



Maatschappelijke visitatie Van 2022 tot 2025



Bennekom, 20 april 2026

Datum volgende visitatie 5 juli 2030

Een rapport van **raeflex**
&

Visitaties zijn een waardevol instrument tot verbetering

Raeflex is een onafhankelijk visitatiebureau dat exclusief voor woningcorporaties visitaties uitvoert. Tijdens deze visitaties wordt het maatschappelijk presteren van de corporatie op het gebied van wonen beoordeeld.

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

Alex Grashof | voorzitter
Wynand Hendriks | algemeen commissielid
Roosje van Leer | secretaris

Bennekom, 20 april 2026

In opdracht van Vanhier Wonen heeft Raeflex de maatschappelijke visitatie woningcorporaties uitgevoerd. Vanhier Wonen is een kleine corporatie gevestigd in het Limburgse Heuvelland, met 1.183 woningen in de gemeenten Voerendaal, Eijsden-Margraten en Vaals.

Deze visitatie is conform Methodiek 7, zoals opgesteld door Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland. Hierin staan vier visitatievelden centraal: 'Maatschappelijke Waarde', 'Maatschappelijke Verankering', 'Besturing' en 'Maatschappelijke capaciteit'. Aan de hand van deze methodiek heeft een onafhankelijke commissie de maatschappelijke activiteiten van Vanhier Wonen onderzocht. Daarvoor heeft de commissie documenten bestudeerd en gesprekken gevoerd met tal van belanghebbenden binnen en buiten de corporatie. Op basis daarvan heeft de commissie dit rapport opgesteld.

Het rapport bevat verschillende onderdelen: zoals een position paper van de bestuurder van Vanhier Wonen, de recensie van de commissie met de belangrijkste uitkomsten en leerpunten voor de toekomst, en het samenvattende oordeel van de commissie. De hoofdstukken daarna bevatten de bevindingen per visitatieveld. Op de visitatievelden Maatschappelijke Waarde en Maatschappelijke Verankering worden deze van een waardering voorzien. Conform de methodiek geeft de commissie geen waardering op de andere twee visitatievelden. Tot slot bevat het rapport een bestuurlijke reactie van Vanhier Wonen.

De visitatie is uitgevoerd door Raeflex, een van de geaccrediteerde visitatiebureaus. Raeflex staat voor professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties. Wij werken met externe visitatoren: allen professionals uit de wetenschap, de overheid, het maatschappelijk middenveld of het bedrijfsleven. Visiteren is de enige activiteit van Raeflex. Dit doen wij vanuit de overtuiging om onafhankelijk te willen zijn. Vanaf 2002 hebben wij meer dan 400 visitaties afgerond.

Namens Raeflex wil ik iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie hartelijk bedanken!

drs. Alex Grashof
directeur Raeflex

Inhoudsopgave

1	Position Paper en factsheet	3
2	Recensie en samenvatting	7
3	Maatschappelijke waarde	12
4	Maatschappelijke verankering	20
5	Besturing	24
6	Maatschappelijke capaciteit	27
7	Bestuurlijke reactie	30
	BIJLAGE: Lijst geïnterviewde personen	33



1 Position Paper en factsheet



Position paper maatschappelijke visitatie – Vanhier Wonen 2025

I. Vorige visitatie 2022

Wat was het belangrijkste advies van de vorige visitatie (2022)?

1. Stem het beleid voor bijzondere doelgroepen en reguliere doelgroep af met de gemeente om de doorstroming te bevorderen.
2. Manage verwachtingen en borg samenwerking bij uitbreiding buiten Voerendaal via langjarige afspraken.
3. Koppel rapportages sterker aan strategie en maak verantwoording transparanter.

Welke resultaten hebben wij sindsdien bereikt?

1. Vanhier Wonen stemt het huisvestingsbeleid structureel af met gemeenten; de balans tussen doelgroepen wordt actief gemonitord en gerapporteerd.
2. Uitbreiding vond plaats naar omliggende gemeenten met duidelijke prestatieafspraken en overlegstructuren. Vanaf eind 2023 focust de organisatie weer op Voerendaal en voert bestaande afspraken elders uit.
3. Rapportages sluiten nu beter aan op strategische doelen en zijn verder geprofessionaliseerd. Jaarverslagen geven duidelijk inzicht in beleid, prestaties en keuzes. Transparantie en verantwoording zijn volgens externe toetsing voldoende geborgd.

Het is onze conclusie dat Vanhier Wonen aantoonbaar opvolging heeft gegeven aan de adviezen, werkt continu aan verbetering en legt hierover transparant verantwoording af.

II. Waar staan wij nu in 2025 en waar willen wij naar toe?

1. Verbinding en samenwerken als fundament

In Parkstad en Zuid-Limburg werkt Vanhier Wonen dagelijks aan een missie die verder reikt dan stenen en cijfers. Wij geloven dat een thuis de basis is voor welzijn, ontwikkeling en verbondenheid. In een regio waar de samenleving verandert, de bevolking vergrijsd en de druk op de woningmarkt toeneemt, kiezen wij bewust voor verbinding en samenwerken: met onze huurders, gemeenten, maatschappelijke partners en collega-corporaties.

Onze koers is stevig verankerd in onze missie: 'Thuis in jouw toekomst'. Deze missie benadrukt het streven naar een fijn, gezond en duurzaam thuis voor alle huurders. De organisatie kiest voor een wendbare en flexibele aanpak, waarbij de huurder en de Volkshuisvestelijke opgave centraal staat en maatschappelijke veranderingen actief worden opgepakt.

2. De maatschappelijke opgave: verhalen van mensen

Onze maatschappelijke opgave is tastbaar in de verhalen van onze huurders en collega's. Zoals de oudere bewoner die dankzij een levensloopbestendige woning in de vertrouwde buurt kan blijven wonen. Of de jonge starter die, na lang zoeken, eindelijk een betaalbare woning vindt in Voerendaal. We zijn er voor statushouders die een nieuwe toekomst opbouwen, voor gezinnen die stabiliteit zoeken, en voor mensen met een zorgvraag die zelfstandig willen blijven wonen. In al deze verhalen klinkt onze kernwaarde door: betrokkenheid. We zijn zichtbaar in de wijk, luisteren naar signalen, en zoeken samen met huurders en partners naar oplossingen die passen bij de mens achter de voordeur.

3. Strategische koers en samenwerking: samen sterker

De uitdagingen van deze tijd vragen om een koers die zowel koersvast als flexibel is. Eind 2023 hebben wij gekozen voor een toekomst van zelfstandig plus met een sterke focus op samenwerken. Daar hebben wij onze ambitie op aangepast en vastgelegd in ons Koersplan 2025-2029 en de Portefeuillestrategie 2023-2037.

Uitgangspunt voor onze portefeuillestrategie is het Duurzaam Prestatie Model (watervalprincipe). Dit houdt in dat we primair aan het roer staan voor de verduurzaming van ons bezit, de opgaven binnen de gemeente Voerendaal en de reeds aangegane verplichtingen in de gemeenten Vaals en Eijsden-Margraten. Wanneer we middelen overhouden, zijn we bereid om ook bij te dragen aan de overige regionale opgaven en de middenhuur.

De strategie van Vanhier Wonen wordt uitgerold langs de zes pijlers: beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid, leefbaarheid, efficiënte organisatie en samenwerking. Deze pijlers vormen de basis voor concrete jaarplannen en strategische doelstellingen. Hieronder geven wij een korte weergave van de pijlers:

Beschikbaarheid

Vanhier Wonen zet in op het toevoegen van levensloopbestendige woningen via nieuwbouw en het verbeteren en verduurzamen van bestaande woningen. Er zijn afspraken gemaakt met gemeenten over doelgroepen zoals ouderen, starters en

statushouders. De portefeuillestrategie 2023-2037 is leidend voor onze investeringen en samenwerking.

Betaalbaarheid

Betaalbaarheid is al jaren een aandachtspunt voor Vanhier Wonen. Als het niet noodzakelijk is streven wij zeker niet naar een maximale huurverhoging. Betaalbare woningen zijn essentieel voor stabiliteit en kansen van onze doelgroep. Vanhier Wonen implementeert daarom ook een tweehurenbeleid en werkt samen met gemeenten aan het verlagen van woonlasten via energieadvies en de Voorzieningenwijzer.

Duurzaamheid

De verduurzamingsopgave richt zich op het isoleren van woningen naar een groen energielabel en het uitfasen van woningen met een laag energielabel. Circulariteit en CO₂-reductie zijn belangrijke thema's in het beleid.

Leefbaarheid

Vanhier Wonen stimuleert huurdersparticipatie en ondersteunt initiatieven via een leefbaarheidsbudget. Er wordt samengewerkt met maatschappelijke partners en gemeenten om sociale cohesie en biodiversiteit te bevorderen. Vanhier Wonen kiest er nadrukkelijk voor om meer dan voorheen de wijk in te gaan om signalen op te halen die er op leefbaarheidsgebied spelen. Met die signalen proberen we actief aan de slag te gaan. Verder hebben wij nu zeven vrijwilligers in diverse complexen die signalen doorgeven, wat bijdraagt aan het verbeteren van de leefbaarheid.

Efficiënte Organisatie

De organisatie is wendbaar en werkt projectmatig samen met collega-corporaties. Investerings- en medewerker, digitalisering en integriteit zorgen voor een toekomstbestendige werkomgeving.

Samenwerking

Vanhier Wonen werkt als uitrol van de keuze voor zelfstandig plus, intensief samen met collega-corporaties. In de Vierkracht Alliantie bundelen we kennis en capaciteit met twee collega-corporaties, zodat we samen meer kunnen betekenen en efficiënter kunnen werken voor onze huurders en de regio. Ook met collega-corporatie Weller, gemeenten, zorginstellingen, aannemers en andere partners zoeken we actief de samenwerking op, omdat we geloven dat maatschappelijke opgaven alleen samen zijn op te lossen. Het verder intensiveren van deze samenwerkingen was bovendien als een belangrijk verbeterpunt benoemd in de vorige maatschappelijke visitatie, en we hebben hier de afgelopen periode nadrukkelijk op ingezet.

Tevens werd in de vorige visitatie de afhankelijkheid van een 'sterke' directeur-bestuurder benoemd. Inmiddels is er een wisseling geweest in deze functie en wordt er nadrukkelijk ingezet op samenwerking, scholing en betrokkenheid door alle lagen van de organisatie heen. Hiermee ontstaat er meer ruimte voor gezamenlijke verantwoordelijkheid en wordt kennis en ervaring breder gedeeld binnen Vanhier Wonen.

De externe oriëntatie heeft ook zijn beslag gevonden in bemanning van de stuurgroep Toekomstvisie Wonen, Welzijn en Zorg in Parkstad, bemanning van het dagelijks bestuur van het Regionaal Overleg Woningcorporaties Parkstad en de intensivering met de zorg- en welzijnsorganisaties in het veld.

Financiële basis

Onze financiële basis is gezond. Wij hebben de keuze gemaakt om meer het financiële uiterste op te zoeken om nog beter invulling te kunnen geven aan de Volkshuisvestelijke opgave. Dit hebben wij vertaald in onze meerjarenbegroting, het Koersplan en de portefeuillestrategie.

In het samen met de stakeholders gemaakt koersplan legt Vanhier Wonen de basis voor een toekomstbestendige organisatie. Samen met huurders, partners en medewerkers wordt gewerkt aan betaalbare, duurzame en kwalitatief goede woningen. 'Thuis in jouw toekomst' is niet alleen een slogan, maar een belofte.

4. Resultaten en impact: cijfers met een gezicht

Onze impact is ook zichtbaar in de groei van ons woningbezit (naar 1.192 verhuurbare eenheden in 2024 en 1.340 in 2035) door de realisatie van nieuwbouwprojecten in Eijdsen-Margraten, Vaals en Voerendaal. Ook zetten wij stevig in op de verduurzaming van onze bestaande voorraad. We wijzen ruim 90% van onze woningen toe aan huishoudens onder de inkomensgrens en houden de huurachterstanden structureel laag (0,07-0,18%). We investeren in leefbaarheid via bewonersinitiatieven, buurtbemiddeling en een leefbaarheidsfonds. Onze financiële positie is solide en wij zoeken met onze nieuwe ambitie duidelijk de grenzen op om nog beter invulling te geven aan de Volkshuisvestelijke opgave.

Achter elk cijfer schuilt een verhaal: van een bewoner die dankzij energiebesparende maatregelen lagere lasten heeft, tot een wijk waar bewoners samen met Vanhier Wonen werken aan een prettige leefomgeving.

5. Governance en organisatie: professioneel en dichtbij

Vanhier Wonen is vanaf de keuze voor een toekomst waarin wij zelfstandig plus zijn met een sterke focus op samenwerking, een sterk lerende organisatie waar professionalisering, integriteit en participatie centraal staan. We investeren in de ontwikkeling van medewerkers, werken constant aan een cultuur van openheid en aanspreekbaarheid, en houden onze integriteitscode levend. De governance is stevig: de Raad van Commissarissen en het bestuur werken transparant en zijn voortdurend in gesprek over strategie, risico's en maatschappelijke waarde.

Huurdersparticipatie krijgt vorm via een HBV, bewonersoverleggen, wijkscouwen en structurele betrokkenheid bij beleid en uitvoering. We zijn klein genoeg om dichtbij te zijn, en groot genoeg om slagkracht te hebben. Tijdens de vorige maatschappelijke visitatie werd als belangrijk verbeterpunt genoemd om te zoeken naar vernieuwende manieren om huurders en andere belanghebbenden te betrekken. Destijds verliep de betrokkenheid van de huurders vooral via de HBV. Inmiddels hebben we ook vrijwilligers

actief in onze complexen, organiseren we buurtmiddagen en is er een leefbaarheidsfonds opgezet om bewonersinitiatieven te ondersteunen en de betrokkenheid verder te versterken.

6. Vooruitblik en uitnodiging tot dialoog

De toekomst vraagt om wendbaarheid, innovatie en vooral: samenwerking. De maatschappelijke opgaven zijn groot – van betaalbaarheid en beschikbaarheid tot verduurzaming en sociale cohesie. Een specifieke leervraag die wij in het kader van de maatschappelijke visitatie hebben, is: Hoe zorgen we voor een huurdersbelangenorganisatie die de bij wet geregelde huurdersparticipatie ook volledig uitnut? Daarnaast nemen we als verantwoordingspunt mee dat we welzijn en de zorg aan het intensiveren zijn, omdat we vinden dat we hier meer in moeten investeren. Dit sluit aan bij onze visie om samen met partners en huurders te werken aan een toekomst waarin iedereen zich thuis voelt.

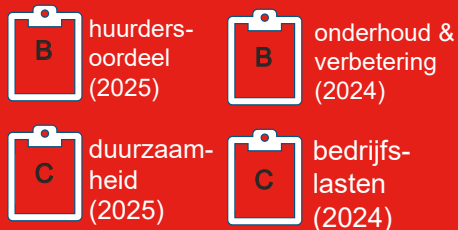
Wij nodigen onze huurders, partners, gemeenten en collega-corporaties uit om samen met ons te blijven bouwen aan een regio waar iedereen zich thuis kan voelen. We zien de maatschappelijke visitatie als een kans om te leren, te spiegelen en samen verder te groeien. Want alleen in verbinding maken wij het verschil.

17 november 2025

Marcel Meulen

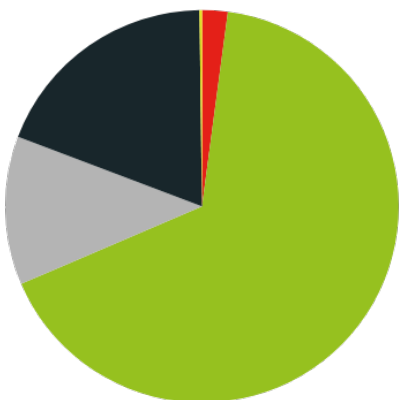
directeur-bestuurder
Vanhier Wonen

Aedes -benchmark 2024/2025

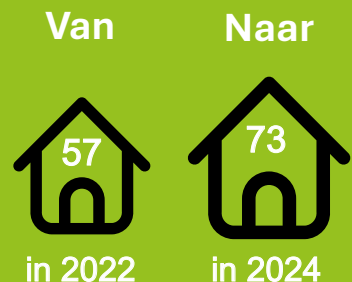


Woningaanbod 2024

- Goedkoop 2.1%
- Betaalbaar laag 66.3%
- Betaalbaar hoog 12.2%
- Duur tot huurtoeslaggrens 19%
- Duur boven huurtoeslaggrens 0.2%



Aantal verhuringen



Ontruimingen wegens huurachterstand



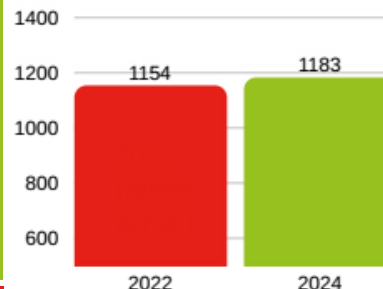
Nieuwbouw

2021: 0 woningen opgeleverd
 2022: 0 woningen opgeleverd
 2023: 20 appartementen in Klimmen
 2024: 10 levensloopgeschikte woningen in Eijsden-Margraten
 2025: 0 woningen opgeleverd

31,7% van onze woningen is geschikt voor senioren (2022: 31%)

In 2025 zijn 35 woningen gerenoveerd (badkamer, keuken, toilet)

Woningbezit



Huurgemiddelde



Huurverhoging
 2,3% in 2022
 4,5% in 2025

Vanhier Wonen maakt onderdeel uit van

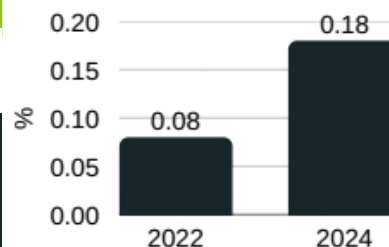


Missie

Onze kernwaarden: Samen - Daadkrachtig - Betrokken - Betrouwbaar

Wij vinden het belangrijk dat onze huurders zich thuis voelen. Want een huis is meer dan alleen een plek om te wonen. Samen met de bewoners en onze partners zetten wij ons in voor woningen en leefbare wijken. Door persoonlijke aandacht en korte lijnen staan wij dicht bij onze huurders. Dagelijks werken wij met veel overtuiging aan het bieden van betaalbare, duurzame en kwalitatief goede woningen voor zowel de huidige als toekomstige huurders.

Huurachterstand %



Nieuwbouwprojecten

- 7 woningen in Eijsden-Margraten, waarvan 4 levensloopbestendig (oplevering 2026).
- 37 appartementen in Vaals (oplevering 2026)
- Div. projecten (ca. 130 woningen en een school) in voorbereiding in de gemeente Voerendaal.

2 Recensie en samenvatting

Vanhier Wonen is een kleine corporatie met een gezonde financiële basis die zich richt op het bieden van betaalbare, duurzame en kwalitatief goede woningen in de regio Zuid-Limburg.

Introductie

Vanhier Wonen is een kleine corporatie met een gezonde financiële basis die zich richt op het bieden van betaalbare, duurzame en kwalitatief goede woningen in de regio Zuid-Limburg. De organisatie is overzichtelijk, met 16,3 fte aan medewerkers in 2024, wat zorgt voor persoonlijke aandacht en korte lijnen met huurders. Eind 2025 beheerde Vanhier Wonen 1.192 verhuurbare eenheden, waarvan 1.183 woningen. Het merendeel van dit bezit (circa 98%) bevindt zich in de gemeente Voerendaal.

Nieuwe koers

Na een roerige periode werd in 2023 een nieuwe bestuurder aangesteld met de opdracht om te zorgen voor rust in de organisatie en een heldere visie op de toekomst van de organisatie. Het Koersplan 2025 – 2029 maakt duidelijk welke keuzes sindsdien zijn gemaakt:

- **Zelfstandig plus.** Vanhier Wonen kiest voor een toekomst als ‘zelfstandig plus’, waarbij de samenwerking met collega-corporaties is geïntensiveerd om zo middelen effectiever te kunnen inzetten met behoud van de gewenste zelfstandigheid.
- **Focus op Voerendaal.** Voor wat betreft de investeringen in nieuwbouw is gekozen voor een focus op de gemeente Voerendaal. Dit is een sterke koerswijziging ten opzichte van eerdere jaren, waarin de corporatie juist kansen zocht in omliggende gemeenten.
- **Watervalprincipe.** Uitgangspunt voor de portefeuillestrategie 2023 – 2037 is het ‘Duurzaam Prestatie Model’ (watervalprincipe). Dit houdt in dat Vanhier Wonen zich allereerst verantwoordelijk voelt voor de verduurzaming van de bestaande voorraad, daarna voor nieuwbouw binnen de gemeente Voerendaal en de reeds aangegane verplichtingen in de gemeenten Vaals en Eijsden-Margraten. Pas wanneer er middelen overblijven, wordt gekeken naar mogelijke investeringen in regionale opgaven en de middenhuur.

Het Koersplan 2025-2029 rust op zes strategische pijlers: **Beschikbaarheid, Betaalbaarheid, Duurzaamheid, Leefbaarheid, Efficiënte Organisatie** en **Samenwerking**. De pijlers zijn ook beschreven in het position paper. In overleg met de corporatie is ervoor gekozen om in deze visitatie de nadruk te leggen op de eerste vier thema's.

Reflectie op het position paper

Op verzoek van de visitatiecommissie heeft de bestuurder in een position paper een terugblik beschreven op de afgelopen jaren. Het position paper geeft helder weer op welke punten een koerswijziging is ingezet, wat hierbij de overwegingen zijn geweest en welke stappen sindsdien zijn gezet. De hierin geschetste ontwikkelingen worden herkend door de mensen die de commissie heeft gesproken. Unaniem geven zij aan dat een stijgende lijn is ingezet met de komst van de nieuwe bestuurder en de nieuwe koers die hij heeft uitgezet in het Koersplan. De organisatie opereert transparanter, staat meer open voor samenwerking en er zijn goede plannen uitgewerkt op het gebied van nieuwbouw, verduurzaming en leefbaarheid.

Terugblik op vorige visitatie

De visitatiecommissie noemde Vanhier Wonen in 2022 een daadkrachtige, lokaal betrokken corporatie die laagdrempelig bereikbaar is en van groot belang voor de lokale samenleving. Zij was positief over de aandacht voor zichtbare én onzichtbare bouwkwaliteit en verduurzaming. In de jaren voorafgaande aan de vorige visitatie, verruimde de corporatie haar werkgebied naar omliggende gemeenten, vanwege het gebrek aan bouw mogelijkheden binnen de gemeente Voerendaal. Om dit te onderstrepen, werd de naam gewijzigd van Woningstichting Voerendaal naar Vanhier Wonen. De afgelopen jaren werd de focus juist weer verlegd naar Voerendaal. Dat zorgt ervoor dat de adviezen uit de vorige visitatie voor een deel zijn ingehaald door de nieuwe werkelijkheid. Het goed managen van verwachtingen ten aanzien van investeringen buiten Voerendaal en het beter borgen van samenwerking bij uitbreiding van het aanbod buiten de gemeente Voerendaal via langjarige afspraken is – nu er is gekozen om de focus juist weer te leggen op de gemeente Voerendaal – minder belangrijk. Het advies om in de kwartaalrapportages en overige verantwoordingsdocumenten een duidelijker koppeling aan te brengen met strategische keuzes uit het Ondernemingsplan, is door de nieuwe bestuurder opgepakt. Ook het advies om goede afspraken te maken met de gemeente over het beleid voor bijzondere doelgroepen, met aandacht voor doorstroming, is volgens de bestuurder goed opgevolgd. Hierbij valt wel op dat het aantal huurwoningen dat wordt toegewezen aan mensen uit aandachtsgroepen (via Housing) nog achterblijft bij de afspraken in de regio.

Dat heeft onder meer te maken met het feit dat Vanhier Wonen vooral gezinswoningen heeft, terwijl er voor de doelgroep vooral appartementen worden gevraagd.

Waar staat de corporatie nu?

Vanhier Wonen is een financieel gezonde organisatie die na een roerige tijd in rustiger vaarwater is beland. Het is voor alle betrokkenen duidelijk dat de corporatie een stijgende lijn heeft ingezet. Er zijn heldere keuzes gemaakt die consistent zijn doorgevoerd in beleid en uitvoering. De commissie constateert dat de organisatie wendbaar heeft gereageerd op de veranderende context door – op het moment dat zich daar na lange tijd weer mogelijkheden voordeden – de focus in nieuwbouwplannen weer te verleggen naar de gemeente Voerendaal. Daarmee kiest Vanhier Wonen ervoor om een grote rol te spelen bij de volkshuisvestelijke opgave in de eigen gemeente. Ook de manier waarop investeringsbeslissingen opnieuw tegen het licht zijn gehouden toen van overheidswege een huurbevrozing dreigde, getuigt van wendbaarheid en verantwoord beleid.

De corporatie heeft haar zichtbaarheid in de wijken vergroot. Door het uitbesteden van reparatie- onderhoud aan ketenpartners en proactief onderhoudsbeleid, is capaciteit vrijgekomen voor sociaal beheer. Dit stelt medewerkers in staat om meer nabij aanwezig te zijn in de complexen. Daarnaast heeft de nieuwe bestuurder gezorgd voor een cultuuromslag waarbij de organisatie meer taakvolwassenheid verwacht van en meer verantwoordelijkheid legt bij medewerkers. Deze omslag wordt zowel intern als extern herkend en zeer gewaardeerd.

Ook in de externe samenwerking zijn grote stappen gezet. De relatie met de gemeente Voerendaal is sterk verbeterd, de samenwerking met partijen op het gebied van wonen en zorg is uitgebouwd en de corporatie werkt intensief samen met twee collega-corporaties binnen de Vierkracht Alliantie, het ROW (Regionaal overleg Woningcorporaties Parkstad) en Woningstichting Weller.

Vanhier Wonen kent verschillende sterke punten. Door de kleinschaligheid staat de corporatie dicht bij de huurder en is de betrokkenheid bij de lokale samenleving groot. Het klantcontact is laagdrempelig en huurders worden actief betrokken bij ontwikkelingen in hun woonomgeving, wat bijdraagt aan vertrouwen en samenwerking. De financiële basis is solide, terwijl tegelijkertijd de huren relatief laag zijn. Verder wordt de organisatie gekenmerkt door wendbaarheid en een goede mate van ‘in control’ zijn: beleidskeuzes worden doordacht gemaakt en waar nodig bijgestuurd. De sturing van investeringen volgens het ‘watervalprincipe’ biedt, ook voor de buitenwereld, duidelijke kaders die consequent worden gehanteerd.

Tegelijkertijd zijn er duidelijke verbeterpunten. Zo blijft de verduurzaming achter bij de eigen ambities, door flora- en fauna-onderzoeken en doordat men het financieel onaantrekkelijk vindt

om ‘tussentijdse’ alternatieven uit te voeren. Vanhier Wonen staat voor de uitdaging om een balans te vinden tussen noodzakelijke investeringen in de woningvoorraad en de betaalbaarheid voor huurders. Ook vraagt de samenwerking met partners in welzijn en zorg om verdere intensivering, zodat sociaal maatschappelijke opgaven integraal kunnen worden opgepakt. Daarnaast schuilt er een risico in de beperkte schaalgrootte van de organisatie: niet alle expertise is in huis en bij ziekte of vertrek van medewerkers ligt kwetsbaarheid op de loer. Samenwerking, onder meer binnen de Vierkracht Alliantie, biedt hier een belangrijke basis om kennis te delen en op strategische personeelsplanning in te zetten.

Alles overziend is Vanhier Wonen aantoonbaar en voortvarend op weg. Het fundament is stevig, de koers is helder en de organisatie toont de wendbaarheid en lerende houding die nodig zijn om de komende jaren verdere stappen te zetten. Dit vertrouwen leeft ook breed onder stakeholders.

Verbeteren huurdersvertegenwoordiging

Eén van de ontwikkelvragen voor deze corporatie is: ‘Hoe zorgen we voor een huurders-belangenvereniging (HBV) die de bij wet geregelde huurdersparticipatie ook volledig uitnut?’ Dit is een vraagstuk waar veel corporaties mee worstelen. Wet- en regelgeving is complex en het valt niet mee om een HBV op niveau te laten meepraten. Vanhier Wonen heeft in de afgelopen jaren stappen gezet om de vertegenwoordiging van huurders in de breedte te versterken. Er zijn vrijwilligers aangesteld in complexen als laagdrempelig aanspreekpunt voor medehuurders, die signalen doorgeven aan de organisatie. De HBV geeft aan dat ze, sinds het aantreden van de nieuwe bestuurder, serieuzer genomen wordt en meer invloed heeft op het beleid. Dat beeld dringt ook door tot de huurders, wat resulteert in een stijgend aantal leden. Inmiddels heeft de HBV circa 300 leden. Er is viermaal per jaar formeel overleg met de corporatie, inclusief de RvC. Daarnaast ook veelvuldig informeel overleg waar nodig.

De HBV waardeert de toegankelijkheid en betere samenwerking sinds 2023. Collega-corporaties geven aan wel mogelijkheden te zien voor een verdere doorontwikkeling van de HBV, zodat deze haar rol beter kan invullen. In Vierkracht-verband is afgesproken dat de HBV's kennis gaan delen en ervaringen uitwisselen. Hier is vooralsnog geen opvolging aan gegeven. Het verdient aanbeveling om hier wel serieus op in te zetten en om onder externe begeleiding het kennisniveau van de verschillende HBV's te verhogen. Dat kan hen helpen om een serieuze gesprekspartner voor de corporatie te zijn die niet alleen het belang van de zittende huurders, maar ook van woningzoekenden vertegenwoordigt.

Versterken samenwerking op het gebied van wonen, welzijn en zorg

De andere ontwikkelvraag gaat over hoe de samenwerking met zorg- en welzijnspartijen geïntensiveerd kan worden. De corporatie werkt al op verschillende manieren samen

met partners in wonen, welzijn en zorg, maar er liggen duidelijke kansen om dit verder te verdiepen en te verbreden. Op basis van gesprekken met stakeholders komen de volgende ontwikkelmogelijkheden naar voren:

- Meer inzet op passende ouderenhuisvesting en doorstroming. Het ontwikkelen van een gezamenlijke visie van gemeente, corporatie(s) en zorgaanbieders op hoe het landschap van wonen en zorg er idealiter uit zou moeten zien, kan bijdragen aan een woningvoorraad die beter past bij de wensen en noden van toekomstige ouderen én aansluit bij de eisen die zorgorganisaties stellen aan woningen waar zij zorg leveren.
- Versterken van leefbaarheid via een bredere wijkgerichte aanpak, gericht op het vergroten van de betrokkenheid van inwoners bij hun eigen leefomgeving.
- Meer gezamenlijke inzet op kwetsbare doelgroepen en urgente woningzoekenden,

Een deel van deze zaken wordt al opgepakt door Vanhier Wonen, al dan niet in Vierkracht-verband.



Richting de toekomst: Beleidsagenda

De commissie geeft, op basis van de visitatieperiode en gesprekken met interne en externe stakeholders, de volgende aandachts- en ontwikkelpunten mee voor de komende jaren:

- **Versnel en structureer de verduurzamingsopgave.** De verduurzaming blijft achter bij de eigen ambities. Daarom is het raadzaam om:
 - » Te zorgen voor 'overprogrammering' in maatregelen, zodat snel gekozen kan worden voor alternatieve maatregelen als ergens vertraging optreedt. Zo kan voorkomen worden dat geld 'op te plank blijft liggen' als een bepaalde investering moet worden uitgesteld. De corporatie is financieel gezond; wat scherper aan de wind varen leidt niet direct tot onaanvaardbare risico's.
 - » Schaalvoordelen in Vierkrachtverband verder te benutten (gezamenlijke visieontwikkeling en inkoop) om meters te kunnen maken.
- **Benut kansen in de bestaande voorraad.** Nieuwbouw kost relatief veel tijd, vanwege planvorming en procedures. Het zal nog enige jaren duren totdat er binnen de gemeente Voerendaal grootschalig nieuwbouw gaat plaatsvinden. Om in de tussentijd toch te werken aan het vergroten van de slaagkansen voor woningzoekenden is het verstandig om ook te kijken naar de mogelijkheden voor woningsplitsing, optoppen en woningdelen. Daarnaast is het verstandig om in te zetten op het levensloopgeschikter maken van bestaande woningen, naast nieuwbouw voor senioren.
- **Zoek meer samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties.** Partners waarderen de verbeterde samenwerking, maar zien kansen voor verdieping zoals gezamenlijke visieontwikkeling (inclusief afspraken over de realisatie van ouderenhuisvesting en doorstroom) en gezamenlijke inzet op sterke buurten.
- **Borg expertise en continuïteit in een kleine organisatie.** De beperkte omvang maakt de organisatie kwetsbaar bij ziekte of vertrek van medewerkers. Binnen de Vierkracht Alliantie wordt een aantal gespecialiseerde functies al gezamenlijk ingericht. Dit kan mogelijk verder worden uitgebouwd. Zorg daarnaast voor een strategisch personeelsplan waarin kennisborging, opleiden, taakverdeling en opvolging worden vastgelegd.
- **Versterk de positie en professionaliteit van de HBV.** De HBV is gegroeid en voelt zich serieuzer genomen, maar kan verder worden ondersteund (zie ook 'verbeteren huurdersvertegenwoordiging').

Samenvattend oordeel

Maatschappelijke waarde: naar behoren*

De commissie beoordeelt de inzet van Vanhier Wonen op het gebied van beschikbaarheid als 'naar behoren', op het gebied van betaalbaarheid als 'goed', op het gebied van duurzaamheid als 'voor verbetering vatbaar' en op het gebied van leefbaarheid als 'naar behoren'.

Sterke punten

- + 'Focus op Voerendaal' zorgt voor heldere koers.
- + Sterke positie op betaalbaarheid.
- + Positieve waardering vanuit huurders en gemeente op leefbaarheid.
- + Regisserende rol en samenwerking.
- + Planmatige aanpak en inzicht in verduurzamingsopgave.

Leerpunten

- Verhogen van het tempo in de verduurzaming.
- Vergroten van de beschikbaarheid van levensloopgeschikte en kleinere woningen.
- Doorontwikkeling leefbaarheidsaanpak.

Maatschappelijke verankering: goed*

Vanhier Wonen is sterk lokaal verankerd en stemt haar beleid goed af met haar belangrijkste stakeholders.

Sterke punten

- + Samenwerking binnen Vierkracht Alliantie biedt mogelijkheden om te leren van elkaar en te werken met meer efficiëntie.
- + Sterke lokale verankering met focus op Voerendaal.
- + Goede afstemming met gemeente over volkshuisvestelijke opgaven.
- + Samenwerking met HBV sterk verbeterd.
- + Inzet vrijwilligers om beter signalen van huurders op te kunnen vangen.

Leerpunten

- Intensiveren samenwerking met ouderenzorgorganisaties.
- Vergroten kennisniveau HBV.
- Samenwerking Vierkracht benutten, met oog voor verschillen die er zijn in huurderspopulatie en woningmarktvraagstukken.

*toelichting op de waardering van de onderdelen Maatschappelijke waarde en Maatschappelijke capaciteit:

[SVWN Methodiek 7 sept 2025.pdf](#) (blz. 13)

Besturing

De commissie constateert dat de besturing van Vanhier Wonen op orde is, met een heldere koers die is afgestemd op de lokale maatschappelijke opgaven.

Sterke punten

- + Heldere en consequent uitgevoerde strategische koers, gedragen door beleid en uitvoering.
- + Sterke afstemming met maatschappelijke partners (gemeente en interne/externe toezichthouders).
- + Duidelijke samenhang tussen maatschappelijke opgaven en strategische doelen.
- + Organisatie toont wendbaarheid en kan goed bijsturen op basis van actuele inzichten.
- + Professionalisering van governance.
- + Sterk en betrokken intern toezicht.
- + Samenwerking binnen Vierkracht versterkt kennisborging en professionalisering.

Leerpunten

- 'Overprogrammeren' in nieuwbouw en verduurzamingsmaatregelen, zodat tempo behouden blijft als projecten moeten worden uitgesteld.
- Organisatie is kwetsbaar door afhankelijkheid van interim-functies.
- Werk binnen Vierkracht aan een gezamenlijke langetermijnstrategie (zelfstandig-plus/alliantie vs. volledige integratie/fusie).

Maatschappelijke capaciteit

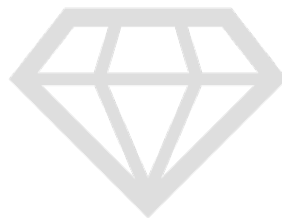
In de afgelopen jaren heeft Vanhier Wonen zich gebogen over de vraag of zij in staat is de bestaande opgaven te adresseren. Zelfstandig plus was de uitkomst van deze verkenning en uitgangspunt in het huidige Koersplan.

Sterke punten

- + Betrokken en compacte organisatie met korte lijnen.
- + Professionalisering van de organisatie door cultuurverandering richting openheid, aanspreekbaarheid en eigenaarschap.
- + Omslag naar een meer regisserende organisatie.
- + Structurele samenwerking in Vierkracht zorgt voor versterking van kennis, continuïteit en specialistische capaciteit.
- + Gezonde financiële positie met solide financiële sturing, incl. risicobeheersing via ICR normen en actuele financiële kaders.
- + Duidelijke verbinding tussen financiële keuzes en strategische opgaven.

Leerpunten

- Verder benutten van schaalvoordelen binnen Vierkracht, met oog voor de eigenheid van ieders werkgebied.
- Balans vinden tussen risicobeheersing en optimale inzet financiële middelen voor maatschappelijke opgaven.
- Blick weer richten op het werken aan de opgave, nu de organisatie hiervoor is ingericht.



3 Maatschappelijke waarde

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

Het grootste deel van de huurwoningen van Vanhier Wonen staat in de gemeente Voerendaal. In het meest recente Koersplan heeft de corporatie ook nadrukkelijk de keuze gemaakt om zich te richten op deze gemeente. In de portefeuillestrategie kiest de corporatie voor het watervalprincipe, aansluitend bij het duurzaam prestatiemodel. Hierbij geeft de corporatie voorrang aan investeringen die gericht zijn op de verduurzaming van de bestaande woningvoorraad. Daarna komen de investeringen voor nieuwbouw binnen de gemeente Voerendaal en de reeds aangegane verplichtingen in de gemeenten Vaals en Eijsden-Margraten. Pas wanneer er middelen overblijven, wordt gekeken naar mogelijke investeringen in regionale opgaven en de middenhuur.

Deze principes zijn overgenomen in het Koersplan dat Vanhier Wonen in 2025 opstelde. In dit Koersplan legt de corporatie de focus op de volgende thema's:

1. **Beschikbaarheid**
2. **Betaalbaarheid**
3. **Duurzaamheid**
4. **Leefbaarheid**
5. **Efficiënte organisatie**
6. **Samenwerking**

In overleg tussen commissie en corporatie is afgesproken om de maatschappelijke waarde van Vanhier Wonen te onderzoeken aan de hand van de eerste vier thema's uit het Koersplan 2025 – 2029: **beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid**.

Opgave 1: Beschikbaarheid

Beschrijving opgave

De gemeente Voerendaal heeft in het Masterplan Voerendaal de ambitie uitgesproken om in de periode 2023 – 2032 tenminste 450 woningen aan haar kernen toe te voegen, waarvan 30% sociale huurwoningen. Hierbij richt de ontwikkeling van de nieuwe woningbouw zich op zowel inbreidings- als uitbreidingsplannen. Vanhier Wonen sluit in haar portefeuilleplan aan bij het gemeentelijk Masterplan en wil in de periode 2025 – 2034 ten minste 130 sociale huurwoningen bouwen in de gemeente.

Deze ambitie van Vanhier Wonen is het resultaat van een radicale koerswijziging die in 2023 is ingezet. Waar de corporatie in het Ondernemingsplan 2020 – 2024 vanwege het ontbreken van nieuwbouwmogelijkheden in de gemeente Voerendaal nog streefde naar het op peil houden van de betaalbare woningvoorraad in Voerendaal en spreiding van het bezit over verschillende gemeenten in de regio, ligt de focus sinds het aantreden van de nieuwe bestuurder in 2023 juist weer op nieuwbouw in de gemeente Voerendaal. Dat had alles te maken met gewijzigd beleid van provincie en gemeente. De krimpstatus van de gemeente Voerendaal verviel, waardoor ruimte ontstond voor nieuwbouw zonder dat daar sloop tegenover moest staan. Dit was voor Vanhier Wonen de aanleiding om de eigen portefeuillestrategie tegen het licht te houden. In 2023 viel het besluit om lopende verplichtingen buiten de gemeente Voerendaal wel na te komen, maar alleen nog in de gemeente Voerendaal nieuwe plannen uit te werken.

Een doelstelling die in de afgelopen jaren niet is gewijzigd, is dat een zo groot mogelijk deel van de nieuwbouw levensloopbestendig is. Woonbehoeftesonderzoek van de gemeente Voerendaal laat zien dat er een tekort is aan geschikte woningen voor de groeiende groep senioren en ook voor starters. Het toevoegen van levensloopgeschikte woningen kan zorgen voor meer doorstroming en daarmee de slaagkansen voor andere woningzoekenden verbeteren. Vanhier Wonen heeft de ambitie om nieuwbouw zo veel mogelijk levensloopbestendig te realiseren.

Landelijk is de ontwikkeling dat mensen met een zorg- of ondersteuningsvraag vaker zelfstandig (blijven) wonen. Dat zorgt voor een stijgende vraag naar betaalbare, kleine huurwoningen, onder meer voor mensen die uitstromen vanuit een zorginstelling. In de regio is een convenant afgesloten over de huisvesting van uitstromers, waarbij iedere corporatie een bepaald aantal woningen beschikbaar stelt.

Ondernomen acties

In 2023 werden 20 appartementen opgeleverd in Klimmen en in 2024 nog eens 10 levensloopbestendige nieuwbouwwoningen in Eijsden-Margraten. In 2026 zullen 37 appartementen in Vaals en 7 eengezinswoningen in Eijsden-Margraten worden opgeleverd. In 2022 en 2023 werden geen woningen verkocht, in 2024 werd één woning verkocht. Sinds de koers is verlegd naar de gemeente Voerendaal zijn er nog geen woningen toegevoegd in deze gemeente. Wel zijn er intentieovereenkomsten afgesloten. Vanhier Wonen heeft de keuze gemaakt om een regisserende corporatie te zijn in plaats van een ontwikkelende corporatie: om de komende jaren tempo te kunnen maken met nieuwbouw zoekt de corporatie samenwerking met ontwikkelaars, waarbij de woningen turnkey worden afgenomen. Met de gemeente zijn afspraken gemaakt over de huisvesting van statushouders en o.a. uitstromers uit instellingszorg (via Housing Parkstad).

Resultaten opgave

Het aantal woningen dat Vanhier Wonen verhuurt, is in de afgelopen jaren licht gegroeid van 1.154 in 2022 tot 1.183 in 2025. Het aantal nieuwe verhuringen steeg van 57 in 2022 naar 73 in 2024 en daalde in 2025 weer licht naar 64. Het aandeel levensloopgeschikte woningen is licht gestegen, van 31% in 2022 naar 31,7% in 2025.

Vanhier Wonen voldeed in de visitatieperiode ruimschoots aan de (wettelijke) eisen op het gebied van passend toewijzen: 91,8% van de toewijzingen ging naar huishoudens onder de inkomensgrens (volgens de prestatieafspraken moet dit minimaal 85% zijn) en in 98,6% van de gevallen werd correct passend toegewezen (wettelijk minimaal 95%).

Er zijn afspraken met de regio over de huisvesting van aandachtsgroepen zoals uitstromers uit instellingszorg, maar in de praktijk worden er nog weinig mensen via Housing Parkstad gehuisvest in Voerendaal. De corporatie voert hierbij als verklaring aan, dat deze mensen zelf vaak een voorkeur hebben voor een grotere woonplaats en dat er in de gemeente Voerendaal nu eenmaal weinig geschikte, kleinere woningen vrijkomen. Hoewel Vanhier Wonen conform afspraak met de gemeente wel de woningen aanlevert, blijft de huisvesting nog wat achter bij de taakstelling in de ogen van de provincie.

Waardering huurders

Huurders beoordelen de beschikbaarheid als 'naar behoren': de nieuwbouwproductie was de afgelopen jaren niet hoog, maar wel passend bij wat van de corporatie verwacht kan worden binnen de beperkte mogelijkheden. Ze wijzen hierbij op lange procedures, zoals vergunningen, bezwaren en flora- en faunawetgeving. De HBV geeft aan dat de woningmarkt in Voerendaal zeer krap is. Dat maakt het voor woningzoekenden nagenoeg onmogelijk om snel een woning te vinden, ondanks inzet van de corporatie. De keuze om de focus meer op de gemeente Voerendaal

te leggen wordt door de huurdersvereniging dan ook gewaardeerd; zij verwachten dat de corporatie hierdoor meer impact kan maken.

Waardering overige samenwerkingspartners

De gemeente beoordeelt de inzet van Vanhier Wonen op beschikbaarheid als 'naar behoren'. De wethouder benoemt dat Vanhier Wonen duidelijke ambities heeft voor uitbreiding. De realisatie van nieuwbouw blijft nog achter bij wat er volgens de gemeente nodig is, maar dat is begrijpelijk gezien de recente koerswijziging en het feit dat het gemeentelijk Masterplan nog niet uitvoeringsgereed is. Wel geeft de gemeente aan dat de groeiende behoefte aan levensloopbestendige woningen en woningen voor mensen uit aandachtsgroepen meer vraagt dan nu wordt gerealiseerd.

De waardering van **collega-corporaties** voor de inzet op beschikbaarheid varieert van 'voor verbetering vatbaar' tot 'naar behoren'. Vanhier Wonen heeft in de afgelopen jaren weliswaar niet veel woningen opgeleverd, maar nog altijd meer woningen gerealiseerd dan sommige andere corporaties in de regio. Zij waarderen vooral de koerswijziging, de ambities en de planvorming, die zij beoordelen als zowel uitdagend als realistisch. Een aandachtspunt is om bij de woningtoewijzing soms meer met regionale blik te kijken.

Ook **de zorg- en welzijnspartijen** waarmee de commissie heeft gesproken beoordelen de inzet van Vanhier Wonen als 'naar behoren'. Ze geven Vanhier Wonen als tip mee om meer in te zetten op doorstroming van senioren, waardoor woningen vrijkomen voor andere woningzoekenden. Housing Parkstad waardeert het dat Vanhier Wonen zich sinds enkele jaren nadrukkelijker bezighoudt met de huisvesting van mensen die uitstromen uit instellingen (de bestuurder is lid van de kerngroep Housing). Sindsdien worden ook meer woningen beschikbaar gesteld voor de doelgroep.

Waardering commissie

De commissie is positief over de ambities van Vanhier Wonen op het terrein van nieuwbouw binnen de gemeente Voerendaal. De corporatie kan gerust de strategisch partner van de gemeente genoemd worden om te zorgen voor 30% sociale huur in de nieuwbouw. Met de keuze om een regisserende in plaats van een ontwikkelende corporatie te worden, verwacht de commissie dat Vanhier Wonen in staat zal zijn om de hoge ambities waar te maken. In de afgelopen jaren werden relatief weinig nieuwe woningen opgeleverd binnen de gemeente Voerendaal, maar dat is begrijpelijk gezien de koerswijziging van de afgelopen jaren. Het oordeel van de commissie luidt dan ook dat de inzet op het gebied van beschikbaarheid 'naar behoren' was.

Een aandachtspunt blijft wel om te zorgen voor een woningvoorraad die aansluit bij de veranderende vraag. Een groeiend aantal alleenstaanden, ouderen en mensen die behoren tot bijzondere doelgroepen, vraagt om een bezit dat voor een groter deel uit levensloopbestendige en ook kleinere woningen bestaat dan nu het geval is. Het verdient hierbij aanbeveling om in gesprek te gaan met zorgpartijen om te zorgen dat nieuwbouwwoningen die bedoeld zijn voor ouderen, ook geschikt zijn om zorg te kunnen leveren.

Nieuwbouw kost tijd en ook in Voerendaal is de vraag naar woningen groot. Daarom adviseert de commissie om naast nieuwbouw van reguliere woningen ook in te (blijven) zetten op alternatieve oplossingen voor woningzoekenden, zoals de bouw van tijdelijke woningen (flexwoningen) en om na te denken over manieren om de doorstroming van senioren naar geschiktere woningen te stimuleren, zodat gezinswoningen vrijkomen voor jongere woningzoekenden.

Opgave 2: Betaalbaarheid

Beschrijving opgave

Vanhier Wonen ziet betaalbaarheid van het wonen als essentieel voor stabiliteit en kansen van de doelgroep. Daarom zet de corporatie in het Koersplan in op betaalbare woonlasten door verduurzaming en een gematigd huurbeleid.

Ondernomen acties

In de afgelopen jaren werd niet altijd een huurverhoging doorgevoerd. In 2021 was er geen huurverhoging. In 2022 en 2023 was de verhoging 2,3%, in 2024 5,3% en in 2025 4,5%. In 2024 werd voor circa 30% van de huurders een eenmalige huurverlaging doorgevoerd conform de Nationale Prestatieafspraken. In 2026 implementeert Vanhier Wonen een tweehurenbeleid. Dat betekent dat Vanhier Wonen voor dezelfde woning (of vergelijkbare woningen) met twee huurprijzen werkt: een lagere huur voor huurders met een lager inkomen, en een hogere (meer marktconforme) voor huurders met een hoger inkomen. Zo kan de corporatie beter inspelen op de regels rondom passend toewijzen.

Vanhier Wonen werkt samen met de gemeente aan het verlagen van woonlasten via energieadvies: in de afgelopen jaren was de corporatie driemaal mede-organisator van de gemeentelijke Bespaarmarkt, waar huurders tips konden krijgen voor het verlagen van hun energielasten en een tegoedbon konden krijgen waarmee ze zelf kleine isolatiemaatregelen konden uitvoeren. Vanhier Wonen verwijst huurders regelmatig naar de gemeentelijke Voorzieningenwijzer, waar zij advies kunnen krijgen over toeslagen, vergoedingen en minimaregelingen. Als toch sprake is van huurachterstand, dan gaat de corporatie hierover het gesprek aan met de huurder. Als dit tot niets leidt, wordt uiteindelijk een incassobureau

ingeschakeld. Dit bureau heeft de opdracht om een 'sociaal incassobeleid' te voeren met ruimte voor persoonlijk maatwerk, waarbij het streven altijd is om te komen tot een oplossing waarbij de huurder kan blijven wonen.

Resultaten opgave

Anno 2025 valt 68,4% van de woningen van Vanhier Wonen in de categorie 'goedkoop' tot 'betaalbaar laag'. De verhouding tussen de feitelijke huur en de maximaal toegestane huur is met 58,8% alleszins redelijk. De gemiddelde huurprijs bedraagt €637. Het aantal huurders met een huurachterstand is zeer laag; in 2024 bedroeg de totale huurachterstand 0,18%. Dit zorgt ervoor dat huisuitzettingen vanwege huurachterstand ook nauwelijks voorkomen – zowel in 2024 als in 2025 gebeurde dit tweemaal.

Waardering huurders

De HBV beoordeelt de betaalbaarheid bij Vanhier Wonen als 'naar behoren'. Zij voeren aan dat de corporatie zich houdt aan de wettelijke kaders en dat de huren redelijk zijn in vergelijking met omliggende gemeenten. Wel geeft de HBV aan dat er bij huurders soms onduidelijkheid bestaat over verschillen in huurverhogingen, bijvoorbeeld doordat woningen verduurzaamd zijn. Ook is er enige onvrede over de hoogte van servicekosten in enkele complexen die bestaan uit een mix van koop- en huurwoningen, vooral omdat de uitvoering van zaken als glasbewassing en tuinonderhoud hier te wensen overlaat. Betaalbaarheid blijft een belangrijk aandachtspunt voor de HBV, waar zij zich ook de komende jaren sterk voor willen blijven inzetten.

Waardering overige samenwerkingspartners

De gemeente beoordeelt de inzet van de corporatie als 'naar behoren tot goed'. De gesprekspartners ervaren het huurbeleid als redelijk en zorgvuldig. De huurachterstanden zijn minimaal en de samenwerking met de gemeente op het gebied van vroegsignalering van schulden en hulp bij financiële problemen verloopt goed. Ook de start met het tweehurenbeleid wordt door de gemeente gewaardeerd.

De waardering van **collega-corporaties** voor de inzet op betaalbaarheid varieert van 'voor verbetering vatbaar' tot 'goed'. Aan de ene kant wordt de vraag opgeworpen of de huurverhoging van het afgelopen jaar werkelijk nodig was, gezien de gunstige financiële positie van de corporatie. De indruk bestaat dat Vanhier Wonen een 'klassiek incassobeleid' voert waarbij de organisatie erg dicht op de huurder zit en weinig ruimte biedt voor maatwerk. De deurwaarder bestrijdt dit beeld; volgens hem wijkt de aanpak bij Vanhier Wonen tegenwoordig niet wezenlijk af van die bij de andere corporaties in de regio. Een andere corporatiebestuurder benadrukt de lage huurprijzen en geeft aan dat Vanhier Wonen juist op een 'sociale manier' omgaat met huurders met huurachterstanden.

Ook de **zorg- en welzijnspartners** die de commissie heeft gesproken beoordelen de inzet op betaalbaarheid als ‘goed’ tot ‘uitstekend’ vanwege de relatief lage huren en de goede informatievoorziening aan huurders over de huurtoeslag.

Waardering commissie

De commissie beoordeelt de betaalbaarheid bij Vanhier Wonen als ‘goed’. Een groot deel van de voorraad valt in de laagste huurprijscategorieën. De huurachterstanden zijn bijzonder laag en er zijn in de afgelopen jaren nauwelijks ontruimingen geweest vanwege huurachterstanden. De corporatie heeft er bewust voor gekozen om wel een huurverhoging door te voeren, om zo middelen te hebben voor de geplande nieuwbouw en verduurzaming. Dit is – gezien het lage niveau van de huidige huurprijzen – goed verdedigbaar. Door een tweehurenbeleid in te voeren zorgt Vanhier Wonen er bovendien voor dat huurders met de laagste inkomens worden ontzien.

Opgave 3: Duurzaamheid

Beschrijving opgave

In het Ondernemingsplan 2020 – 2024 gaf Vanhier Wonen aan, in de achterliggende jaren al veel te hebben geïnvesteerd in de verduurzaming van het woningbezit en daarom ‘voorlopig, in ieder geval de komende jaren’ qua energie en duurzaamheid niet veel te kunnen doen aan het bestaande bezit. De CV-ketels van veel woningen waren op het moment van schrijven immers ‘zo goed als nieuw en moeten nog een jaar of 15 mee’. Toch wilde de corporatie volgens het Ondernemingsplan ‘verder werken aan een verbetering van ons gemiddelde label’ door bij mutatiwoningen waar mogelijk de woning naar een (equivalent van) label B of beter te brengen.

In het Koersplan 2025 – 2029 kiest Vanhier Wonen ervoor om zich vooral te richten op het beter isoleren van woningen naar een groen energielabel (A, B of C) en het uitfasen van woningen met een E, F of G-label. De focus van het verduurzamingsprogramma, dat loopt tot 2050, ligt allereerst bij het aanpakken van de E, F en G-label woningen. De vervolgstap is het aanbrengen van isolatie in de overige woningen. Pas wanneer de isolatie op orde is, ‘overweegt’ Vanhier Wonen installatie-ingrepen ‘om verdere optimalisatie te realiseren’. Tussen 2025 en 2029 wil Vanhier Wonen 325 bestaande woningen isoleren naar een groen label, en tot en met 2028 zullen 53 woningen met een energielabel E, F of G worden uitgefaseerd.

Volgens het position paper zijn ook circulariteit en CO₂-reductie belangrijke thema’s in het beleid. In het Koersplan valt te lezen: ‘We vinden het belangrijk om circulariteit niet uit het oog te verliezen. Deze nemen we dan ook graag mee in onze doelstellingen’. Dit is nog niet concreet uitgewerkt. Volgens het Koersplan gaat Vanhier Wonen ‘beleidskaders opstellen hoe wij vanuit opdrachtgeverschap invulling geven aan circulariteit’.

Ondernomen acties

In de afgelopen jaren is het gehele woningbezit tegen het licht gehouden. Alle labels zijn geactualiseerd naar de NTA 8800-methodiek. Er is een plan opgesteld waarin voor het gehele bezit mogelijke verduurzamingsmaatregelen op een rij zijn gezet, inclusief een planning voor de uitvoering.

Resultaten opgave

De woningen van Vanhier Wonen hebben gemiddeld een energielabel B. De uitvoering van voorgenomen verduurzamingsmaatregelen heeft in de afgelopen jaren vertraging opgelopen. Dat had te maken met de noodzaak van ecologisch onderzoek voor 170 eenheden. De uitvoering start nu naar verwachting pas in september 2026.

In de Aedes Benchmark scoort Vanhier Wonen op het thema duurzaamheid een C, ondanks het feit dat op alle deelgebieden vooruitgang werd geboekt. Het energieverbruik per m² daalde, net als de CO₂-uitstoot. Andere corporaties boekten op deze aspecten echter nog meer vooruitgang. Voor isolatieprestatie scoort de corporatie wel een B in de Aedes benchmark. Hierbij valt op dat tussen 2022 en 2023 grote vooruitgang werd geboekt, maar in de jaren daarna het cijfer nagenoeg gelijk bleef.

Waardering huurders

De prestaties op duurzaamheid worden door de HBV beoordeeld als ‘voor verbetering vatbaar’. De belangrijkste kritiek is dat het tempo van verduurzaming te laag ligt. Hoewel externe factoren zoals eisen vanuit de flora- en faunawet hier mede debet aan zijn, vindt de HBV toch dat de woningcorporatie hier kansen laat liggen. Daarnaast vraagt de HBV aandacht voor de grote verschillen tussen complexen: in enkele buurten is sprake van een zeer natte ondergrond, waardoor in de woningen sprake is van vochtproblemen. Verbeterwensen zijn gericht op versnelling, gelijkmatiger uitvoering en duidelijkere communicatie over de relatie tussen duurzaamheid, huur en woonlasten.

Waardering overige samenwerkingspartners

De gemeente ziet de koers van Vanhier Wonen op het gebied van duurzaamheid als goed onderbouwd en toekomstbestendig, maar roept op tot versnelling waar mogelijk. De gemeente zou liever zien dat de EFG-labels al voor 2026 zouden zijn uitgefaseerd, in plaats van in 2028 zoals landelijk is bepaald. Vertraging door regelgeving is begrijpelijk, maar mag niet leiden tot stilstand; de gemeente vraagt de corporatie alternatieve stappen te benutten die wel uitvoerbaar zijn. De gemeente kan zich wel vinden in de keuze van de corporatie om planmatig te werk te gaan waarbij woningen in één keer goed worden aangepakt, in plaats van ad hoc en in delen. De wethouder waardeert het dat Vanhier Wonen hiermee ‘van een toevalsituatie naar een beleidssituatie’ gaat.



Terugkijkend beoordeelt de gemeente de inzet van Vanhier Wonen op duurzaamheid als 'naar behoren'. Vooruitblikkend is er vertrouwen dat de inzet 'goed' zal zijn.

De collega-corporaties beoordelen de inzet ook als 'naar behoren'. Ze vinden de keuze om vooral te investeren in isolatiemaatregelen verstandig. Volgens de bestuurder van Krijtland Wonen 'loopt Vanhier Wonen niet voorop', maar heeft de organisatie wel een goed duurzaamheidsprogramma. De corporatiebestuurders van beide Vierkracht-corporaties geven aan dat er meer samengewerkt zou kunnen worden op het gebied van verduurzaming, bijvoorbeeld door gezamenlijke inkoop.

De ketenpartners die de commissie heeft gesproken zijn wat kritischer; zij beoordelen de inzet op duurzaamheid als 'voor verbetering vatbaar'. Zij vinden dat Vanhier Wonen eerder had moeten beginnen met de voorbereidingen, zodat de uitvoering van maatregelen eerder van start had kunnen gaan. Als tip geven ze de corporatie mee om naast isolatiemaatregelen ook na te denken over circulair, biobased bouwen. Daar zijn vooralsnog nog weinig keuzes in gemaakt.

Vanuit **maatschappelijk werk** wordt aandacht gevraagd voor de verduurzaming van woningen in delen van Voerendaal waar de ondergrond zeer nat is, wat zorgt voor een onaangenaam binnenklimaat en moeilijk te verwarmen woningen. Ook wordt genoemd dat veel woningen in de voordeur en op het toilet nog enkel glas hebben.

Waardering commissie

De commissie beoordeelt de prestaties van Vanhier Wonen op het thema duurzaamheid als 'voor verbetering vatbaar'. De keuze voor 'no regret-maatregelen' zoals woningisolatie boven de inzet op vernieuwende installaties om het niveau 'nul op de meter' te bereiken is begrijpelijk en goed verdedigbaar, omdat hiermee een groter deel van de huurders geholpen kan worden aan een comfortabele woning met lagere energielasten. De commissie vindt het positief dat het gehele bezit tegen het licht is gehouden en dat planmatig wordt gewerkt aan verduurzaming. Nu echter blijkt dat de uitvoering van de geplande isolatiemaatregelen achterblijft bij de ambities vanwege flora- en faunaonderzoeken, had de keuze gemaakt kunnen worden om toch andere maatregelen naar voren te halen – zeker ook gezien het feit dat nieuwbouwinvesteringen als gevolg van de koerswijziging ook vooruitgeschoven zijn. In plaats daarvan is de uitvoering nu uitgesteld, zonder dat is geïnvesteerd in alternatieve maatregelen (in andere woningen). Dat is een gemiste kans. Ook de opmerking van ketenpartners dat de corporatie grotere stappen zou kunnen zetten op het gebied van circulariteit en biobased bouwen kan gezien worden als tip voor de corporatie.

Opgave 4: Leefbaarheid

Beschrijving opgave

In het Ondernemingsplan 2020 – 2024 constateert Vanhier Wonen een aantal stevige uitdagingen op het gebied van leefbaarheid. Passend toewijzen zorgt voor segregatie. Het wegtrekken van starters vanwege de stijgende huizenprijzen vermindert het draagvlak voor voorzieningen zoals scholen en zet het verenigingsleven onder druk. De toename van het aantal kwetsbare groepen in wijken als gevolg van het sluiten van beschermde intramurale opvangplekken zorgt voor problemen. Ouderen moeten langer zelfstandig wonen, terwijl daar nog onvoldoende passende maatregelen voor zijn ingesteld. Gezien de lange opsomming van bedreigingen voor de leefbaarheid, is het opvallend dat in het Ondernemingsplan eigenlijk maar één concrete maatregel staat op het gebied van leefbaarheid: het ‘maximaal benutten van de vrije toewijzingsnorm t.g.v. passend toewijzen’.

In het Koersplan 2025 – 2029 kiest Vanhier Wonen voor een positievere insteek bij het begrip leefbaarheid en meer concrete maatregelen. ‘Een leefbare wijk betekent voor ons dat bewoners zich hier thuis voelen, waar sociale cohesie heerst en waar iedereen kan leven in een veilige, gezonde en aangename omgeving. In leefbare wijken kunnen mensen zich ontwikkelen en staat het welzijn centraal. Leefbare wijken zijn veilig, schoon, groen en netjes, hebben goede voorzieningen, zijn divers en er heerst een gevoel van gemeenschap. Dit doen wij niet alleen, maar samen met onze stakeholders zoals de gemeente, woningeigenaren, onze ketenpartners en maatschappelijke partners’.

Om bij te dragen aan leefbare wijken wil Vanhier Wonen volgens het Koersplan meer samenwerken op het gebied van leefbaarheid in netwerkgroepen en samenwerkingsverbanden. Vanhier Wonen wil zichtbaarder zijn in wijken en dorpen met activiteiten en wijschouwen en een leefbaarheidsbudget instellen voor bewonersinitiatieven. Het vergroten van huurdersparticipatie en inzet op professionalisering van de HBV sluit aan bij de wens om een betrokken corporatie te zijn die open staat voor signalen van huurders.

Ondernomen acties

Vanhier Wonen heeft de afgelopen jaren verschillende activiteiten georganiseerd om in contact te komen met huurders, zoals een tuinopschoondag, een voorlichtingsbijeenkomst door de brandweer en spreekuren in de Burgerijen (dorpshuizen). De corporatie heeft zeven vrijwilligers aangesteld in diverse complexen die signalen doorgeven. In 2025 is een leefbaarheidsbudget geïntroduceerd voor bewonersinitiatieven, zoals voorgenomen.

Vanhier Wonen neemt deel aan het project buurtbemiddeling, waarbij vrijwilligers helpen om kleine beginnende conflicten op te lossen. Hierbij wordt samengewerkt met de gemeente

Voerendaal en de welzijnsinstantie Impuls uit Kerkrade. Er is structureel overleg over leefbaarheidsvraagstukken met onder andere Levanto Veiligheidshuis, Maatschappelijk werk, Housing Parkstad, de wijkagenten, de BOA, de gemeente en is er nauw contact met het Hometeam en de medewerkers van het Netwerkoeverleg Sociaal Domein.

Resultaten opgave

Vanhier Wonen zet niet alleen in beleid, maar ook in praktijk sterker in op leefbaarheid dan voorheen. De uitgaven voor leefbaarheid stegen volgens de Aedes benchmark van jaarlijks €65 in 2024 naar €179 per verhuureenheid in 2025. Vanhier Wonen krijgt goede rapportcijfers van huurders op het thema leefbaarheid: uit de Aedes benchmark blijkt dat zij in 2025 gemiddeld een 8,1 gaven voor veiligheidsgevoel, een 7,7 voor ervaren veiligheidsgevoel en een 7,5 voor een schone en nette buurt. Deze laatste twee scores zijn een beetje lager dan een jaar eerder. In hoeverre deze positieve score de verdienste is van de corporatie of vooral een teken is van de prettige leefomgeving die de gemeente Voerendaal nu eenmaal is, is niet helemaal duidelijk; voor de ‘ervaren inzet van de corporatie’ geven huurders gemiddeld een 6,6.

Waardering huurders

Huurders waarderen de inzet op leefbaarheid als ‘goed’ (rapportcijfer 8). Ze noemen onder meer de inzet van vrijwilligers die laagdrempelig bereikbaar zijn voor bewoners, het leefbaarheidsfonds en de actieve inzet van de corporatie om ontmoetingen en activiteiten te organiseren in wijken en buurten. Verbeterpunten liggen vooral in het vergroten van de bekendheid van het leefbaarheidsfonds, het beter benutten van bestaande gemeenschappelijke ruimtes (met name in Klimmen) en betere communicatie om de opkomst bij bijeenkomsten te verhogen.

Waardering overige samenwerkingspartners

De mening van samenwerkingspartners over de inzet op het gebied van leefbaarheid loopt sterk uiteen. **De gemeente** is uitgesproken positief; zij beoordeelt de inzet als ‘uitstekend’ en wijst daarbij op de persoonlijke aandacht en fysieke aanwezigheid in de dorpen. De inzet van de technisch servicemedewerker die sinds de uitbesteding van het reparatie-onderhoud aan ketenpartners tijd heeft om bij bewoners langs te gaan en in gesprek te gaan over wat hen beweegt, ziet de gemeente als uitstekend. De corporatie is zichtbaar en laagdrempelig aanwezig in de dorpen, met spreekuren in de Burgerijen en incidentele acties. De gemeente vindt het leefbaarheidsfonds een heel goed initiatief, maar geeft wel aan dat de corporatie ervoor moet zorgen dat meer huurders dit weten te vinden.

Ketenpartners geven aan dat er met hen afspraken zijn gemaakt over het doorgeven van signalen van sociale problematiek zoals verloedering. Hun servicemedewerkers komen immers bijna dagelijks bij huurders over de vloer. Hun indruk is dat Vanhier Wonen doet wat nodig is op het gebied van leefbaarheid.

Het oordeel van **collega-corporaties** over de inzet op leefbaarheid loopt sterk uiteen. De ene bestuurder beoordeelt deze als 'goed', omdat de corporatie dicht bij haar huurders staat en benaderbaar is. Een ander geeft een onvoldoende, vanwege de naar zijn oordeel wat 'ouderwetse aanpak', met te veel nadruk op het organiseren of faciliteren van ontmoeting en te weinig op problemen zoals burenoverlast en het zorgen voor een zachte landing van mensen die zelfstandig gaan wonen na een verblijf in een instelling. Andere corporaties in het land zetten volgens hem meer in op het versterken van de 'eigen kracht' van huurders en stimuleren hen een actieve rol te spelen in het verbeteren van hun leefomgeving. Dat er binnenkort een leefbaarheidsmedewerker aan de slag gaat bij de corporatie die ook werkt voor de andere corporaties binnen Vierkracht vindt hij dan ook een goede zet. De hoop is dat deze medewerker de leefbaarheidsaanpak binnen Vanhier Wonen naar een hoger plan zal tillen: 'Je moet medewerkers hebben in je organisatie die niet alleen kijken, maar ook zien. In een dorp wordt veel toegedekt, dus je moet goed leren kijken. Daar moet je medewerkers in opleiden'.

Ook bij **zorg- en welzijnspartners** valt te beluisteren dat Vanhier Wonen nog stappen kan zetten in de leefbaarheidsaanpak. De coördinator van Housing Limburg noemt Vanhier Wonen 'van oudsher een beetje stijf en degelijk' en stelt dat dit niet meer goed past bij de veranderende doelgroep van corporaties. In vergelijking met andere corporaties doet Vanhier Wonen weinig aan het 'mobiliseren van bewoners', ook zou de organisatie meer kunnen doen om mensen die via Housing worden geplaagd en geen netwerk hebben in de gemeente een zachte landing in de wijk te bezorgen.

Waardering commissie

De commissie beoordeelt de inzet van Vanhier Wonen op leefbaarheid als 'naar behoren', met de potentie om de komende jaren naar een 'goed' te groeien. De gemeente Voerendaal is in vergelijking met omliggende gemeenten relatief welvarend. Een relatief klein deel van de woningen is een sociale huurwoning en deze woningen zijn relatief ruim, waardoor er in de gemeente naar verhouding weinig mensen wonen uit kwetsbare groepen. Binnen die context betekent het begrip 'leefbaarheid' iets anders dan in kwetsbare wijken in een meer stedelijke omgeving. Dat verklaart de nadruk die Vanhier Wonen legt op de positieve kant van leefbaarheid (het versterken van het gemeenschapsgevoel) in plaats van een focus op de aanpak van (buren) overlast en sociale problematiek. Er zijn in de afgelopen jaren duidelijk stappen gezet om zichtbaarder te zijn in wijken en meer te luisteren naar wat huurders beweegt – met activiteiten voor huurders, de inzet van vrijwilligers en het vrijspelen van een servicemedewerker om met huurders in gesprek te gaan.

De corporatie sluit de ogen niet voor problemen die er zijn, getuige de deelname aan het project buurtbemiddeling en de samenwerking met het Veiligheidshuis, maatschappelijk werk en

dergelijke. Toch geven zowel de collega-corporaties als een aantal zorgpartijen aan dat de inzet op leefbaarheid nog wat 'ouderwets' is. In een tijd waarin sociale verhuurders steeds meer kwetsbare huurders zullen huisvesten is het goed om te leren van corporaties die meer ervaring hebben met leefbaarheidsvraagstukken in kwetsbare wijken. Dat kan ook door medewerkers op te leiden om signalen van 'problematiek achter de voordeur' beter te herkennen. Samenwerking, onder meer binnen de Vierkracht-alliantie, biedt hiervoor alle kansen. Het inzetten van een gezamenlijke leefbaarheidsmedewerker is een goede eerste stap; het is te overwegen om daarnaast ook gezamenlijk beleid op het gebied van leefbaarheid te ontwikkelen binnen Vierkrachtverband.

De commissie waardeert de stap om een leefbaarheidsfonds in het leven te roepen voor bewonersinitiatieven. Een aandachtspunt hierbij is dat bewoners het fonds nog nauwelijks weten te vinden. Het is dan ook verstandig om hier meer richtbaarheid aan te geven.

Totaaloordeel commissie

Belangrijkste bevindingen

Dit alles overziende, beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties van de corporatie op het thema maatschappelijke waarde als **'naar behoren'**. De geleverde resultaten zijn in verhouding tot de maatschappelijke opgaven.

Sterke punten

- + **'Focus op Voerendaal' zorgt voor heldere koers.** De corporatie heeft bewust gekozen voor focus op nieuwbouw binnen de gemeente Voerendaal en sluit daarmee aan bij het Masterplan van de gemeente. Deze strategische heroriëntatie wordt breed herkend en gewaardeerd door partners.
- + **Sterke positie op betaalbaarheid.** De huren behoren grotendeels tot de laagste categorieën, huurachterstanden zijn zeer laag en de corporatie hanteert een zorgvuldig en gematigd huur- en incassobeleid. Hiermee wordt invulling gegeven aan de kerntaak van een sociale verhuurder.
- + **Positieve waardering vanuit huurders en gemeente op leefbaarheid.** Huurders geven hoge rapportcijfers voor veiligheid, netheid en ervaren leefbaarheid. De inzet van vrijwilligers en wijkgerichte aanwezigheid dragen bij aan een sterke relatie tussen corporatie en huurders. De corporatie toont zich zichtbaar en betrokken in de lokale gemeenschappen.
- + **Regisserende rol en samenwerking.** De keuze om als regisserende corporatie te opereren en samen te werken met ontwikkelaars en maatschappelijke partners versterkt de uitvoeringskracht. Deze manier van werken wordt door samenwerkingspartners gezien als passend bij de schaal en positie van de corporatie.
- + **Planmatige aanpak en inzicht in verduurzamingsopgave.** Het volledige bezit is doorgelicht volgens de NTA 8800-methodiek en de corporatie heeft een helder kader opgesteld voor de verduurzamingsopgave. De beleidsmatige basis is sterk, met duidelijke prioritering en inzicht in benodigde maatregelen.

Leerpunten

De commissie ziet op de volgende punten ruimte voor verbetering:

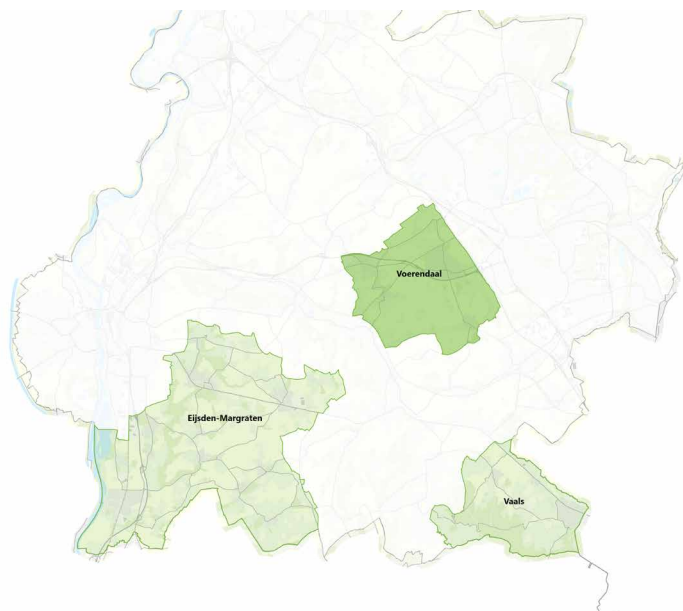
- **Verhogen van het tempo in de verduurzaming.** De uitvoering van verduurzamingsmaatregelen blijft achter bij de ambities. Externe factoren spelen een rol, maar huurders en partners verwachten dat alternatieve maatregelen of versnelling mogelijk is. Een meer adaptieve uitvoeringsstrategie is wenselijk.
- **Vergroten van de beschikbaarheid van levensloopgeschikte en kleinere woningen.** De veranderende demografische en maatschappelijke vraag vraagt om een woningvoorraad die beter aansluit bij de behoeften van ouderen, alleenstaanden en aandachtsgroepen. Dit vraagt om strategische keuzes in zowel nieuwbouw als bestaande voorraad.
- **Ontwikkel de leefbaarheidsaanpak door.** Ga van een activiteit-casusgerichte aanpak naar een structurelere signalering en ondersteuning van kwetsbare huurders. Vergroot daarop de professionaliteit en handelingskracht. Verhoog daarnaast de zichtbaarheid en gebruik van het leefbaarheidsfonds, zodat het meer bijdraagt aan versterking van gemeenschappen.



4 Maatschappelijke verankering



Het visitatieveld maatschappelijke verankering richt zich op de invloed van huurders, huurders-organisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie, en hoe concreet en tastbaar deze is.



Beschrijving netwerken

Vanhier Wonen kiest in het Koersplan 2025 – 2029 voor een toekomst als 'Zelfstandig Plus'. De corporatie ziet samenwerking met externe partners als essentiële randvoorwaarde om te kunnen voldoen aan de maatschappelijke opdracht. Hoewel er geen directe financiële noodzaak is voor samenwerking (de corporatie heeft immers een solide financiële basis) maakt de omvang van de

organisatie wel dat voor beleidsvorming en uitvoering de hulp van collega's en andere partners nodig is. Daarom werkt Vanhier Wonen sinds 2024 samen met twee andere corporaties in de regio binnen de Vierkracht Alliantie. De corporaties bundelen kennis en capaciteit, zodat ze samen meer kunnen betekenen en efficiënter kunnen werken. Op het gebied van nieuwbouw en HRM werkt Vanhier Wonen ook samen met collega-corporatie Weller Wonen.

De corporatie heeft ervoor gekozen om een nadrukkelijker rol te spelen in regionale netwerken. De bestuurder is toegetreden tot de stuurgroep Toekomstvisie Wonen, Welzijn en Zorg in Parkstad en tot het dagelijks bestuur van het Regionaal Overleg Woningcorporaties Parkstad.

De samenwerking met de gemeente Voerendaal kreeg in 2023 een impuls met de vaststelling van het Masterplan Voerendaal van de gemeente. Vanhier Wonen sloot hier in nauw overleg met de gemeente op aan met een nieuwe portefeuillestrategie. Met de keuze om de nieuwbouwinvesteringen te concentreren in de gemeente Voerendaal in plaats van in omliggende gemeenten werd Vanhier Wonen 'hofleverancier' voor het sociale huurdeel van het Masterplan Wonen. Andere belangrijke samenwerkingspartners zijn twee bedrijven waaraan Vanhier Wonen sinds 2025 het niet-planbare onderhoud van woningen heeft uitbesteed: Wierts en Smeets vastgoedsservice.

Samenwerking met en invloed huurders

In de Reisgids uit 2023 (een document waarin de corporatie beschrijft hoe zij de interne organisatie wil professionaliseren en samenwerkingen wil uitbouwen) stelt Vanhier Wonen dat zij de betrokkenheid van huurders bij de organisatie wil versterken, zodat het beleid beter aansluit bij hun wensen en de sociale cohesie versterkt wordt. Zo wil de corporatie inspelen op de participatiesamenleving en het vertrouwen van huurders vergroten. Concrete acties die hiervoor zijn benoemd zijn onder meer 'bakfietsacties' (de wijk in om in gesprek te gaan met huurders), de inzet van vrijwilligers in complexen en het organiseren van themabijeenkomsten voor huurders. Daarnaast stelde de corporatie een leefbaarheidsfonds in voor bewonersinitiatieven.

In de Reisgids staan ook verschillende voornemens over het verbeteren van het functioneren van de HBV en de samenwerking met de huurdersbelangenvereniging (HBV). Vanhier Wonen wil een externe partij inschakelen om de structuur van de HBV te verbeteren. Beschreven wordt dat een te groot deel van het werk nu bij de voorzitter ligt. Het zou goed zijn om taken anders te verdelen – ofwel doordat de overige bestuursleden thema's naar zich toe te trekken, ofwel door een deel

van de activiteiten onder te brengen bij het regionaal overleg huurdersorganisaties (ROH). De HBV heeft tot nu toe geen gebruik gemaakt van externe begeleiding maar is wel aangesloten bij de ROH dat helpt bij adviesaanvragen.

De Reisgids bevat ook suggesties om de communicatie van de HBV richting huurders te verbeteren, zoals hulp bij het verbeteren van de website van de HBV en de brief in de huurdersklapper. Dit is inmiddels gebeurd.

Uit de visitatiegesprekken blijkt dat de HBV positief is over de samenwerking met Vanhier Wonen. Ze geeft aan dat de relatie merkbaar verbeterd is ten opzichte van enkele jaren geleden. Zij voelen zich serieus genomen, krijgen snel contact wanneer dat nodig is en merken dat hun inbreng daadwerkelijk iets oplevert. De HBV noemt Vanhier Wonen toegankelijk, benaderbaar en meer naar buiten gericht dan voorheen. Acties die Vanhier Wonen onderneemt om meer zichtbaar te zijn in de wijk, zoals de bespaarmarkt of 'met een ijscowagen de wijk in' dragen bij aan het beeld van een benaderbare organisatie en worden daarom gewaardeerd. Al met al beoordeelt de HBV de maatschappelijke verankering van de organisatie met een 8.

Tegelijkertijd ziet de HBV ook verbeterpunten. Zo ervaren sommige huurders dat klachten soms traag worden opgelost. De HBV benoemt ook dat de keuze van de organisatie om 's middags niet meer telefonisch bereikbaar te zijn, nadelig uitpakt voor huurders die niet zo digitaal vaardig zijn. Daarnaast noemt de HBV het ongelukkig dat een telefonische enquête onder huurders niet vooraf was aangekondigd bij de HBV. Als dit wel vooraf was gemeld, had de HBV vragen van huurders hierover beter kunnen beantwoorden.

De HBV is over het algemeen tevreden over de ondersteuning die ze vanuit de corporatie krijgt om haar werk te doen. De HBV spreekt jaarlijks vier keer formeel met directie en management en jaarlijks is er minimaal één moment waarop de RvC hierbij aansluit. Daarbij geeft de HBV aan voldoende informatie te krijgen over voorgenomen beleid. Bij de jaarvergadering van de HBV is over het algemeen ook een vertegenwoordiger vanuit de corporatie aanwezig. Over het geheel genomen beoordeelt de HBV de samenwerking als goed en constructief, met waardering voor de stappen die de corporatie heeft gezet én de aandacht die zij heeft voor verdere professionalisering en zichtbaarheid.

Het valt de commissie op dat hoewel de HBV zelf zegt goed geïnformeerd te worden door de corporatie, in de gesprekken met de corporatie zelf naar voren komt dat de HBV weinig tegenwicht biedt bij besluitvorming. Hierbij wordt genoemd dat volkshuisvestelijke vraagstukken ingewikkeld zijn, waardoor van een vrijwilligersbestuur wellicht ook niet verwacht kan worden dat ze van alles goed op de hoogte zijn.

Versterken samenwerking op het gebied van wonen, welzijn en zorg

De andere ontwikkelvraag betreft de vraag op welke manier de samenwerking met zorg- en welzijnspartijen geïntensiveerd kan worden. In het position paper valt te lezen dat de corporatie vindt 'dat we hier meer in moeten investeren' en dat de corporatie samen met partners en huurders wil 'werken aan een toekomst waarin iedereen zich thuis voelt'. De corporatie werkt al op verschillende manieren samen met partners in wonen, welzijn en zorg, maar er liggen duidelijke kansen om deze samenwerking verder te verdiepen en te verbreden.

Op basis van gesprekken met stakeholders komen de volgende ontwikkelmogelijkheden naar voren:

- **Meer inzet op passende ouderenhuisvesting.** Partners zien een taak om meer in te zetten op het realiseren van passende huisvesting voor senioren (ook met een zorgvraag) en doorstroming. Op dit moment onderhoudt de corporatie nog weinig contacten met de in de gemeente werkende ouderenzorgorganisaties. Het ontwikkelen van een gezamenlijke visie van gemeente, corporatie(s) en zorgaanbieders op hoe het landschap van wonen en zorg er idealiter uit zou moeten zien kan bijdragen aan een woningvoorraad die nog beter past bij de wensen en noden van toekomstige ouderen én aansluit bij de eisen die zorgorganisaties stellen aan woningen waar zij zorg leveren. Een aandachtspunt hierbij is het beschikbaar stellen van (bestaande) ruimtes waar bewoners elkaar kunnen ontmoeten (al dan niet gecombineerd met georganiseerde welzijnsactiviteiten en dagbesteding).
- **Versterken van leefbaarheid via een bredere wijkgerichte aanpak.** Verschillende stakeholders – van ketenpartners tot collega-corporaties en welzijnsinstellingen – geven aan dat er ruimte is om leefbaarheid meer collectief en wijkgericht op te pakken. Hoewel losse activiteiten (zoals themabijeenkomsten, bespaarmarkten en vrijwilligersinitiatieven) worden gewaardeerd, is er behoefte aan een structurelere, meer proactieve aanpak. Collega-corporaties raden aan om medewerkers te scholen in het herkennen van signalen in de wijk en om actief bewonersnetwerken op te bouwen, vooral omdat leefbaarheidsproblemen niet altijd vanzelf zichtbaar zijn.
- **Versterken van structurele samenwerking binnen het sociaal domein.** Zorg- en welzijnsorganisaties waarderen de toegankelijkheid, korte lijnen en verbeterde samenwerking, maar geven aan dat er nóg meer winst te behalen is door eerder in beeld te zijn bij complexe huurderssituaties. Zij benoemen dat vroegsignalering al goed wordt toegepast, maar dat samenwerking soms nog afhangt van individuele contacten.
- **Meer gezamenlijke inzet op kwetsbare doelgroepen en urgente woningzoekenden.** Corporaties hebben een belangrijke rol in het huisvesten van kwetsbare doelgroepen, waaronder mensen die uitstromen vanuit maatschappelijke opvang of beschermd wonen en statushouders. Samenwerkingspartners waarderen dat VHW hierin steeds actiever wordt,

bijvoorbeeld door het zelf aanbieden van woningen voor Housing First kandidaten, wat zij als uniek typeren. De HBV maakt zich wel zorgen over het signaal dat verschillende gemeenten in de regio overwegen om de 'Rotterdamwet' te gaan invoeren en daarmee kwetsbare inwoners te weren uit bepaalde wijken. Dit vraagt regionale afstemming, om te voorkomen dat een overloopeffect ontstaat richting Voerendaal.

Samenwerking met en invloed van gemeente

De wethouder en beleidsadviseur van gemeente Voerendaal waarderen de corporatie als benaderbaar, betrokken en ambitieus. De gemeente is zeer positief over de maatschappelijke betrokkenheid van Vanhier Wonen. Ze benoemen de samenwerking op ambtelijk en bestuurlijk niveau – zowel in het kader van de jaarlijkse prestatieafspraken als tussentijds – als uitermate prettig, vanwege de korte lijnen, de transparante communicatie en de open houding vanuit de corporatie. Dat bleek bijvoorbeeld uit de manier waarop Vanhier Wonen het gesprek met de gemeente aanging toen – als gevolg van de dreigende huurbevrozing – sloop/nieuwbouwplannen moesten worden heroverwogen. Daarmee toonde de corporatie flexibiliteit en realiteitszin, aldus de wethouder.

De keuze van Vanhier Wonen om de focus te leggen op nieuwbouw in de gemeente Voerendaal kwam in nauw overleg met de gemeente tot stand. De lokale verankering is hiermee duidelijk versterkt. Uit verschillende gesprekken die de visitatiecommissie voerde blijkt dat dit herkend en sterk gewaardeerd wordt.

Samenwerking binnen Vierkracht Alliantie

Sinds 2024 werkt Vanhier Wonen intensief samen met Vincio Wonen en Krijtland Wonen in de Vierkracht Alliantie. In de visitatiegesprekken bevestigen de collega-corporaties het belang van deze samenwerking: 'Zelfstandig – plus' wordt gezien als een realistische koers, waarbij samenwerking nodig is om kwetsbaarheid van kleine corporaties te verminderen. De corporaties werken samen in 'programmalijnen' zoals de programmalijn financiën (waarin gewerkt wordt aan een gezamenlijk treasury statuut en het aantrekken van een business controller) en vastgoed (inhoudelijke afstemming over ketensamenwerking, instandhoudingsbeleid). Een verdere samenwerking op het gebied van back-officetaken wordt nog onderzocht. De gemeente ziet de alliantie als een manier om continuïteit en slagkracht te vergroten, vooral op duurzaamheid en nieuwbouw. Ook de RvC waardeert de samenwerking, aangezien deze leidt tot professionalisering en kennisdeling. Naar de toekomst toe ziet de raad kansen om de samenwerking verder uit te bouwen (bijvoorbeeld op het gebied van ICT) en zo mogelijke schaalvoordelen verder te benutten.

Een aandachtspunt is dat er geen eenduidig beeld lijkt te zijn over het 'einddoel' van de samenwerking. Collega-corporaties geven aan dat onduidelijk is wat de 'plus' in 'zelfstandig plus'

precies betekent en wanneer deze bereikt is. De verschillende corporaties hebben uiteenlopende verwachtingen – dat geldt zowel voor de bestuurders van de drie corporaties als voor de Raden van Commissarissen.

Een ander aandachtspunt is dat er op het thema leefbaarheid op dit moment nog weinig wordt samengewerkt binnen Vierkracht. Collega-corporaties vinden dat VHW op dit terrein nog grote stappen moet zetten. Daarbij valt op dat de corporaties het begrip verschillend in lijken te vullen. Meer inhoudelijke uitwisseling hierover kan de kwaliteit van de aanpak verbeteren. Tegelijkertijd is het belangrijk om oog te houden voor de verschillende context waarin de drie corporaties opereren en de behoeften die hier het gevolg van zijn. Dat betekent ook dat de bestuurders van de verschillende corporaties zich moeten inleven in wat er werkelijk speelt in het werkgebied van de collega's.

Feedback en verantwoording corporatie

Vanhier Wonen geeft aan dat ze goed in gesprek zijn met verschillende partners in Voerendaal over de koers van de organisatie, dat ze weten wat er speelt en dat partners hen goed weten te vinden als actie gewenst is. Daarmee sluiten ze aan bij de ambities over lokale verankering die uit het Koersplan.



Totaaloordeel commissie

Belangrijkste bevindingen

Dit alles overziende, beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties van de corporatie op het thema maatschappelijke verankering als **'goed'**. Er is een robuuste samenwerking, belanghebbenden hebben op een goede manier invloed op beleid en handelen.

De samenwerking met de gemeente Voerendaal is in de afgelopen jaren sterk verbeterd, onder andere op het gebied van de ambities voor sociale woningbouw.

Sterke punten

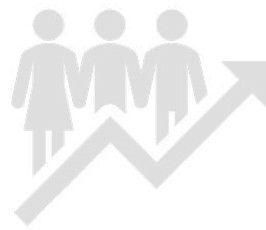
- + Samenwerking, onder meer binnen de Vierkracht Alliantie, biedt mogelijkheden om te leren van elkaar en te werken met meer efficiëntie.
- + Sterke lokale verankering met focus op Voerendaal.
- + Goede afstemming met gemeente over volkshuisvestelijke opgaven.
- + Samenwerking met HBV sterk verbeterd.
- + Inzet vrijwilligers om beter signalen van huurders op te kunnen vangen.

Leerpunten

- Intensiveren samenwerking met ouderenzorgorganisaties.
- Vergroten kennisniveau HBV.
- Samenwerking Vierkracht benutten, met oog voor verschillen die er zijn in huurderspopulatie en woningmarktvraagstukken.

“Vanhier is benaderbaar,
bereikbaar, ambitieus en laat
goed partnerschap zien”
– Wethouder





5 Besturing

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

Om beter toe te rusten op de maatschappelijke opgaven stelde de nieuwe bestuurder samen met alle medewerkers van de corporatie in 2023 een 'Reisgids' op. Hierin beschrijft de corporatie hoe zij de interne organisatie wil professionaliseren en samenwerkingen wil uitbouwen. Ze geeft aan door te willen ontwikkelen tot een lokaal verankerde, zelfstandige maar op kennis en capaciteit nauw samenwerkende woningcorporatie. De commissie constateert dat de corporatie in de afgelopen jaren een heldere koers heeft uitgezet en deze consequent heeft doorgevoerd in beleid en uitvoering. Daarbij is goed afgestemd met maatschappelijke partners zoals de gemeente en interne en externe toezichthouders.

Besluitvorming

De commissie constateert dat er een duidelijke samenhang is tussen maatschappelijke opgaven en strategische doelen. Kernwaarden als betrokkenheid en betrouwbaarheid zijn zichtbaar in het dagelijks handelen, blijkt uit de KWH-huurdersonquête en diverse bewonersinitiatieven. De organisatie toont wendbaarheid en is in staat om in te spelen op externe ontwikkelingen, zoals het omvormen van het nieuwbouwprogramma in reactie op de lokale woningbehoefte. Er is aandacht voor continuïteit en borging van kennis, bijvoorbeeld door samenwerking met regionale stakeholders, landelijke organisaties zoals Aedes en collega-corporaties. Expliciete leeragenda's en structurele kennisdeling zijn in ontwikkeling, zoals blijkt uit het jaarplan en het opleidingsplan. Zo is in 2024 bijvoorbeeld het leertraject 'Samen Leren' gestart binnen de Vierkracht Alliantie, gericht op kennisdeling en professionalisering van medewerkers. Vanhier Wonen werkt vanuit een heldere strategische koers, zoals vastgelegd in het Ondernemingsplan 2020-2024 en het Koersplan 2025-2029. De strategie is opgebouwd rond zes pijlers: *beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid, leefbaarheid, efficiënte organisatie* en *samenwerking*. Deze pijlers zijn afgestemd op de lokale opgaven in Zuid-Limburg, zoals vergrijzing, woningtekort en verduurzaming. In het Koersplan worden deze thema's vertaald naar concrete doelen,

bijvoorbeeld het realiseren van 130 nieuwbouwwoningen in Voerendaal en 37 appartementen in Vaals, en het verduurzamen van 325 woningen. De portefeuillestrategie onderbouwt de keuzes voor nieuwbouw en renovatie, aansluitend op de uitkomsten van de Omgevingsanalyse en overleg met de gemeente. Keuzes zoals de focus op Voerendaal zijn verwerkt in het jaarplan en worden geëvalueerd in kwartaalrapportages. Jaarlijks worden de strategische doelen geëvalueerd en waar nodig bijgesteld in overleg met de RvC en stakeholders.

Monitoring en bijsturing

De sturing binnen Vanhier Wonen is zorgvuldig ingericht. Jaarplannen vormen de operationele vertaling van het Koersplan en de Reisgids bevat plannen om de organisatie beter toe te rusten voor de opgaven. De voortgang van doelstellingen wordt gemonitord via kwartaalrapportages en besproken in het MT en de RvC. Prestatieafspraken met gemeenten en huurdersorganisatie zijn een belangrijk sturingsinstrument en worden jaarlijks geëvalueerd. KPI's zijn benoemd en worden gevolgd, bijvoorbeeld op het gebied van nieuwbouw, verduurzaming en klanttevredenheid. De organisatie toont zich in staat om op basis van actuele inzichten en signalen haar aanpak bij te stellen. Een voorbeeld hiervan is de aanpassing van het huurbeleid in 2023, waarbij op basis van signalen uit de kwartaalrapportages en overleg met de HBV, is besloten de huurverhoging te beperken. Een ander voorbeeld betreft de heroriëntatie op sloop-nieuwbouwplannen in Voerendaal toen als gevolg van dreigende huurbevriezing het financiële plaatje opnieuw tegen het licht moest worden gehouden. De uitkomst hiervan was de keuze om een aantal woningen in Voerendaal niet te slopen maar op te knappen. Die keuze staat nog overeind, ook nu de gevreesde huurbevriezing van de baan is.

Intern toezicht

Na het vertrek van de vorige bestuurder heeft de RvC adequaat gehandeld. Een ervaren interim bestuurder is aangetrokken die de opdracht kreeg om intern orde op zaken te stellen, te zorgen voor rust en een duidelijke koers. In 2024 heeft de RvC de interim bestuurder verzocht om zich voor langere tijd (tot eind 2026) te verbinden aan Vanhier Wonen. Met deze acties heeft de RvC verantwoordelijkheid gepakt en integer gekeken naar het functioneren van de organisatie en zichzelf in voorgaande jaren. De commissie constateert dat de RvC met wijsheid het pad naar voren heeft gekozen en goed heeft geacteerd in een moeilijke situatie. De sterke betrokkenheid van de RvC blijkt ook uit het feit dat de voltallige Raad actief deelnam aan de visitatie. In de Reisgids van 2023 beschrijft Vanhier Wonen dat de samenstelling van de RvC op dat moment, 'in afwachting van de eindkeuze over De Toekomst' nog beperkt was tot drie leden. In november 2024

is dit aangevuld tot vijf leden, waardoor ook de audit- en remuneratiecommissies weer volledig bezet zijn. De RvC is actief betrokken bij strategische en financiële besluiten. De continuïteit en samenstelling worden bewaakt en geborgd via een gespreid rooster van aftreden, dat ook in de RvC-verslagen en het jaarverslag is vastgelegd. In 2025 is een externe begeleider ingezet bij de zelfevaluatie van de RvC. Het managementteam bestaat uit taakvolwassen leden die elkaar kritisch bevragen op inhoud, beleid en uitvoering. Er is sprake van een open overlegstructuur en korte lijnen, wat bijdraagt aan de slagvaardigheid van de organisatie.

Organisatie

Volgens de Reisgids uit 2023 is er stevig gebouwd aan het ‘op hedendaags niveau’ brengen van de governance binnen Vanhier Wonen. Er is een bestuurssecretaris benoemd die is opgeleid voor de onderdelen governance en compliance. Voor de medewerkers, management en bestuur is ingezet op opleidingen op het gebied van soft controls, rechtsreeks communiceren en integriteit die in een jaarcyclus herhaald worden. Andere acties die in gang gezet zijn om de organisatie op vlieghoogte te brengen zijn een beter onboarding programma voor nieuwe medewerkers en commissarissen, een jaarlijkse gezamenlijke activiteit voor medewerkers, RvC en HBV en activiteiten gericht op kennisdeling in samenwerking met de andere corporaties binnen de Vierkracht Alliantie.

Extern toezicht

Na het vertrek van de vorige bestuurder heeft Vanhier Wonen enige tijd met meer extern toezicht te maken gekregen. De nieuwe bestuurder heeft bij zijn aantreden in februari 2023 (dat in eerste instantie ad interim was) samen met de RvC, de AW en het WSW een verbeterplan opgesteld. Eind 2023 hadden beide extern toezichthouders voldoende vertrouwen in de nieuwe koers om het verhoogde toezicht op te heffen.

Waardering partners

Vanhier Wonen wordt door meerdere gesprekspartners geprezen om de sterke ontwikkeling in governance in de afgelopen jaren. De RvC benadrukt dat de organisatie op ‘alle fronten beter is geworden’ sinds de komst van de nieuwe bestuurder en het nieuwe Koersplan, met een duidelijke professionaliseringsslag, beter toezicht en een frisse start waarin achterstallige governance zaken – zoals portefeuillestrategie, integriteit en interne rolverdeling – zijn opgepakt. Ook collega-corporaties zien dat Vanhier Wonen is getransformeerd van een directief aangestuurde organisatie naar een open, transparante en mensgerichte corporatie, waarbij het MT de nieuwe manier van werken goed uitdraagt. De gemeente en zorg- en welzijnspartijen waarderen bovendien de korte lijnen, de benaderbaarheid van bestuurder en MT en de transparantie binnen de organisatie, wat volgens hen bijdraagt aan een betrouwbare en professionele governancecultuur in de samenwerking. Tegelijkertijd noemen verschillende partijen ook

punten die verdere ontwikkeling vragen. Zo geeft de RvC aan dat de organisatie kwetsbaar blijft door afhankelijkheid van interim functies, en ziet zij de noodzaak om continuïteit beter te borgen, zeker nu het contract met de bestuurder afloopt. Collega-corporaties merken op dat er geen eenduidigheid is over de langetermijnstrategie van de samenwerking (zelfstandig-plus/alliantie versus vergaande integratie/fusie), wat governance vragen oproept over richting en besluitvorming binnen de alliantie.



Totaaloordeel commissie

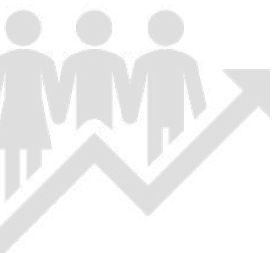
Belangrijkste bevindingen

Sterke punten:

- + Heldere en consequent uitgevoerde strategische koers, gedragen door beleid en uitvoering.
- + Sterke afstemming met maatschappelijke partners (gemeente en interne/externe toezichthouders).
- + Duidelijke samenhang tussen maatschappelijke opgaven en strategische doelen.
- + Organisatie toont wendbaarheid en kan goed bijsturen op basis van actuele inzichten.
- + Professionalisering van governance.
- + Sterk en betrokken intern toezicht.
- + Samenwerking binnen Vierkracht versterkt kennisborging en professionalisering.

Leerpunten:

- ‘Overprogrammeren’ in nieuwbouw en verduurzamingsmaatregelen, zodat tempo behouden blijft als projecten moeten worden uitgesteld.
- Organisatie is kwetsbaar door kleine omvang en afhankelijkheid van interim-functies.
- Voer binnen Vierkracht het gesprek over de gezamenlijke langetermijnstrategie (zelfstandig-plus/alliantie vs. volledige integratie/fusie).





6 Maatschappelijke capaciteit

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

Uit de gesprekken komt naar voren dat Vanhier Wonen over een stevige basis beschikt om de maatschappelijke opgaven het hoofd te bieden, zowel financieel als organisatorisch. De corporatie staat er financieel gezond voor; meerdere gesprekspartners benoemen dat Vanhier Wonen 'goed bij kas' zit en daarmee in staat is om de komende jaren te investeren, onder andere in verduurzaming en nieuwbouw. De corporatie gaat weloverwogen om met risico's, bijvoorbeeld door te sturen op de ICR norm en hier indien nodig het gesprek met de toezichthouder over aan te gaan.

Tegelijkertijd wordt duidelijk dat de organisatiecapaciteit een aandachtspunt blijft, vanwege de schaal van een kleine corporatie. Samenwerking, onder meer binnen de Vierkracht Alliantie, vormt een belangrijke oplossingsrichting: via gedeelde functies (zoals de toekomstige business controller) en gezamenlijke backoffice ontwikkeling wordt gewerkt aan structurele versterking van de capaciteit. De RVC ziet deze samenwerking als essentieel voor het borgen van kwaliteit en vakbekwaamheid in een kleine organisatie.

Ook vanuit collega-corporaties komt waardering voor de professionalisering van de interne organisatie, waarbij de omslag van een directieve cultuur naar een open, lerende organisatie nadrukkelijk wordt genoemd. Het gezamenlijk opstellen van de Reisgids voor organisatieontwikkeling heeft hier een belangrijke rol in gespeeld, net als het maandelijkse personeelsoverleg waarin het thema 'integriteit' een terugkerend thema is. Tegelijkertijd signaleren de collega-corporaties dat Vanhier Wonen als organisatie hierin nog mag doorgroeien, bijvoorbeeld op het gebied van leefbaarheid en omgaan met kwetsbare doelgroepen. Samenvattend beschikt Vanhier Wonen over voldoende financiële en organisatorische

randvoorwaarden om haar maatschappelijke taken te vervullen, mede dankzij professionalisering, samenwerking met andere corporaties en een gezonde financiële positie.

Organisatiecapaciteit

Omvang en samenstelling organisatie

Vanhier Wonen is een compacte organisatie met een beperkte formatie, wat zorgt voor korte lijnen en een grote mate van betrokkenheid onder medewerkers. Deze kleinschaligheid wordt door huurders en ketenpartners positief ervaren. Tegelijkertijd brengt de geringe omvang ook kwetsbaarheden met zich mee: vervangingsmogelijkheden zijn beperkt en onverwachte personele wisselingen kunnen direct impact hebben op de uitvoering. Om deze kwetsbaarheid te adresseren, is Vanhier Wonen een strategische samenwerking aangegaan met andere corporaties binnen de Vierkracht Alliantie. Binnen deze samenwerking worden strategische personeelsplanning en gedeelde functies gezamenlijk ontwikkeld. Zo wordt gezamenlijk een business controller geworven en zal de leefbaarheidsmedewerker van één van de collega-corporaties ook ingezet worden binnen Vanhier Wonen. Zo wordt structureel gewerkt aan het vergroten van de organisatiekracht.

Kennis en vaardigheden

De afgelopen jaren heeft Vanhier Wonen nadrukkelijk ingezet op professionalisering van medewerkers en teams. Met de komst van de nieuwe bestuurder is een cultuurveranderingstraject gestart dat is gericht op meer openheid, onderlinge aanspreekbaarheid en eigenaarschap. Integriteit is een terugkerend thema in personeelsbijeenkomsten, medewerkers krijgen jaarlijks ontwikkelgesprekken en er is structureel opleidingsbudget beschikbaar voor trainingen. Via Vierkracht wordt aanvullende vakinhoudelijke expertise geborgd, onder meer door gezamenlijke HR activiteiten, procesontwikkeling, digitalisering en de inrichting van gedeelde specialistenfuncties.

Vanuit ketenpartners wordt benoemd dat monitoring en dashboarding nog niet op het gewenste niveau zijn voor een volledig volwassen sturingscyclus; hierbij gaat het met name om de monitoring van reparatieverzoeken.

Processen, kaders en verantwoordelijkheden

Vanhier Wonen heeft de afgelopen jaren belangrijke stappen gezet in de professionalisering van haar interne processen. De corporatie maakt de omslag van een operationele naar een regisserende organisatie, onder meer door het uitbesteden van reparatieonderhoud en het



kiezen voor turnkey nieuwbouw. Hierdoor wordt capaciteit vrijgespeeld voor strategische taken. De in de Reisgids opgenomen acties op het gebied van procesoptimalisatie, digitalisering en professionalisering zijn grotendeels afgerond. Het ERP-systeem is vernieuwd en er wordt gewerkt aan betere monitoring via data, versterking van digitale vaardigheden van medewerkers en de borging van efficiënte en toekomstbestendige workflows. Ketenpartners signaleren dat Vanhier Wonen duidelijke stappen heeft gezet in het professionaliseren van de regierol, maar dat ondersteunende systemen nog verdere ontwikkeling vragen. De samenwerking binnen Vierkracht – zowel op HR, bedrijfsvoering als projectontwikkeling – wordt gezien als cruciaal om de kwaliteit en continuïteit van processen te verbeteren.

Inzet van financiële middelen

Financiële wendbaarheid en investeringsruimte

Vanhier Wonen beschikt over een gezonde financiële positie en wordt door interne en externe betrokkenen herkend als een financieel degelijke corporatie met voldoende investeringsruimte. Gesprekspartners benoemen dat de corporatie ‘goed bij kas’ zit en in staat is te investeren in nieuwbouw, verduurzaming en andere maatschappelijke opgaven. De gemeente ziet de corporatie als een betrouwbare partner die voldoende draagkracht heeft om 30% van de lokale bouwopgave te realiseren.

De corporatie voert een zorgvuldig financieel beleid, waarbij wordt gestuurd op continuïteit en risicobeheersing. Door de inzet van interim professionals zijn de bedrijfslasten in de afgelopen jaren relatief hoog geweest, maar wel nodig om te kunnen presteren en ontwikkelen. Sturing op de ICR norm wordt expliciet benoemd, en er zijn nieuwe financiële kaders vastgesteld die ruimte bieden voor de strategische koers, waaronder de ontwikkeling van nieuwe woningen in Voerendaal. De Reisgids benoemt financiële stabiliteit als randvoorwaarde voor het realiseren van de opgaven. Daarbij horen acties zoals: strakke monitoring van liquiditeit en solvabiliteit en scenario ontwikkeling voor investeringen en samenwerkingen. De corporatie zoekt bij investeringen steeds bewust naar balans tussen maatschappelijke waarde en financiële haalbaarheid.

Toekomstgericht financieel handelen

Vanhier Wonen neemt investeringsbeslissingen volgens het ‘watervalprincipe’: de focus ligt in eerste instantie op investeringen in verduurzaming van het bestaande bezit, daarna op nieuwbouw binnen Voerendaal en pas daarna op nieuwbouw in andere gemeenten. Hiermee heeft de corporatie duidelijke kaders om keuzes aan te toetsen. Om efficiënter te kunnen werken wordt vanuit de Vierkracht Alliantie gewerkt aan verdere benutting van schaalvoordelen. Hoewel de samenwerking al leidt tot efficiëntiewinst, zien partners dat nog meer gezamenlijke investeringen en procesontwikkeling mogelijk zijn.

Totaaloordeel commissie

Belangrijkste bevindingen

Sterke punten:

- + Betrokken en compacte organisatie met korte lijnen.
- + Professionalisering van de organisatie door cultuurverandering richting openheid, aanspreekbaarheid en eigenaarschap (o.a. opleidingsbudget en ontwikkelgesprekken).
- + Omslag naar een meer regisserende organisatie, o.a. door uitbesteden van reparatieonderhoud en kiezen voor turnkey nieuwbouw.
- + Structurele samenwerking in Vierkracht levert versterking van kennis, continuïteit en specialistische capaciteit op (bijv. business controller, HRM, bedrijfsvoering).
- + Een gezonde financiële positie met solide financiële sturing, inclusief risicobeheersing via ICR normen en actuele financiële kaders.
- + Duidelijke verbinding tussen financiële keuzes en strategische opgaven, ondersteund door scenario ontwikkeling en monitoring als onderdeel van de sturingscyclus.

Leerpunten:

- Verder benutten van schaalvoordelen binnen Vierkracht, met oog voor de eigenheid van ieders werkgebied.
- Balans vinden tussen risicobeheersing en optimale inzet financiële middelen voor maatschappelijke opgaven.
- Blick weer richten op het werken aan de opgave, nu de organisatie hiervoor is ingericht.



7 Bestuurlijke reactie

Bestuurlijke reflectie op rapport maatschappelijke visitatie van Vanhier Wonen, periode 2022 – 2025

1. Inleiding

De maatschappelijke visitatie over de periode 2022 – 2025 laat zien dat Vanhier Wonen in de afgelopen jaren een betekenisvolle ontwikkeling heeft doorgemaakt. Na een roerige periode is SAMEN met grote inzet gewerkt aan herstel, stabiliteit en hernieuwd vertrouwen, zowel binnen de organisatie als in de samenwerking met externe partners. De visitatiecommissie bevestigt dat Vanhier Wonen zich heeft ontwikkeld tot een financieel gezonde en koersvaste organisatie, met een duidelijke maatschappelijke oriëntatie, verbeterde governance en een herkenbare positie in de lokale en regionale context. Dat is een erkenning van de gezamenlijke inspanning van medewerkers, toezichthouders en samenwerkingspartners die zich de afgelopen jaren hebben ingezet voor een organisatie die weer met vertrouwen vooruit kan kijken.

Tegelijkertijd maakt de visitatie duidelijk dat de volgende fase om nieuwe accenten vraagt. Waar de afgelopen jaren vooral in het teken stonden van koersherstel en positionering, ligt de opgave voor de komende periode nadrukkelijker in verdere uitvoering, verdieping van samenwerking en het verder versterken van de verbinding met huurders, gemeenten, maatschappelijke partners en samenwerkingsverbanden.

Deze bestuurlijke reflectie is daarom niet alleen een terugblik, maar vooral een uitnodiging om verder te bouwen aan een toekomst waarin mensen zich thuis voelen in hun woning, hun wijk en hun toekomst.

2. Algemene bestuurlijke duiding

Het bestuur herkent in het visitatierapport het beeld van een organisatie die de afgelopen jaren met overtuiging heeft gewerkt aan herstel, professionalisering en herpositionering. Daarbij is niet alleen gebouwd aan financiële soliditeit en een heldere koers, maar ook aan een cultuur waarin samenwerking, uitgaand, aanspreekbaarheid en maatschappelijke betrokkenheid steeds centraler zijn komen te staan. Dat maakt dat wij ons herkennen in een organisatie die niet alleen steviger is geworden, maar ook meer in verbinding is komen te staan met haar omgeving en eigen bedoeling; goed wonen mogelijk maken voor mensen, in nauwe samenhang met de gemeenschap waarin zij geworteld is. Wij herkennen ons dan ook in het beeld van een organisatie die:

- een duidelijke koers heeft ingezet (zelfstandig-plus, focus gemeente Voerendaal conform het watervalprincipe);
- financieel solide is en ruimte heeft om maatschappelijk te investeren en
- stappen heeft gezet in governance, samenwerking en cultuur.

Tegelijkertijd onderkennen wij dat de komende fase andere kwaliteiten vraagt. Minder dan voorheen draait het om het bepalen van de richting; des te meer gaat het nu om het waarmaken van ambities en in control blijven. Allemaal in samenhang met anderen. Juist daarin ligt de volgende ontwikkelstap: niet alleen doen wat nodig is, maar dat ook doen op een manier die verbindt, continuerend is, vertrouwen geeft en bijdraagt aan duurzame relaties met bewoners, partners en de samenleving. Dat betekent dat de nadruk in de komende jaren komt te liggen op:

- versnelling van de uitvoering van de verduurzaming;
- verdieping van samenwerking en
- versterking van organisatorische robuustheid.

3. Strategische koers en positionering

De keuze voor een positie als 'zelfstandig-plus' met focus op de gemeente Voerendaal heeft geleid tot duidelijkheid, herkenning en rust. Deze positionering sluit aan bij de schaal van de organisatie, de lokale verankering en de wens om dichtbij huurders en partners te blijven zoals geregeld in ons Koersplan. Onze schaal maakt het mogelijk om dichtbij onze huurders te staan en snel te schakelen, met korte lijnen en persoonlijke aandacht.

Zij doet dit onder andere door meer samen te werken met twee andere woningcorporaties onder de naam Vierkracht Alliantie. Tegelijk constateert de commissie dat binnen de Vierkracht Alliantie nog geen volledige eenduidigheid bestaat over het gezamenlijke eindbeeld van de samenwerking. Doelstelling is dat wij kennis en capaciteit delen en elkaar als corporaties verder brengen. Daarbij zal Vanhier Wonen zich altijd laten leiden door datgene wat goed is voor de huurders en de medewerkers.

4. Uitvoeringskracht en tempo op duurzaamheid

De commissie constateert dat de verduurzaming nog achterblijft bij de ambities. Dat is niet alleen een vraagstuk van verdragende wettelijke voorschriften, planning en capaciteit, maar raakt ook

aan de manier waarop keuzes worden voorbereid, partners worden betrokken en investeringen in samenhang worden geprogrammeerd. Juist op dit dossier is verbinding van belang: tussen beleid en uitvoering, tussen corporatie en ketenpartners en tussen technische ingrepen en de beleving van huurders.

Voornemen bestuurder:

- Introduceren van overprogrammering in investeringsprogramma's;
- Versterken van dynamisch programmeren;
- Versnellen van uitvoeringsbesluiten die daardoor wel genomen kunnen worden.

5. Woningvoorraad en maatschappelijke opgave

Er is sprake van een mismatch tussen vraag en aanbod, met name bij kleinere en levensloopbestendige woningen. Die opgave vraagt om meer dan alleen fysieke aanpassing van de voorraad. Zij vraagt ook om een gezamenlijke benadering met gemeenten, zorg- en welzijnspartners en huurdersvertegenwoordiging in Parkstad verband, zodat keuzes in de woningvoorraad daadwerkelijk aansluiten op veranderende woonbehoeften en maatschappelijke ontwikkelingen in de gemeente Voerendaal en omgeving.

Voornemen bestuurder:

- Ook inzetten op alternatieve oplossingen (splitsen, optoppen);
- Versterken doorstroming via gezamenlijk beleid binnen de Vierkracht Alliantie. Mogelijk kunnen doorstroommakelaars worden ingezet.

6. Leefbaarheid

De aanpak van leefbaarheid is op onderdelen nog vooral activiteitgericht en vraagt verdere professionalisering. Tegelijkertijd is leefbaarheid bij uitstek een terrein waarop verbinding het verschil maakt: verbinding tussen fysieke en sociale opgaven, tussen bewoners en professionals en tussen de corporatie en partijen in het sociaal domein. Een meer integrale benadering helpt om keuzes gericht te maken en de maatschappelijke meerwaarde van inspanningen beter zichtbaar te maken.

Voornemen:

- Doorontwikkelen integrale leefbaarheidsstrategie;
- Versterken samenwerking qua leefbaarheid via een bredere wijkgerichte aanpak.

7. Samenwerking wonen – zorg – welzijn

De samenwerking tussen wonen, zorg en welzijn is aanwezig, maar kan aan kracht winnen door meer gezamenlijke uitvoering te geven aan de 'Toekomstvisie Wonen, Welzijn en Zorg Parkstad Limburg'. Juist in een vergrijzende samenleving en bij toenemende druk op zelfstandig wonen is het van belang dat partijen elkaar vroegtijdiger weten te vinden, elkaars rol begrijpen en gezamenlijk optrekken in de ontwikkeling van passende woon- en ondersteuningsarrangementen.

Voornemen bestuur:

- Actief inzetten op meedoen aan en uitvoeren van 'Toekomstvisie Wonen, Welzijn en Zorg Parkstad Limburg'.

8. Huurdersparticipatie

De positie van de huurdersbelangenorganisatie HBV is verbeterd, maar kan verder worden versterkt. Verbinding met huurders vraagt om tijdige betrokkenheid, heldere communicatie en ruimte blijven geven aan het gelijkwaardig gesprek over keuzes die huurders en toekomstige huurders direct raken.

Voornemen bestuurder:

- Door professionaliseren van de HBV en complexcommissies én netwerkontwikkeling voor toekomstige huurders.

9. Organisatie en governance

De organisatie blijft kwetsbaar door haar schaal en de afhankelijkheid van interim-capaciteit. Tegelijkertijd ligt hier ook een kans om gericht te bouwen aan continuïteit, eigenaarschap en een duurzame organisatiecultuur. Organisatorische robuustheid gaat daarbij niet alleen over formatie en bezetting, maar ook over kennisdeling, rolvastheid, teamontwikkeling en het versterken van de onderlinge verbinding binnen de organisatie.

Voornemen:

- Verder uitvoeren van het strategisch personeelsplan en afbouwen van interim-capaciteit.

10. Financiële inzet

De corporatie is financieel gezond en zoekt bewust de balans tussen gezond risicomanagement en maximale maatschappelijke inzet. Die financiële ruimte biedt niet alleen mogelijkheden om te investeren, maar schept ook verantwoordelijkheid om middelen in control, doelgericht en in verbinding met de maatschappelijke opgave in te zetten. Daarbij past een afwegingskader dat niet

alleen financieel rationeel is, maar ook zichtbaar maakt welke maatschappelijke toegevoegde waarde met investeringen wordt gerealiseerd.

Voornemen bestuurder:

- Doorontwikkeling professie afdeling financiën,
- Doorontwikkeling Three-lines-of defence en
- Kwalificering van de maatschappelijke toegevoegde waarde (Outcome) van onze investeringen voor het wonen in ons actief werkgebied.

11. Conclusie

De komende jaren staan in het teken van het bestendigen van het koersplan en het verder versterken van de maatschappelijke betekenis van Vanhier Wonen. Daarbij ligt de opgave niet alleen in het realiseren van concrete resultaten, maar ook in het verdiepen van de samenwerking en het verstevigen van de verbinding met de omgeving. De visitatie laat zien dat daarvoor een stevig fundament aanwezig is. De volgende stap is om dat fundament met vertrouwen te benutten: door tempo te maken waar dat nodig is, door samen op te trekken met partners en huurders en door steeds zichtbaar te houden voor wie en waartoe de organisatie bestaat. In dat licht staan de komende jaren in het teken het waar maken van onze koers. Daarbij richten wij ons op de zes pijlers van ons koersplan:

1. Beschikbaarheid
2. Betaalbaarheid
3. Duurzaamheid
4. Leefbaarheid
5. Samenwerking
6. Efficiënte organisatie

Steeds met als uitgangspunt:

Samen zorgen we voor een fijn, gezond en duurzaam thuis – thuis in jouw toekomst.

12. Verantwoording governance

Deze bestuurlijke reflectie is opgesteld door het bestuur en geeft onze duiding van en reactie op de bevindingen van de visitatiecommissie. De Raad van Commissarissen is gedurende het visitatieproces nauw betrokken geweest, onder meer als gesprekspartner van de visitatiecommissie en in de bespreking van het visitatierapport. De reflectie is met de Raad van Commissarissen besproken. De Raad heeft vanuit zijn toezichthoudende en klankbordrol aandacht gevraagd voor de duiding van de bevindingen en de doorwerking daarvan in het handelen van de corporatie. Conform de geldende governanceverhoudingen blijft deze bestuurlijke reflectie de verantwoordelijkheid van het bestuur. De Raad van Commissarissen ziet toe op een adequate opvolging van de uitkomsten van de visitatie.

Voerendaal, 6 juni 2026

Marcel Meulen

Directeur-bestuurder Vanhier Wonen

BIJLAGE 1

Lijst geïnterviewde personen

Interne gesprekken

Raad van commissarissen

Herm Lamers (vz)
Danielle Brouwers
Marc Janssen
Kelly Regterschot
Jeroen van Doremalen (trainee)

Managementteam

Peter Ravestein (manager wonen, interim-bestuurder)
Harwin Wilms (manager vastgoed)
Patrick Baur (interim manager financiën)
Sanne Bosten (bestuurssecretaris)

Externe gesprekken

Huurlersorganisatie

Conny Demas (vz)
Ger Wolfs
Maurice Pluijmakers
Wies Hermkens, Frans Cloodt, Hubert Degens,
Leon van Alst (vrijwilligers complexen)

Gemeente

Ruud Braun (wethouder)
Roel Vincken (beleidsadviseur wonen)

Corporatie(s)

Michiel Sluijsmans (Krijtland Wonen)
Sjraar Canjels (Vincio Wonen)
Barry Braeken (Weller)

Zorg- en welzijnsinstelling(en)

Dion Derkx - Poper (Cicero)
Helma Kölger (buurtbemiddeling)
Hedy Pelzer - Blokker (Loket Housing Zuid-Limburg)
John Schunken (Agin Otten Gerechtsdeurwaarders)
Angelique Neelis (maatsch.werk gemeente Voerendaal)

Ketenpartners

Marco Tax (Smeetsbouw)
Nils Feldman (Wierds)