid hebben.

Rotterdam, mei 2023

Maarten Nieland
Director en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van Wonen Zuid in 2023 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 Wonen Zuid gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zullen de visitatoren geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Wonen Zuid.

Rotterdam, mei 2023

Bart Witmond, Marieke Kalkman en Vincent de Kwaasteniet

C: Curricula vitae

Voorzitter

Bart Witmond



Naam, titel, voorletters:

Witmond, Drs. B.J.

Geboorteplaats en –datum:

Amsterdam, 17 april 1964

Huidige functie:

Partner Ecorys

Onderwijs:

1983 – 1988 Universiteit van Amsterdam, doctoraal Politicologie met bijvak economie
1982 – 1983 Conservatorium Arnhem, voorbereidend jaar jazzopleiding drums

Loopbaan:

Sinds 2002 Verschillende posities bij Ecorys (senior consultant, partner en manager)
2001 – 2002 Coördinator aardgasbatenfonds (ICES) ministerie Verkeer en Waterstaat
2000 – 2001 Coördinator milieubeleid ministerie van Economische Zaken
1999 – 2000 Projectleider milieubeleid (chemische) industrie ministerie VROM
1999 – 2000 Coördinator milieubeleid ministerie van Economische Zaken
1989 – 1999 (Senior) beleidsmedewerker ministerie van Economische Zaken
1988 – 1989 Centrum voor Milieukunde, Universiteit van Leiden: onderzoeker

Profielchets:

Bart is een politicoloog met een economische inslag en gespecialiseerd in vraagstukken waar publieke en private partijen samenwerken. Als beleidsmaker bij drie ministeries werkte hij vanuit het publieke belang samen met marktpartijen. Als partner bij Ecorys houdt hij zich vooral bezig op het veld van integrale gebiedsontwikkeling. Zo heeft hij een governancemodel en een financieringsarrangement (IenM, Flevoland, Almere) voor de gebiedsontwikkeling van Almere ontwikkeld. Hij heeft voor diverse projectontwikkelaars en corporaties gewerkt aan projecten op het vlak van natuurontwikkeling in combinatie met woningbouw. Bart heeft voor een divers palet van woningcorporaties visitaties uitgevoerd en kent de belangen van de gemeenten op het vlak van woningbouw goed vanuit diverse onderzoeken voor de ministeries van BZK en IenM. Hij heeft gevoel voor bestuurlijke verhoudingen en heeft voor de gemeenteraden een publicatie gemaakt: de Handreiking grondbeleid voor raadsleden (VNG-publicatie). Hij werkt op het lokale schaalniveau in projecten voor diverse rekenkamers van gemeenten voor evaluatie van woningbouw, vitale wijken en grondbeleid (Eindhoven, Haarlemmermeer en Winsum) en als projectleider van diverse maatschappelijke visitaties van corporaties. De kernvaardigheden van Bart zijn gevoel voor politiek-bestuurlijke verhoudingen, kennis van gebiedsontwikkeling en een vlotte pen om complexe materie begrijpelijk te formuleren.

Secretaris

Naam, titel, voorletters:

Kalkman, Drs., W.M.



Geboorteplaats en –datum:

Waddinxveen, 8 december 1962

Huidige functie:

Projectmedewerker

Onderwijs:

| | |
|-----------|---|
| 2004-2006 | Bedrijfskunde en Financieel Management, De Baak |
| 1984-1988 | Doctoraal Communicatiewetenschappen, Universiteit van Amsterdam |
| 1982-1984 | Propedeuse Sociologie, Universiteit Utrecht |

Loopbaan:

| | |
|------------|--|
| Sinds 2009 | Projectmedewerker, Ecorys |
| Sinds 2006 | Zelfstandig ondernemer |
| 2006-2006 | Interim-beleidsadviseur, VTW |
| 2003-2006 | Directie-adviseur, Woonstichting De Key |
| 2001-2006 | Bestuurssecretaris, Vastgoedfonds LieveKey |
| 1988-2001 | Beleidsadviseur, NOS |

Relevante nevenactiviteiten:

Bestuurslid diverse Verenigingen van Eigenaars

Profielchets:

Marieke is na het behalen van haar doctoraal communicatiewetenschappen in diverse secretarisfuncties werkzaam geweest bij de publieke omroep. Daar heeft zij leren manoeuvreren in complexe bestuurlijke omstandigheden en heeft zij zich het schrijven van omvangrijke beleidsdocumenten eigen gemaakt. In 2006 heeft Marieke de overstap gemaakt naar de volkshuisvesting. Als bestuurssecretaris van Vastgoedfonds LieveKey was zij verantwoordelijk voor het concernbeleid en de concerncommunicatie en was zij nauw verbonden met het reilen en zeilen van de bij het fonds aangesloten corporaties. Bij Woonstichting De Key was Marieke in haar hoedanigheid van directie-adviseur onder meer betrokken bij reorganisaties en fusies, de totstandkoming van de volkshuisvestelijke verslagen en de oprichting van de Vernieuwde Stad. Bij de VTW heeft Marieke mede aan de wieg gestaan van de eerste governancecode van de sector.

Vanaf 2009 voert Marieke in opdracht van ECORYS maatschappelijke visitaties uit. Als commissielid heeft zij talloze visitaties voltooid bij grote en kleine corporaties in het hele land. Inmiddels is zij op dit punt een ervaren onderzoeker en een kundig penvoerder.

Vanuit haar eigen bedrijf is Marieke verantwoordelijk voor de totstandkoming van de jaarverslagen van een aantal organisaties in de publieke sector, waaronder verschillende woningcorporaties. In het onderwijs ontwikkelt Marieke onder meer lesmaterialen voor een landelijk opleidingsinstituut.

Marieke is in staat zich in korte tijd een beeld te vormen van een veelomvattende organisatie of materie en kan dit in kortere of langere teksten ook voor anderen inzichtelijk maken.

Commissielid

Vincent de Kwaasteniet

**Naam, titel, voorletters:**

de Kwaasteniet, MSc, V.J.

Geboorteplaats en –datum:

Alphen aan den Rijn, 15 februari 1994

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

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

Loopbaan:

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

Profiel:

Vincent is werkzaam bij Ecorys op de afdeling Regions & Cities en houdt zich bezig met het visiteren van woningcorporaties. Naast visitaties is Vincent betrokken bij onderzoeks- en adviesopdrachten in de volkshuisvesting en het sociaal domein, in lijn met zijn ervaring en affiniteit. Voorafgaand aan zijn positie bij Ecorys is Vincent werkzaam geweest aan de Erasmus Universiteit Rotterdam als promovendus. Hier heeft hij zich verdiept in de complexiteit van beleids- en besluitvormingsprocessen en onderzoek verricht naar de overheidsaanpak ten aanzien van multiproblematiek van gezinnen. Voor zijn werkzame periode aan de universiteit is Vincent in verschillende periodes werkzaam geweest voor ProRail, het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en de gemeente Leiden.

D: Onderzoeksverantwoording

Een visitatie in overeenstemming met methodiek 7

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

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

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

2. Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden

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

3. De aandacht voor samenwerken en netwerken in de visitatie

De visitatie is gericht op samenwerken en wederkerigheid in het netwerk. De aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner heeft tot gevolg dat de visitatiecommissie de corporatie evenals de samenwerkingspartners heeft gevraagd om te reflecteren op de samenwerking in het netwerk. Daarnaast zijn de samenwerkingspartners van de corporatie gevraagd naar de bijdrage die zij leveren aan het realiseren van de maatschappelijke opgaven.

De documentatie voor de visitatie

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

De betrokkenheid in de visitatie

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende medewerkers en samenwerkingspartners van Wonen Zuid gesproken.

| Naam | Functie |
|-----------------------------|---|
| Dhr. R. Testroote | Bestuurder, directieteam Wonen Zuid |
| Dhr. M. Schroten | Directeur, directieteam Wonen Zuid |
| Dhr. H. Lardinois | Directeur, directieteam Wonen Zuid |
| Dhr. V. Jansen | Directeur, directieteam Wonen Zuid |
| Dhr. R. Bogers | Concerncontroller, directieteam Wonen Zuid |
| Dhr. M. Claessen | Bestuurssecretaris, directieteam Wonen Zuid |
| Dhr. W. Dings | Directeur Huurdersvereniging Wonen Zuid |
| Mevr. L. Valkenburg | Voorzitter Huurdersvereniging Wonen Zuid |
| Dhr. R. Sulmann | Penningmeester Huurdersvereniging Wonen Zuid |
| Mevr. G. Rutten | Lid Huurdersvereniging Wonen Zuid |
| Mevr. M. Schmitz (Margriet) | Lid Huurdersvereniging Wonen Zuid |
| Mevr. M. Schmitz (Mieke) | Lid Huurdersvereniging Wonen Zuid |
| Dhr. V. Deckers | Voorzitter ondernemingsraad Wonen Zuid |
| Mevr. S. Dáchille | Li Ondernemingsraad Wonen Zuid |
| Mevr. K. Lamers | Lid Ondernemingsraad Wonen Zuid |
| Mevr. A. Cuijpers | Voorzitter Raad van Commissarissen Wonen Zuid |
| Mevr. E. Voeten | Lid Raad van Commissarissen Wonen Zuid |
| Dhr. J. Munten | Lid Raad van Commissarissen Wonen Zuid |
| Dhr. P. Nouwen | Lid Raad van Commissarissen Wonen Zuid |
| Dhr. R. Touwslager | Lid Raad van Commissarissen Wonen Zuid |
| | |
| Dhr. J. van Rey | Wethouder gemeente Roermond |
| Dhr. M. van Vught | Ambtenaar gemeente Roermond |
| Dhr. M. Graef | Wethouder gemeente Leudal |
| Dhr. R. Martens | Ambtenaar gemeente Leudal |
| Mevr.. N. Gerards | Ambtenaar gemeente Leudal |
| Dhr. T. Weijers | Wethouder gemeente Kerkrade |
| Mevr. Jeanine Brouns | Ambtenaar gemeente Kerkrade |
| Dhr. H. Reijnders | Ambtenaar gemeente Beekdaelen |
| Dhr. C. Gelderblom | Wethouder gemeente Heerlen |
| Dhr. C. Vankan | Ambtenaar gemeente Heerlen |
| | |
| Mevr. L van Beek | Bestuurder HEEMWonen |
| Dhr. G. Peeters | Bestuurder Wonen Limburg |
| Dhr. B. Braeke | Bestuurder Weller |
| Dhr. H. Laumen | Directeur bedrijfsvoering Proteion |
| Mevr. J. Wijnen | Manager facility Proteion |
| Dhr. R. Fontijn | Bestuurder Levanto |
| Dhr. R. Goffin | Bestuurder Zuyderland |
| Mevr. J. Heuperman | Bestuurder, Pergamijn |

| | |
|-------------------|--|
| Dhr. D. Meevissen | Teamleider facilitair Pergamijn |
| Mevr. A. Pijls | Bestuurder MetGGZ |
| Mevr. M. Rovers | Directeur MetGGZ |
| Dhr. H. Hoekstra | Bestuurder Beek en Bos |
| Dhr. P. de Boer | Voorzitter Maatschappelijk Platform Roermond |



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

W www.ecorys.nl