



Maatschappelijke Visitatie 2020-2023

Datum visitatie: 10 en 11 oktober 2024

Datum rapport: 25 november 2024



WonenBreborg



Rapport Maatschappelijke visitatie

Stichting WonenBreborg

Coöperatieve Vereniging Procorp
Reykjavikstraat 1
3543 KA Utrecht
Info@pro corp.nl
www.pro corp.nl

Visitatiecommissie
G. Verduijn
E. van Diemen
L. de Jong



Voorwoord



De maatschappelijke visitatie

De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van een woningcorporatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Het biedt woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht in de maatschappelijke prestaties van een woningcorporatie.

De maatschappelijke visitatie is een vorm van verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties, uitdrukkelijk bedoeld om daarvan - met elkaar - te leren.

Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. De visitatie van Stichting WonenBreburg (hierna te noemen WonenBreburg) is uitgevoerd volgens 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 7'.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats vanuit een aantal thema's:

- Huurdersinvloed en het perspectief van de huurder
- Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden
- Samenwerken en netwerken

De visitatieperiode

Het voorgaande visitatierapport van WonenBreburg dateert van 5 januari 2021. Deze maatschappelijke visitatie beslaat de jaren 2020 tot en met 2023.

Leeswijzer

Het rapport voor de maatschappelijke visitatie is opgebouwd uit verschillende onderdelen, waaronder:

1. Position paper opgesteld door de corporatie
2. Een terugblik op de vorige visitatie
3. De recensie van de commissie
4. De vier visitatievelden
5. Bestuurlijke reactie

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

Inhoudsopgave

Voorwoord	1
Position paper	2
Recensie	6
Belangrijkste bevindingen	9
Uitgevoerde visitatie: Vier visitatievelden, meerdere opgaven	10
Conclusie uit vorige visitatie	11
Maatschappelijke waarde	13
Maatschappelijke verankering	17
Besturing	20
Maatschappelijke capaciteit	21
Bestuurlijke reactie	23
Bijlagen	24

Voor de aftrap van deze visitatie kijken we terug op de afgelopen vier jaar. Vier jaar waarin we met veel energie en grote betrokkenheid hebben gewerkt aan een thuis voor onze huurders. We kijken terug met trots. Trots op alles wat we – en vooral ook onze medewerkers – samen met partners gedaan hebben. Hoe groot of klein, ons werk is betekenisvol en kan een verschil maken. We hebben de afgelopen periode ook geleerd dat we nog kunnen verbeteren in hoe we dingen intern organiseren. Maar tegelijkertijd ging onze dienstverlening door en hebben we mooie resultaten voor onze huurders bereikt.

Deze visitatie biedt een kans om samen met onze partners stil te staan en te reflecteren op waar we staan. Zowel als het gaat om de opgaven als om de manier waarop we dat met elkaar doen. Wat goed gaat en wat nog beter kan. In de verwachting dat dit een reflectie oplevert waar we op verder kunnen bouwen.

Wie zijn wij en waar staan we voor?



Onze missie is het bieden van een thuis voor onze huidige en toekomstige huurders in Breda en Tilburg, nu en in de toekomst. Daar werken wij iedere dag aan. WonenBredburg biedt een thuis aan ruim 40.000 mensen in ongeveer 27.000 woningen. We zijn actief in ongeveer 60 wijken in Breda en Tilburg. We staan met 400 WonenBredburgers klaar voor onze (toekomstige) huurders.

De afgelopen jaren stonden én staan nog steeds in het teken van twee belangrijke thema's. Als eerste ons streven om prestaties voor onze huidige en toekomstige huurders te leveren; prestaties die van ons gevraagd (mogen) worden en die wij van onszelf vragen. En als tweede het zorgen voor een goed fundament in de organisatie om die prestaties ook duurzaam te kunnen blijven leveren.

Onze prestaties: wat hebben we bereikt en waar staan we?

Begin 2021 hebben wij ons Ondernemingsplan 2021-2024 vastgesteld. Het ondernemingsplan is met een jaar verlengd tot en met 2025. Als we terugkijken dan zien we dat we op verschillende manieren resultaten hebben geboekt. Onze maatschappelijke jaaroverzichten laten dit mooi zien. Ieder jaar verliep voor een deel anders dan van tevoren verwacht. We werkten aan het leveren van goede dienstverlening en het nieuw bouwen en onderhouden van een flink aantal woningen. Onderscheidend is dat de afgelopen vier jaar ook in het teken stonden van samenwerken en nieuwe oplossingen zoeken voor een aantal grote maatschappelijke uitdagingen.

Zo zien we dat we dat we een of twee stappen extra moeten zetten op **wijkontwikkeling en wijkgericht werken**. Zeker in onze NPLV-gebieden waar de leefbaarheid en veiligheid onder druk staan. We willen in beide steden steeds meer werken vanuit een gezamenlijke aanpak. Waarbij we sociale en ruimtelijke opgaven koppelen. Dat maakt wel dat het een zoekproces is. Bijvoorbeeld als het gaat om hoe je elkaar vindt als publieke en private partners die in het gebied aanwezig zijn. Hoe je dan vaart houdt en met elkaar de goede dingen doet. Niet alles lukt meteen. Tegelijk zien we ook al mooie resultaten.

We noemen het voorbeeld van Tilburg Noord. Hier hebben we gezamenlijk een lange termijn perspectief opgesteld. Daarnaast hebben wij muurschilderingen en kunstenaarsunits gerealiseerd in het kader van een Europees project. Met gemeente, marktpartijen (samen in ACT!) en WonenBredburg zijn wij een tripartite samenwerking aangegaan. Hierin pakken wij concrete doorbraakinitiatieven op, zoals de ontwikkelingen rond de Mascagniflat. Ook is een impactfonds in het leven geroepen om

bewonersparticipatie te stimuleren. We zijn er nog niet. Wel zijn hiermee de eerste stappen gezet in een vernieuwende wijkaanpak.

Een andere maatschappelijke vraag is dat we met partners in de stad moeten herontdekken hoe we **wonen, welzijn en zorg** vormgeven. De regionale woonzorganalyses in Hart van Brabant en de Baronie laten zien dat de opgaven groot zijn. We constateren dat dit vraagt om een grotere inzet op preventie en sociale cohesie, op het zijn van een goede buur. Op het met alle partners aanwezig zijn in onze buurten. Het vraagt dat we woonconcepten ontwikkelen waar gemeenschapszin én zorg samenkomen. Over oplossingen zijn we op verschillende tafels in gesprek met elkaar. Grote uitdaging hierbij is de veelheid aan partners in het domein wonen, welzijn en zorg. En hoe ook we allemaal een stap kunnen zetten over de grenzen van onze organisaties heen om samen impact te maken.

Tegelijk merken we dat het goed lukt om elkaar te vinden op concrete projecten. Zo hebben we met de projecten aan de Rijkstraat en de Schutsboomhof twee mooie voorbeelden van hoe je een gemengd wonen-project kan neerzetten, zowel bij nieuwbouw als in een bestaande situatie. Met de aankoop van Notre Dame bieden we in samenwerking met de gemeente en universiteit een thuis voor Oekraïense ontheemden en internationale studenten, met respect voor de zusters en broeders die er ook nog wonen. Dit in afwachting van de renovatie en transformatie. En ook zijn we goed in gesprek over hoe we met zorg en gemeente samen aan de slag kunnen met zware overlast in onze wijken.

Een derde opgave die we willen uitlichten is het **verduurzamen** van onze woningen. Een opgave die de afgelopen jaren nog urgenter geworden is door de ongekend hoge energiekosten die we nu zien. De verlaging van de energiekosten voor bewoners is in ons ondernemingsplan een belangrijk criterium in het kader van betaalbare woonlasten. Het helpt ons in de prioritering dat we een analyse hebben van de complexen met de hoogste energielasten. Door verschillende verduurzamingssporen naast elkaar in te zetten weten we te versnellen en kunnen we bijv. onnodige aansluitkosten voor huurders fors verminderen.

Ook kunnen bewoners een aantal maatregelen zelf aanvragen. Met de uitrol van het programma 'Een goed gebruik' zijn we aan de slag om huurders beter bekend te maken hoe om te gaan met verwarmen, koelen en ventileren. Een mooie primeur hebben we samen met de VVE, bewoners en gemeente bereikt door van de Mozartflat de hoogste gasloze VVE-flat van Nederland tot dan toe te maken. Hier kunnen we de komende jaren

mee door. Maar ook op dit thema merken we dat we samen verder komen. Daarom zijn we in gesprek met Ennatuurlijk als het gaat om de toekomst van de stadsverwarming. Of met Enexis als het gaat om het naast elkaar leggen van onze onderhoudsplanning en de planning voor verzwaring van het net.

Een laatste opgave die niet onbenoemd kan blijven is de grote druk op de (sociale) woningmarkt. Naast de inzet op nieuwbouw en mogelijkheden van woningsplitsing en -deling vraagt dit ook om met een frisse blik te kijken naar de manier waarop we deze **woonruimte verdelen**. Een fraai staaltje van regionaal samenwerken, participatie en innovatie komt samen in de ontwikkeling van 'de haastrij', een woonruimteverdelingsinstrument waarin de persoonlijke situatie centraal wordt gesteld.

In het overzicht hieronder geven we per pijler van ons ondernemingsplan een aantal resultaten weer waar we trots op zijn:

<p>Betaalbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Gematigde huurverhoging gemiddeld <u>is duidelijk onder</u> inflatie ➤ Bij 75 complexen (stand 2023) grote besparing op servicekosten gerealiseerd ➤ Vroeg signalering en <u>proactieve</u> ondersteuning huurders met betaalproblemen 	<p>Beschikbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 282 woningen opgeleverd tot/met 2023 en 162 woningen in aanbouw. ➤ Verwacht tot/met 2025 om 930 woningen op te leveren en 1.010 woningen in aanbouw. 	<p>Duurzaamheid</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Plaatsing meer dan 22.000 PV-panelen ➤ 950 woningen aardgasvrij ➤ 1.218 woningen verduurzaamd via groot onderhoud tot/met 2023
<p>Dienstverlening en digitalisering</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Klanttevredenheid kernprocessen tussen 7,5 en 8 ➤ Nieuw ICT-systeem 	<p>Ondernemerschap en werkgeluk</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nulmeting werkgeluk ➤ Focusprogramma 	<p>Leefbaarheid en wijkontwikkeling</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Gezamenlijk gebiedsperspectief Tilburg Noord en Groenewoud ➤ Nieuwe woonconcepten ➤ Veel aandacht voor zware overlast in onze wijken

Hoe liep dat?

In onze eigen organisatie

Typend voor onze organisatie is dat we als WonenBreburgers zeer betrokken zijn bij onze huurders en bij elkaar. Van oudsher blijven collega's lang bij ons werken, zijn we relatief informeel georganiseerd en kunnen collega's elkaar makkelijk vinden. We doen ons werk graag gedegen. Vanaf de coronaperiode hebben we, ook door flink wat uit- en instroom van medewerkers, ervaren wat de keerzijde hiervan is en wat er gebeurt als je elkaar minder goed kent en daardoor vindt.

Onze dienstverlening aan huurders en woningzoekenden in het algemeen en onze werkzaamheden in de wijken in het bijzonder kenmerken zich daarbij steeds meer door complexe vraagstukken en situaties. Dit stelt hoge eisen aan het initiatief, de flexibiliteit en creativiteit van onze medewerkers. Om dit nu en in de toekomst te kunnen blijven leveren, zetten we in op het ontwikkelen van het leiderschap en het samenwerken als één team binnen WonenBreburg. Om daar ruimte voor vrij te maken, werken wij in toenemende mate met standaard werkprocessen, zodat duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is en waar dat toe bijdraagt. Medewerkers weten welke ruimte zij hebben om maatwerk te bieden en te doen wat nodig is. Zodat we met meer werkplezier – soepeler – met elkaar kunnen doen wat onze huurders, woningen en wijken van ons vragen. Daarbij behouden we ons sociale cement, onze betrokkenheid en onze bereidheid om elkaar te helpen en te doen wat nodig is. De herimplementatie van ons ICT-systeem in 2023 is hiervoor een belangrijke mijlpaal.

In de steden samen met onze partners

We zien en spreken onze partners in Breda en Tilburg met regelmaat, en hebben nauw contacten op tal van thema's. Zowel in de wijken, in de steden als regionaal. Dat uit zich naast de prestatieafspraken in overleg en afspraken op eigenlijk alle resultaatgebieden. En daarbij variërend van concrete werkafspraken en met elkaar werken in de praktijk tot gezamenlijke convenanten en samenwerkingsovereenkomsten. Terugkijkend zien we dat deze samenwerking een aantal mooie resultaten heeft opgeleverd. We noemen als voorbeeld onder meer de gezamenlijke inzet van seniorenmakelaars en verhuiskosten in Tilburg, de ontwikkeling van het woonconcept aan de Rijkstraat in Breda, de inzet op een aantal buurtpunten in Breda en dichtbij teams in Tilburg en ook de training sloten openen die de politie van onze vakmannen kreeg.

We hebben een goede band met onze huurdersvertegenwoordiging. Zij denken op vele thema's met ons mee en adviseren ons bij beleidsbeslissingen. Zowel de Bredase als Tilburgse huurdersvertegenwoordiging doet dit met veel toewijding en inzet. Zij

bevragen ons daarbij op constructief kritische manier op de punten waar we nog op kunnen verbeteren.

Reflecterend op de afgelopen periode hebben we het gevoel dat we elkaar spreken op de goede thema's. Wel mogen we nog scherper de impact van de samenwerking centraal stellen en elkaar hier ook scherp op bevragen. Ook blijven we zien dat samenwerken in netwerken mensenwerk is. Door personele wisselingen kan de verbinding tijdelijk minder zijn of kan deze zelfs verloren gaan. Dit vraagt dat we met elkaar de continuïteit van de samenwerking blijvend aandacht geven.

Lessen uit de vorige visitatie

Uit onze vorige visitatie in 2020 kwamen aanbevelingen naar voren over de samenwerking met gemeenten, onderwijs, huurdersorganisaties en overige corporaties. Een van de aanbevelingen was om focus in de gesprekken aan te brengen en toe te werken naar resultaatafspraken in de prestatieafspraken. Deze hebben we meegenomen in de gesprekken die we hebben gevoerd. Een andere belangrijke aanbeveling was om verder vervolg te geven aan wijkgericht werken en sturen. Door de vele personele wisselingen in de wijkteams en de wijkteamleiding gaat dat langzamer dan we hoopten. Een laatste aanbeveling was om de 'cirkel rond te maken', waarmee werd verwezen naar het terugkoppelen aan stakeholders wat WonenBreburg doet met geleverde input. Hieraan is specifiek aandacht geschonken in de verschillende gesprekken en in de stakeholdersbijeenkomsten. Daarnaast informeren we stakeholders door het jaar heen met nieuwsbrieven en kijken we aan het einde van het jaar terug op de belangrijkste maatschappelijke resultaten.

Leervragen

Tijdens deze visitatie reflecteren we graag op de realisatiekracht van een aantal samenwerkingen. Samenwerkingen met partners in de stad en wijk en met onze bewoners. Onze leervragen daarbij zijn:

1. Hoe kunnen wij onze partners effectief betrekken bij initiatieven en projecten op een manier die leidt tot goede en productieve samenwerking?
2. Wat zijn de factoren die bij relatief geslaagde initiatieven een rol hebben gespeeld? Wat zijn leerpunten?
3. Hoe komen wij (sneller) van samen praten naar samen doen?

We willen bij voorkeur concrete samenwerkingen nader bekijken, om te reflecteren op de rol die iedere partner in de samenwerking pakt (wie neemt eigenaarschap, regie). Dit willen we graag op de vier eerdergenoemde thema's onderzoeken. Dit zijn wijkontwikkeling en wijkgericht werken, wonen, welzijn en zorg, verduurzaming en woonruimteverdeling.

Tot slot

We kijken terug op een periode waarin hard gewerkt is en waarin mooie resultaten zijn behaald. Tegelijk zien we dat ons nog genoeg te doen staat, zowel ten aanzien van de opgaven in beide steden als het leggen van een duurzaam fundament in de organisatie. De naweeën van corona en de her implementatie van ons ICT-systeem hebben veel van onze collega's gevergd. De stakeholders om ons heen hebben gemerkt dat we er vaak wel waren, maar ook dat het soms wat lastiger ging of langer duurde. Maar al met al zijn we heel trots op wat we hebben gedaan, en vooral op onze mensen die zich iedere dag met hart en ziel inzetten voor onze (toekomstige) huurders in Tilburg en Breda. We sluiten af met de wens dat we tijdens deze visitatie goede, open gesprekken hebben. Gesprekken waarin we tot de kern komen als het gaat om dingen die goed gaan maar ook waar we met elkaar nog stappen te zetten hebben.

Het bestuur van WonenBregburg,

Hans Pars	Leo Schuld	Caroline Timmermans
Bestuursvoorzitter	Directeur-bestuurder	Directeur-bestuurder



Reactie op position paper

WonenBreborg kijkt met trots terug op een periode waarin veel is bereikt, zowel in de dienstverlening als op belangrijke maatschappelijke thema's zoals wijkontwikkeling, verduurzaming en vernieuwende woonconcepten. Tegelijkertijd erkennen bestuur en medewerkers dat niet alles soepel verloopt, met name waar het gaat om samenwerking in complexe netwerken en de interne organisatie. Deze reflectieve houding heeft een stevige basis voor de visitatie geboden, waarin gezamenlijk met partners en stakeholders is gekeken naar versterking van de realisatiekracht en het vertalen van ambities naar concrete resultaten.

De aanpak van WonenBreborg kenmerkt zich door betrokkenheid en een open blik, zowel naar huurders als naar externe partners. De organisatie heeft zichtbare stappen gezet in vernieuwende samenwerkingen, bijvoorbeeld bij de tripartiete samenwerking voor Tilburg Noord en project de Rijk in Breda. Tegelijkertijd vraagt de omvang van de opgaven, zoals betaalbaarheid, leefbaarheid en verduurzaming, om een nog scherpere focus en versterking van samenwerking. Deze visitatie heeft de mogelijkheid geboden om te verkennen hoe WonenBreborg haar partnerschappen kan verdiepen en versnellen, met als doel gezamenlijk meer impact te realiseren en tastbare resultaten te boeken.

WonenBreborg heeft de aanbevelingen uit de vorige visitatie voortvarend opgepakt en laat zien dat zij werkt aan verbetering. Door gericht beleid en concrete acties zijn de belangrijkste verbeterpunten uit het vorige rapport aangepakt, met zichtbaar resultaat. In haar position paper wordt uiteengezet hoe WonenBreborg zichzelf momenteel ziet en wat dit betekent voor de toekomst. Tijdens de visitatie heeft de commissie vastgesteld dat deze visie breed wordt herkend en erkend door zowel de medewerkers van WonenBreborg als de samenwerkingspartners. Er is een gedeeld besef dat de uitdaging nu ligt in het omzetten van plannen in concrete daden.

Algemeen oordeel visitatie

Bij de beoordeling van WonenBreborg over de periode 2020-2023 heeft de commissie gebruik gemaakt van de resultaten van enquêtes, deskresearch, locatiebezoeken,

gesprekken en interactieve sessies om tot haar oordeel te komen. De commissie heeft het presteren van WonenBreborg op de maatschappelijke waarde als 'Goed' beoordeeld. Het visitatieveld maatschappelijke verankering wordt tevens als 'Goed' gezien.

De visitatiecommissie ziet WonenBreborg als een corporatie met grote ambities, die opereert in een werkgebied met aanzienlijke uitdagingen. WonenBreborg beschouwt haar vastgoed als een middel om haar sociaal-maatschappelijke doelen te verwezenlijken. Ze toont daarbij een duidelijk besef van het belang van samenwerking binnen het netwerk en met de bewoners om tot breed gedragen plannen en een effectieve uitvoering te komen.

In de afgelopen jaren heeft WonenBreborg verschillende maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven aangepakt. Op verzoek van de corporatie zijn tijdens de visitatie een aantal van deze opgaven nader bekeken en geëvalueerd:

Maatschappelijke waarde

De commissie prijst de sterke visie en ambitieuze plannen van WonenBreborg om de maatschappelijke waarde te vergroten. De plannen tonen veel potentieel en getuigen van een duidelijke ambitie om een positieve impact te hebben op de leefomgeving en de bewoners.

WonenBreborg heeft door middel van intensieve samenwerking aanzienlijke vooruitgang geboekt in de wijkontwikkeling van verschillende gebieden in Tilburg en Breda. De projecten zijn voortvarend opgepakt en de behaalde meerwaarde wordt terug geïnvesteerd in de wijken om de leefomgeving verder te verbeteren. Het blijft bij deze projecten een uitdaging om bewoners voldoende te laten participeren en de realisatiegraad te verhogen.

De afgelopen jaren heeft WonenBreborg indrukwekkende vooruitgang geboekt in het integreren van wonen, zorg en welzijn, waarbij de focus ligt op het verbeteren van de leefkwaliteit en maatschappelijke participatie van bewoners. Door nauwe samenwerking met zorginstellingen en welzijnsorganisaties heeft WonenBreborg innovatieve woonconcepten ontwikkeld voor ouderen en mensen met een beperking, wat bijdraagt aan een zelfstandiger en inclusiever leven.

WonenBreborg heeft de afgelopen jaren ook aanzienlijke vooruitgang geboekt in de verduurzaming van haar bezit, door bij renovaties stevig in te zetten op isoleren en duurzame technieken, zoals zonnepanelen en groene daken, ondanks uitdagingen met het

elektriciteitsnet en warmtenet. Met meer dan 22.000 geïnstalleerde zonnepanelen en initiatieven voor energiebesparende maatregelen, heeft WonenBregburg niet alleen de energieprestaties van woningen verbeterd, maar ook het wooncomfort en de bewustwording over duurzaamheid onder huurders vergroot.

WonenBregburg heeft samen met andere corporaties in Midden-Brabant gewerkt aan de ontwikkeling van een nieuw woonruimteverdeelsysteem om de doorstroming te verbeteren en kwetsbare doelgroepen beter te ondersteunen. Dit nieuwe systeem is onlangs ingevoerd na uitgebreide consultatie en samenwerking. De innovatieve aanpak van WonenBregburg en haar partners is gericht op het creëren van een rechtvaardiger systeem, met een sterke focus op gelijke kansen voor woningzoekenden. De praktijk moet gaan uitwijzen of het ook het gewenste effect heeft.

Maatschappelijke verankering

De visitatiecommissie ziet dat WonenBregburg zich actief inzet voor het verbeteren van de leefbaarheid in wijken en sterke samenwerkingen onderhoudt met huurders en stakeholders, waaronder gemeenten en andere partners. Deze relaties worden steeds effectiever en leveren zichtbaar resultaat op, wat door betrokken partijen wordt gewaardeerd. Men spreekt de wens uit om deze constructieve samenwerking in de toekomst verder te versterken. Hoewel de gesprekken en inzet positief zijn, blijven concrete en meetbare resultaten soms achter. Het verder versterken en explicieter richten van samenwerkingen op prestaties kan bijdragen aan het behalen van de beoogde maatschappelijke doelen.

Besturing

De visitatiecommissie is positief over de besturing van WonenBregburg. Het driehoofdige bestuur werkt complementair, heeft een duidelijke missie en visie, en zorgt voor een effectieve strategische koers. Door transparante werkwijzen en een samenwerkingsgerichte aanpak bij de strategievorming, met betrokkenheid van huurders, zorgpartners en gemeenten, sluit het beleid goed aan op maatschappelijke opgave en behoeften.

Daarnaast zet WonenBregburg technologie effectief in, zoals via project Sherpa, om processen en dienstverlening te verbeteren. De toepassing van 360 gradenfeedback binnen het bestuur wordt gewaardeerd, en er zijn kansen om dit breder toe te passen binnen het managementteam om transparantie en samenwerking verder te versterken.

Maatschappelijke capaciteit

De visitatiecommissie constateert dat WonenBregburg op dit moment voldoende is toegerust om haar maatschappelijke opgaven aan te pakken, maar dat interne spanningen de organisatie onder druk hebben gezet. Frequent wisselende leidinggevendenden en andere medewerkers hebben de continuïteit en consistentie binnen de organisatie bemoeilijkt. Onduidelijkheid binnen de organisatie heeft bijgedragen aan een hoog verloop onder medewerkers. De nieuwe, enthousiaste medewerkers die zijn aangetrokken, brengen frisse energie en vernieuwingsdrang.

Hoewel de omvang van de opgaven en de tijdelijke hogere werkdruk helder zijn gecommuniceerd, leven er bij medewerkers zorgen over de haalbaarheid van de ambities met de huidige capaciteit. Om de maatschappelijke taak goed te blijven vervullen, is het cruciaal dat procesverbeteringen niet alleen efficiëntie opleveren, maar ook bijdragen aan een structurele verlaging van de werkdruk en het herstel van rust binnen de organisatie. Het is nu tijd om de organisatie meer stabiliteit te brengen.

Daarnaast merkt de commissie op dat de borging van nieuwe processen nog niet volledig is afgerond, wat onzekerheid en vertraging in het werk kan veroorzaken. Medewerkers zoeken vaak goedkeuring bij hogere lagen, wat hun zelfstandigheid belemmert. Duidelijkere kaders en betere communicatie zijn nodig om medewerkers te ondersteunen bij het nemen van beslissingen, wat bijdraagt aan een effectievere en meer wendbare organisatie. Financieel gezien staat WonenBregburg er goed voor, wat ruimte biedt voor weloverwogen keuzes. Het is echter van belang om prioriteiten te stellen binnen toekomstige plannen, zodat de gezonde financiële positie behouden blijft en de organisatie haar strategische doelen duurzaam kan blijven nastreven. Men heeft veel goede initiatieven genomen, maar de komende jaren zullen deze initiatieven verwerklijkt moeten worden.

De leervragen van WonenBregburg

WonenBregburg heeft in de voorbereiding de visitatiecommissie een aantal leervragen meegegeven. De commissie heeft tijdens de visitaties de volgende aanbevelingen opgehaald:

Hoe kan WonenBregburg haar partners effectief betrekken bij initiatieven en projecten op een manier die leidt tot goede en productieve samenwerking?

Een goede samenwerking begint met het in kaart brengen van gezamenlijke belangen en doelen. Het is belangrijk om te starten met een gedeeld beeld van het probleem en de gewenste

oplossing. Het is cruciaal om partners en bewoners al in een vroeg stadium te betrekken bij de planvorming en strategie. Op deze manier voelen stakeholders en bewoners zich gehoord en krijgen zij de kans hun expertise en mening in te brengen.

Een andere belangrijke stap is het expliciet definiëren van rollen en verantwoordelijkheden van alle betrokken partijen. Heldere afspraken over regie en eigenaarschap zorgen voor structuur en duidelijkheid in de samenwerking. Het is aan te bevelen om actief te blijven investeren in het bouwen van wederzijds vertrouwen als basis voor succesvolle en langdurige samenwerkingen. Dit kan worden bereikt door het tijdig afstemmen van plannen, met oog voor elkaars belangen en gevoeligheden.

Wat zijn de factoren die bij relatief geslaagde initiatieven een rol hebben gespeeld? Wat zijn leerpunten?

Geslaagde initiatieven kenmerken zich door een duidelijke visie en sturing, waarbij een heldere projectvisie en sterke regie zorgen voor focus en richting. Het zichtbaar maken van gemeenschappelijke successen, hoe klein ook, speelt tevens een belangrijke rol. WonenBregburg mag hierin wat minder bescheiden zijn en dit meer naar buiten brengen. Dit kan namelijk zowel het vertrouwen als het enthousiasme van betrokkenen versterken. Daarnaast zal aanpassingsvermogen cruciaal zijn: initiatieven die flexibel inspelen op veranderende omstandigheden vergroten hun kans op succes. Tot slot draagt actieve bewonersparticipatie sterk bij aan positieve resultaten, zoals we hebben kunnen zien bij project De Rijk in Breda. Wanneer bewoners eigenaarschap nemen over een initiatief, voelen zij zich meer betrokken bij de uitkomsten en wordt het draagvlak versterkt. Een goede afstemming van de samenwerking na oplevering is noodzakelijk om van een project een blijvend succes te maken. Dit is niet vanzelfsprekend en hier zal dan ook goed over nagedacht moeten worden. WonenBregburg zou dit als leerpunt mee kunnen nemen naar andere projecten.

Hoe komen WonenBregburg en haar partners (sneller) van samen praten naar samen doen?

Voor WonenBregburg is het essentieel om sneller van samen praten naar samen doen te komen en meer te kunnen realiseren. Dit kan worden bereikt door te werken met concrete actieplannen. Elk overleg zou moeten eindigen met duidelijk gedefinieerde acties, concrete deadlines en aangewezen verantwoordelijken. Het kan daarnaast waardevol om klein te beginnen met haalbare acties, zodat er snel momentum ontstaat en eventuele weerstand wordt verminderd. Het leren van eerdere projecten biedt een goede mogelijkheid om te leren wat heeft gewerkt en wat niet, voordat een nieuw project wordt uitgerold. Om daadwerkelijk van praten naar realiseren te komen, is een duidelijke rolverdeling en concreet eigenaarschap cruciaal. Heldere afspraken en een gezamenlijke focus op haalbare doelen zorgen ervoor dat er vaart in het proces blijft. Tegelijkertijd bieden regelmatig

evaluaties en voldoende flexibiliteit ruimte om indien nodig bij te sturen. WonenBregburg gaat zeer zorgvuldig om met het behoud van haar goede relaties, maar dit kan soms ten koste gaan van de snelheid in uitvoering en resultaten. Het vinden van een balans tussen het waarborgen van die relaties en het sneller realiseren van doelen is daarom een belangrijk aandachtspunt voor de toekomst.

Tot slot is het ook hier belangrijk dat de resultaten van het gezamenlijke werk zichtbaar worden gemaakt. Dit vergroot de betrokkenheid van alle partijen en versterkt het gevoel van urgentie, waardoor de kans op succes en realisatie aanzienlijk toeneemt.

Voorbeeld voor andere corporaties

De vernieuwing van het woonruimteverdeelsysteem in Midden-Brabant laat zien hoe woningcorporaties gezamenlijk kunnen inspelen op de veranderende behoeften van woningzoekenden. Het uitgangspunt van woningzoekend naar anticiperend systeem door niet langer uitsluitend op inschrijftijd te vertrouwen, maar ook de persoonlijke situatie en aangedragen motivatie van huurders mee te wegen, is een eerlijker en effectiever systeem ontstaan. Het proces werd gedragen door intensieve samenwerking tussen WonenBregburg, overige corporaties werkzaam in Midden-Brabant, gemeenten en huurders, waarbij openheid en vertrouwen de basis vormden. Dit resulteerde niet alleen in een transparanter systeem, maar ook in een aanpak die de doorstroming bevordert en kwetsbare groepen beter ondersteunt.

Wat dit voorbeeld van WonenBregburg bijzonder maakt, is de integrale aanpak en de nadruk op participatie. Door woningzoekenden vanaf het begin te betrekken via onderzoeken en voorlichtingssessies, zijn hun behoeften direct vertaald naar beleidskeuzes. Ook de gezamenlijke inzet van de vijf corporaties binnen de stichting Woning in Zicht toont de kracht van regionale samenwerking. Deze aanpak laat zien dat maatwerk en collectieve verantwoordelijkheid hand in hand kunnen gaan, en biedt daarmee inspiratie voor andere corporaties die hun woonruimteverdeling willen moderniseren.

Verbeterpunten

De visitatiecommissie heeft enkele verbeterpunten geïdentificeerd voor WonenBregburg en stelt voor deze te overwegen en te implementeren, om zo de maatschappelijke impact verder te versterken.

- Breng in een zo vroeg mogelijk stadium communicatie over projecten naar buiten, zodat huurders en partners tijdig kunnen participeren en hun mening kunnen geven voor een bredere en meer gedragen besluitvorming.


- Versterk de uitvoeringskracht en slagkracht door duidelijke verantwoordelijkheden en tijdige afstemming, zodat de transitie van plannen naar daadwerkelijke maatschappelijke impact sneller en effectiever wordt gerealiseerd. Kom tot realisatie!
- Kom in samenwerkingen sneller tot duidelijke rolverdeling en eigenaarschap, zodat verantwoordelijkheden helder zijn en projecten met meerdere partners efficiënter van de grond komen en gerealiseerd worden.
- Probeer als corporatie en partners meer buiten de gebaande paden te treden, om zo tot snellere en creatievere oplossingen van de opgaven te komen. Waarbij het niet alleen gaat om de stenen, maar ook om de sociale cohesie.
- Stel duidelijke en goed gecommuniceerde prioriteiten, zodat de organisatie zich kan richten op de belangrijkste doelen. Dit bevordert focus, efficiënt gebruik van middelen en samenhang binnen de organisatie.
- Leg de verantwoordelijkheden en bevoegdheden lager in de organisatie. Geef mensen meer handelingsvrijheid en mandaat om op projectniveau beslissingen te kunnen nemen.

De visitatiecommissie erkent dat het verwezenlijken van de ambities een complexe opgave is. Voor WonenBregburg ligt een uitdagende toekomst in het verschiet, waarbij het cruciaal is dat projecten daadwerkelijk gerealiseerd worden. Iedereen beseft dat dit geen gemakkelijke uitdaging is en dat alle inspanningen hierop gericht moeten worden.

WonenBregburg wordt veel succes gewenst met het verwezenlijken van haar ambities en het oppakken van de verbeterpunten. De visitatiecommissie spreekt haar dank uit aan iedereen die heeft bijgedragen aan de visitatie van WonenBregburg.

Belangrijkste bevindingen



Maatschappelijke waarde 

- Prestatie belangrijkste maatschappelijke opgaven
- Waardering prestaties binnen lokale netwerk


★★★★☆

Legenda

Uitstekend ★★★★★ Goed ★★★★☆ Naar behoren ★★★☆☆ Voor verbetering vatbaar ★★☆☆☆ Onvoldoende ★☆☆☆☆



Maatschappelijke opgaven
Wijkontwikkeling
Wonen – Welzijn - Zorg
Verduurzaming
Woonruimteverdeling

Maatschappelijke verankering 

- Samenwerking met belanghebbenden
- Beïnvloeding van buitenaf en openstaan voor feedback

★★★★☆

Wat gaat er goed?

- WonenBregburg ziet het vastgoed als middel om haar sociaal maatschappelijke opgave te realiseren.
- WonenBregburg zoekt actief de samenwerking op met partners en huurders.
- WonenBregburg heeft ondanks beperkingen flink verduurzaamd.
- Er is een nieuw innovatief woonruimteverdeelsysteem ontwikkeld.
- WonenBregburg heeft haar werkprocessen en ondersteunende systemen verbeterd.
- Ontwikkeling en implementatie van een nieuwe visie op leiderschap.
- Ontwikkelmogelijkheden medewerkers.

Wat kan er (nog) beter?

- Huurders eerder betrekken en de participatie verder optimaliseren.
- Zorg- en welzijnspartners eerder in het proces van ontwikkeling betrekken.
- Realisatiekracht van de samenwerkingen kan verbeterd worden.
- Het maken van keuzes en het stellen van prioriteiten.
- Verantwoordelijkheden en mandaat moeten lager in de organisatie liggen voor snellere besluitvorming en meer wendbaarheid.
- Er heersen zorgen en onrust onder het personeel, waarbij het werkgeluk onder druk staat en er vragen zijn over de haalbaarheid van de werkdruk.

Uitgevoerde visitatie: Vier visitatievelden, meerdere opgaven



Woonstichting WonenBreborg

WonenBreborg is een woningcorporatie die actief is in Breda en Tilburg en ongeveer 30.000 woningen beheert. Men richt zich op betaalbare huisvesting voor mensen met lagere inkomens en draagt bij aan duurzaamheid door investeringen in renovatie, energiebesparing en nieuwbouw. Daarnaast werkt men samen met maatschappelijke partners om leefbare wijken en kwalitatieve huisvesting te bevorderen.

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

Hierbij is gekeken naar vier opgaven waar WonenBreborg voor staat:

- **Wijkontwikkeling**
- **Wonen – Zorg – Welzijn**
- **Verduurzaming**
- **Woonruimteverdeling**

WonenBreborg heeft de visitatiecommissie gevraagd extra aandacht te geven aan het samenwerken op wijkniveau. WonenBreborg denkt dat een goede samenwerking op wijkniveau essentieel is om haar ambities te kunnen verwezenlijken.

De visitatie bestond uit meerdere onderdelen: het ontwerpgesprek, de uitgezette enquêtes, de interviews en de interactieve visitatiesessies. Input uit het ontwerpgesprek, in combinatie met deskresearch en enquêtes, vormde de basis voor de diepte-interviews en de interactieve visitatiesessies.

De interviews zijn afgenomen onder de medewerkers, het managementteam, de Raad van Commissarissen en de bestuurders van WonenBreborg. Daarnaast is met een afvaardiging van Stichting Huurdersbelangen WonenBreborg gesproken.

Tijdens de twee visitatiedagen stonden ook locatiebezoeken en interactieve bijeenkomsten op het programma. Tijdens deze bijeenkomsten zijn huurders, stakeholders en medewerkers van WonenBreborg met elkaar in gesprek gegaan over de onderwerpen ‘Wijkontwikkeling’, ‘Wonen-welzijn-zorg’, ‘Verduurzaming’ en ‘Woonruimteverdeling’. Hierbij is met name gekeken hoe een goede samenwerking kan bijdragen aan de gezamenlijke doelstellingen.

De visitatiecommissie wil WonenBreborg bedanken voor de grondige voorbereiding van de verschillende locatiebezoeken en interactieve bijeenkomsten. Door een goede samenwerking met de visitatiecommissie in aanloop naar deze dagen is een intensief, maar waardevol programma ontstaan. Hiermee heeft WonenBreborg laten zien echt te willen leren van de visitatie.

Uit de visitatie is een goed beeld ontstaan van de afgelopen 4 jaar, met leerpunten voor de toekomst. Door terug te kijken zien we wat goed ging en wat beter kon, kon nog beter bepaald worden wat nodig is voor de toekomst. De visitatiecommissie geeft aan welke verbeterpunten ze ziet voor de toekomst, hetgeen WonenBreborg kan helpen bij de optimalisatie van de organisatie en de samenwerking met huurders, andere belanghebbenden en samenwerkingspartners.



De vorige visitatiecommissie heeft in de periode 2016-2019 geconstateerd dat WonenBregburg een solide en maatschappelijk betrokken woningcorporatie is met sterke prestaties op het gebied van betaalbaarheid, wonen en zorg, en samenwerking met belanghebbenden. De commissie prees de corporatie om haar degelijke aanpak en zorgvuldig overwogen keuzes, die werden ondersteund door kwalitatief hoogwaardige rapportages en goed ontwikkelde visiedocumenten.

WonenBregburg viel op door haar actieve inzet op maatschappelijke thema's, zoals wijkontwikkeling en zorg, evenals haar consistente huurbeleid dat de betaalbaarheid van woningen waarborgt. Ook speelde de corporatie een leidende rol in projecten zoals Housing First, die zich richten op de huisvesting van kwetsbare doelgroepen. WonenBregburg stond daarnaast bekend om haar snelle en effectieve reacties op crisissituaties.

Een opvallende ontwikkeling in deze periode was de invoering van wijkgericht werken, waarmee WonenBregburg dichter bij haar huurders en samenwerkingspartners kwam te staan. De oprichting van wijkteams, waarbij collega's met uiteenlopende expertise nauw samenwerken voor en met de wijk, zorgde voor een betere zichtbaarheid en versterkte de banden met huurders. Het koppelen van medewerkers van verschillende afdelingen, zoals dagelijks onderhoud, aan specifieke wijken gaf de corporatie een herkenbaar gezicht in de buurt. Dit werd verder versterkt door het organiseren van themabijeenkomsten waarbij belangrijke maatschappelijke onderwerpen, zoals nieuwe woonvormen, in overleg met belanghebbenden werden besproken. Deze aanpak illustreerde de bereidheid van WonenBregburg om actief in dialoog te blijven met haar omgeving en samen tot oplossingen te komen.

Op financieel vlak toonde WonenBregburg een sterke positie, mede door haar voorzichtige koers ten opzichte van de normen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). De corporatie koos ervoor om eigen, strengere normen te

hanteren om haar financiële continuïteit te waarborgen, wat haar in staat stelde om ook in de toekomst haar maatschappelijke doelen te blijven nastreven. Ondanks deze behoedzame benadering bleef de corporatie ruimhartig investeren in maatschappelijke opgaven, zoals het betaalbaar houden van woningen. Een goed voorbeeld hiervan was de overname van een deel van het vastgoed van Woningstichting Geertruidenberg, waarmee sociale huurwoningen voor de doelgroep konden worden behouden. Echter, de achterblijvende nieuwbouw van sociale huurwoningen bleef een zorgpunt. Hoewel WonenBregburg actief probeerde om samen met de gemeenten nieuwe bouwlocaties te vinden, kwam hier tot het einde van de visitatieperiode nog geen doorbraak in. Dit bleef een gedeelde verantwoordelijkheid tussen de corporatie en de lokale overheden.

Op het gebied van duurzaamheid boekte WonenBregburg enige vooruitgang, hoewel het tempo trager was dan gewenst. De focus lag op het verduurzamen van woningen met lage energie labels, zoals E-, F-, en G-labelwoningen. De corporatie slaagde erin om 2.000 van deze woningen te verbeteren, maar stond voor de uitdaging om haar duurzaamheidsambities verder op te schalen, onder meer door het toepassen van nieuwe technieken om CO₂-neutraliteit te bereiken. Ondanks deze inspanningen werd WonenBregburg niet gezien als koploper in de sector op het gebied van verduurzaming, wat deels te verklaren viel door het grote aandeel ouder vastgoed in haar bezit. De commissie waardeerde echter de keuzes die WonenBregburg maakte in haar verduurzamingsbeleid, waarbij de corporatie bewust koos om sommige woningen met een laag energielabel, maar goede verhuurbaarheid, betaalbaar te houden door ze niet direct te verduurzamen.

De relaties met huurders en samenwerkingspartners werden als zeer positief ervaren. Belanghebbenden roemden de corporatie om haar toegankelijkheid, betrouwbaarheid en bereidheid om samen te werken. WonenBregburg werd gezien als een corporatie die makkelijk benaderbaar is, het gesprek met de gemeenschap aangaat en altijd

bereid is om mee te denken, zelfs in situaties waar de oplossing niet direct binnen haar verantwoordelijkheden ligt. Dit zorgde voor een hechte band met de huurdersvertegenwoordiging, waarmee de corporatie regelmatig bijeenkomsten organiseerde om gezamenlijk maatschappelijke thema's te bespreken. De Raad van Commissarissen (RvC) speelde in deze periode een belangrijke rol in het bewaken van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de corporatie. De RvC toonde een sterke betrokkenheid door zowel formele als informele contacten met belanghebbenden te onderhouden, bijvoorbeeld door externe activiteiten bij te wonen of mee te gaan met de klusbus om zo direct in contact te komen met huurders.

Kortom, WonenBreborg werd in de periode 2016-2019 door de commissie gezien als een financieel gezonde en maatschappelijk verantwoorde woningcorporatie met een groeiend 'kloppend rood hart'. De corporatie toonde zich zeer betrokken bij maatschappelijke vraagstukken zoals betaalbaarheid, zorg en samenwerking op wijkniveau. Desondanks bleven er uitdagingen bestaan op het gebied van nieuwbouw en verduurzaming, waar verdere inspanningen noodzakelijk waren om de ambities van de corporatie waar te maken. Met haar sterke interne governance, een proactieve aanpak en een betrouwbare reputatie bij huurders en partners, stond WonenBreborg goed gepositioneerd om deze uitdagingen in de toekomst aan te gaan.

Verbetersuggesties en aandachtspunten vorige visitatie

De verbeterpunten en aandachtspunten die de vorige commissie formuleerde, zijn:

- Onderzoek samen met belanghebbenden hoe prestatieafspraken effectiever en betekenisvoller kunnen worden, met aandacht voor het proces.
- Breng meer focus aan: verminder het aantal projecten en KPI's om meer impact te maken, projecten te voltooien en intern te borgen.
- Formuleer bij prestatieafspraken per thema een beperkt aantal concrete, meetbare resultaten voor alle betrokken partijen, inclusief gemeenten.
- Verken manieren om wendbaarder te worden zonder de grondige werkwijze te verliezen.

- Versterk de verantwoording en beoordeling van de inzet van maatschappelijk vermogen en het maatschappelijk rendement.
- Koppel vaker terug naar netwerkpartners over wat er met opgehaalde informatie is gedaan.
- Ga in gesprek met onderwijsinstellingen over verwachtingen bij (internationale) studentenhuysvesting.
- Stel als RvC grenzen aan je maatschappelijke betrokkenheid en reflecteer hier jaarlijks op.
- Werk nauw samen met partners, zoals gemeenten, bij nieuwbouw en gebruik prestatieafspraken om duidelijke rollen en resultaten te definiëren.
- Versterk wijkgericht werken door wijkteams zichtbaarder te maken en samen met partners en bewoners duidelijke afspraken te maken over verantwoordelijkheden en doelen.

Opvolging verbetersuggesties en ondernomen acties

Tijdens de visitatie over de periode 2020-2023 is de voortgang besproken in verband met de verbeteringen die tijdens de vorige visitatie zijn voorgesteld. Aan de hand van interviews en de verstrekte documentatie heeft de commissie vastgesteld dat de aandachtspunten zijn opgepakt.

In haar Position Paper geeft WonenBreborg aan de verbetersuggesties te hebben opgepakt:

1. **Verbeterde samenwerking met partners:** Bij de gesprekken met gemeenten, onderwijsinstellingen, huurdersorganisaties en andere corporaties is meer focus aangebracht, met als doel om resultaatafspraken vast te leggen in de prestatieafspraken.
2. **Versterking van wijkgericht werken en sturen:** Er is gewerkt aan de doorontwikkeling van het wijkgericht werken, ondanks vertraging door personele wisselingen in de wijkteams en leiding.
3. **Terugkoppeling naar stakeholders:** Er is specifiek aandacht besteed aan het terugkoppelen van de acties die WonenBreborg onderneemt op basis van de input van stakeholders. Dit gebeurt via gesprekken, stakeholdersbijeenkomsten, nieuwsbrieven gedurende het jaar en een jaarlijkse terugblik op maatschappelijke resultaten.

Maatschappelijke waarde



De maatschappelijke opgaven van WonenBreborg

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

De maatschappelijke waarde verwijst naar de positieve impact die WonenBreborg heeft geleverd aan het welzijn, de ontwikkeling en het algemeen belang van de individuele huurder en de gemeenschappen waarin zij actief is. Door intensief samen te werken met haar partners, streeft WonenBreborg ernaar om leefbare en veerkrachtige wijken te creëren.

De opgaven en prestaties

De visitatiecommissie heeft samen met WonenBreborg tijdens het ontwerpgesprek vier prioritaire opgaven vastgesteld, die centraal staan in het visitatieonderzoek naar Maatschappelijke Waarde.

Wijkontwikkeling

In de afgelopen vier jaar heeft WonenBreborg een belangrijke maatschappelijke bijdrage geleverd, met name op het gebied van wijkontwikkeling en leefbaarheid. De corporatie heeft fors geïnvesteerd in renovaties, groot onderhoud en herstructureringen om de kwaliteit van woningen en wijken te verbeteren. Hierbij lag de nadruk op het aantrekkelijker maken van kwetsbare buurten en het creëren van een gevarieerd woningaanbod. Tegelijkertijd heeft WonenBreborg zich sterk gemaakt voor het bevorderen van sociale cohesie door buurtinitiatieven en ontmoetingsplekken te ondersteunen en intensief samen te werken met gemeenten, welzijnsorganisaties en andere partners.

Een belangrijk speerpunt was het ondersteunen van kwetsbare bewoners. Samen met zorgpartners realiseerde WonenBreborg aangepaste woonvormen en begeleidingstrajecten, wat bijdroeg aan een betere ondersteuning van ouderen en mensen met een zorgvraag. Dit alles gebeurde in het kader van prestatieafspraken met gemeenten, collega-corporaties en huurdervertegenwoordigingen in Breda en Tilburg.

In 2023 ondertekende WonenBreborg de regionale woondeal, en Breda-Noord en Tilburg-Noord-West werden opgenomen in het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid. Binnen dit programma is WonenBreborg actief betrokken bij de uitvoering van de PACT-aanpak en VerbeterBreda.

Om de sociale samenhang in wijken te versterken, heeft WonenBreborg samen met gemeenten en bewoners buurtinitiatieven gestimuleerd. Buurtbijeenkomsten en wijkteams hebben gezorgd voor meer inspraak en betrokkenheid van huurders. Dit heeft niet alleen geleid tot veiligere en meer leefbare buurten, maar ook tot een betere samenwerking tussen belanghebbenden, zoals zorginstellingen en maatschappelijke organisaties. De zichtbaarheid van wijkteams en de gebundelde krachten met andere partners hebben structureel bijgedragen aan het verbeteren van de leefbaarheid.

In Tilburg-Noord werken de gemeente, ACT! en WonenBreborg gezamenlijk aan verschillende wijkontwikkelingsprojecten. Vier belangrijke doorbraakinitiatieven zijn vastgesteld om zowel nieuwe woningen te realiseren als maatschappelijke projecten te ondersteunen met de gegenereerde opbrengsten. Het betreft de projecten Kapelmeesterlaan, Mascagnilaan (Foodconcept), Art Village/ForwArt en De Stempels, die samen bijdragen aan een inclusieve en duurzame ontwikkeling van Tilburg-Noord. Om bewonersinitiatieven te bevorderen die bijdragen aan de maatschappelijke doelstellingen in de wijk, is de stichting In De Wijk Geworteld opgericht.

Het ambitieuze gebiedsperspectief voor de wijkontwikkeling in Tilburg-Noord wordt enthousiast ontvangen door bewoners. Zij waarderen de inzet op woningbouw en sociale veiligheid, maar benadrukken dat vroegtijdige betrokkenheid bij plannen essentieel is om de verbinding met de wijk te versterken. Welzijnspartners pleiten ervoor om bewoners al in de ontwikkelfase te betrekken en hen gedurende het gehele proces goed mee te nemen. Het doorbreken van drempels, zodat bewoners echt durven praten en hun mening in een vroeg stadium kunnen geven, blijft een punt van aandacht volgens de visitatiecommissie.

De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat WonenBreborg momenteel goed is toegerust om haar taken op het gebied van wijkontwikkeling voort te zetten, maar continuïteit is essentieel om de opgebouwde relaties en inzichten te behouden. De marktpartijen zijn van mening dat meer bestuurlijke daadkracht van alle partners nodig is om met respect voor verschillende gevoeligheden en perspectieven de wijkontwikkeling duurzaam en succesvol te laten verlopen en ook daadwerkelijk aan de slag te gaan.

Wonen - Zorg - Welzijn

De afgelopen jaren heeft WonenBreborg een transformatie doorgemaakt waarin zij zich steeds meer richt op een integrale benadering van wonen, zorg en welzijn. Dit sluit aan op de transformatie die de zorg ondergaat met een verschuiving van intramurale naar extramurale zorg en begeleiding. De aanpak van WonenBreborg is erop gericht de leefkwaliteit van bewoners te verbeteren en maatschappelijke participatie te bevorderen. Door nauwe samenwerking met zorginstellingen en welzijnsorganisaties heeft WonenBreborg specifieke woonconcepten ontwikkeld, zoals aangepaste woningen voor ouderen en mensen met een beperking. Hierdoor kunnen deze doelgroepen beter participeren in de samenleving en zo lang als mogelijk, een zelfstandig leven leiden in hun eigen buurt.

Een belangrijk onderdeel van deze aanpak is het creëren van ontmoetingsplekken in de wijk, waar bewoners samenkomen, sociale contacten opbouwen en betrokken raken bij lokale initiatieven. Deze inzet heeft geleid tot positieve resultaten, zoals verhoogde tevredenheid onder bewoners, een afname van eenzaamheid en een sterkere gemeenschapsband. Tegelijkertijd hebben personele uitdagingen, zoals verzuim en verloop binnen de wijkteams, de sociaal-maatschappelijke rol van WonenBreborg onder druk gezet. Met de werving van nieuwe medewerkers heeft WonenBreborg nu de capaciteit om haar wijkgerichte aanpak te versterken, op orde. Zo kan men gericht sturen op het bevorderen van het welzijn van bewoners.

Projecten zoals De Rijk illustreren zowel de vooruitgang als de uitdagingen binnen deze transformatie. De bewoners van dit project die met de visitatiecommissie hebben gesproken, zijn erg blij met de aanpak van WonenBreborg en hun partners en dragen graag hun steentje bij aan het succes van het project. WonenBreborg heeft bij dit project duidelijk vooruitgang geboekt in het betrekken van bewoners en partners. Toch ontstonden er onduidelijkheden in de afstemming tussen WonenBreborg en de betrokken partners, met name tijdens de fase na de oplevering. Hoewel de realisatie soepel verliep, ontbrak na afronding voldoende duidelijkheid over de verdeling van verantwoordelijkheden. Het betrekken van wijkbeheerders en professionals in een vroeg stadium en een goede overdracht bij personeelwisselingen blijven essentiële verbeterpunten. Tegelijkertijd is duidelijk dat de ondersteuning van bewoners verder moet worden afgestemd op de specifieke hulpvragen die in de wijk leven.

WonenBreborg heeft de visitatiecommissie laten zien dat men in staat is te leren en te innoveren. Men heeft zich ontwikkeld tot een flexibele en daadkrachtige partner in de wijkgerichte aanpak, waarbij er niet langer alleen "in stenen" wordt gedacht, maar wordt ingezet voor een leefomgeving die bijdraagt aan brede maatschappelijke opgaven. Dit wordt erkend door gemeenten, welzijnsorganisaties en bewoners, die verbeteringen zien in de samenwerking en de flexibiliteit van WonenBreborg. De gezamenlijke focus op community building en het ontwikkelen van woon- en zorgconcepten laat zien hoe partners gezamenlijk nieuwe perspectieven kunnen omzetten in concrete plannen.

Toch liggen er volgens de visitatiecommissie nog kansen om deze benadering te versterken. Zorgpartijen zouden eerder en structureel betrokken moeten worden bij het maken van prestatieafspraken, zodat gezamenlijke doelen beter kunnen worden vastgelegd. Ook de interne structuur van WonenBreborg vraagt om scherpere afstemming tussen het strategische en operationele niveau, zodat medewerkers in de uitvoering de visie consistent kunnen realiseren. Het ontwikkelen van een gezamenlijke taal tussen partners is hierbij cruciaal volgens de visitatiecommissie.

De transitie van WonenBreborg naar een organisatie die integraal en toekomstgericht werkt, vraagt om voortdurende reflectie en innovatie. Door te blijven leren van projecten zoals De Rijk, haar wijkgerichte aanpak te verdiepen en in te zetten op duurzame samenwerkingen, kan WonenBreborg haar maatschappelijke impact vergroten en bijdragen aan een hechtere, meer inclusieve gemeenschap.

Verduurzaming

WonenBreborg heeft de afgelopen jaren aanzienlijke stappen gezet in de verduurzaming van haar woningbezit, ondanks de uitdagingen die voortkwamen uit beperkingen in het elektriciteitsnet en de aansluiting op het warmtenet. In plaats van volledig in te zetten op de energietransitie, lag de nadruk noodgedwongen op het verminderen van de energievraag van de woningen.

Tussen 2020 en 2023 heeft WonenBreborg via diverse verduurzamingsinitiatieven meer dan 1.500 woningen verbeterd. Dit gebeurde in het kader van groot onderhoud, planmatig onderhoud en maatregelen op verzoek van huurders. Door woningen te isoleren en duurzame technieken toe te passen, zoals zonnepanelen, inductiekookplaten en groene daken, zijn de energieprestaties van het woningbestand aanzienlijk verbeterd.

WonenBreburch heeft meer dan 22.000 zonnepanelen geïnstalleerd, wat ruim boven de oorspronkelijke doelstellingen ligt. Daarnaast heeft de organisatie samen met bewoners en lokale partners duurzame initiatieven gestimuleerd, waaronder energiebesparende maatregelen en voorlichtingscampagnes. Deze inspanningen hebben niet alleen geleid tot een groter bewustzijn over duurzaamheid onder huurders, maar ook tot concrete voordelen, zoals lagere energiekosten en verbeterd wooncomfort. Het energiekostenteam, samen met energiecoaches en energiefixers, speelt hierin een belangrijke ondersteunende rol door huurders te informeren en te helpen bij energiebesparende maatregelen. De huurdersbelangenorganisatie heeft de visitatiecommissie tijdens het interview verteld dat WonenBreburch haar huurders goed betreft bij renovatieprojecten, maar benadrukte tevens het belang van maatwerkoplossingen waar nodig.

Een opvallend succes is de gebiedsgerichte aanpak, waarin ook collega-corporatie TBV participeert. Deze aanpak combineert technische verduurzaming met het verbeteren van de leefbaarheid, wat niet alleen de energieprestaties, maar ook het wooncomfort en de betaalbaarheid van woningen heeft verbeterd. De samenwerking tussen WonenBreburch en haar partners op het gebied van duurzaamheid verloopt zeer constructief. Er is een sterke gemeenschappelijke focus op het bereiken van gezamenlijke doelen, waarbij alle partijen elkaars perspectieven begrijpen en afhankelijkheden goed weten te managen. Ondanks enkele begrijpelijke externe investeringsstoppen blijven de betrokken partijen snel met elkaar aan tafel komen om toch voortgang te boeken.

WonenBreburch heeft in de ogen van de visitatiecommissie een ambitieus en omvangrijk verduurzamingsprogramma gerealiseerd. Er zijn nog verbeterpunten op het gebied van beeldvorming en communicatie over de uitgevoerde projecten, vooral richting de huurders. Veel van de behaalde successen worden niet altijd voldoende positief gecommuniceerd en hierdoor onvoldoende herkend of gewaardeerd. Toch toont de organisatie met haar resultaten aan dat zij in korte tijd een groot verschil kan maken en een solide basis heeft gelegd voor verdere verduurzaming. Met veel projecten in de pijplijn en een sterk samenwerkingsklimaat is WonenBreburch volgens de visitatiecommissie goed gepositioneerd om haar duurzaamheidsdoelen te blijven realiseren en de woonkwaliteit verder te verbeteren.

Woonruimteverdeling

Tijdens de visitatieperiode wees WonenBreburch woningen in Breda en Tilburg toe via de bestaande woonruimtebemiddelingsystemen Klik voor Wonen (Breda), Woning in Zicht

(Tilburg) en Klik voor Kamers (studenten in beide steden). Tegelijkertijd werkte WonenBreburch, samen met andere corporaties in de regio Midden-Brabant, aan de ontwikkeling van een vernieuwd woonruimteverdeelsysteem dat transparanter en eerlijker is. Dit systeem is gericht op het verbeteren van doorstroming en het beter ondersteunen van kwetsbare doelgroepen zoals jongeren, starters en mensen met een zorgbehoefte.

Het bestaande systeem, dat voornamelijk gebaseerd was op inschrijftijd, voldeed niet meer aan de behoeften van woningzoekenden. In 2021 stelden de corporatiebestuurders binnen de stichting Woning in Zicht (WIZ) de vraag of dit systeem nog passend was. Uit onderzoek onder zittende huurders (doorstromers), woningzoekenden en stakeholders kwam naar voren dat de persoonlijke situatie van woningzoekenden meer gewicht moest krijgen. Dit resulteerde in uitgebreid kwalitatief onderzoek en de ontwikkeling van scenario's door medewerkers, bestuurders en externe experts.

In 2023 werd een concreet plan gepresenteerd dat beter aansluit bij de waarden en noden van woningzoekenden. Het doel: mensen met een dringende woningbehoefte, maar weinig inschrijftijd, meer kansen bieden. Voorstellen werden besproken met gemeenten, corporatiebestuurders en huurdersvertegenwoordigers. Uiteindelijk sloten de vijf corporaties in 2024 een overeenkomst om gezamenlijk het nieuwe systeem te implementeren.

Het proces van vernieuwing werd gekenmerkt door vertrouwen en intensieve samenwerking op zowel regionaal als lokaal niveau. De visitatiecommissie heeft uit de gesprekken kunnen constateren dat WonenBreburch, als grotere corporatie in de regio, een voortrekkersrol speelde in diverse werkgroepen en nauw samenwerkte met gemeenten en andere partners. Ook heeft de commissie gezien dat huurders bij de ontwikkeling van het nieuwe woonruimteverdeelsysteem centraal stonden: via onderzoeken, voorlichtingssessies en heldere communicatie over het nieuwe systeem werden zij actief betrokken bij de veranderingen. De huurders staan dan ook achter de invoering van het nieuwe woonruimteverdeelsysteem.

Hoewel de introductie van het nieuwe systeem grotendeels soepel verliep, zijn er ook uitdagingen. Zo uitten wethouders zorgen over de implementatie en waren er vragen rondom de regionale 30%-doelstelling voor urgenties. Ondanks deze aandachtspunten wordt de regionale samenwerking als een belangrijke kracht gezien. De gedeelde visie op opgaven en het wederzijdse vertrouwen tussen corporaties en gemeenten vormen een stevige basis voor verdere verbetering en evaluatie.

De vernieuwingsaanpak van WonenBreborg en de andere corporaties in Midden-Brabant toont volgens de visitatiecommissie hoe innovatie in woonruimteverdeling kan bijdragen aan een eerlijker systeem. Het biedt een inspirerend voorbeeld voor andere regio's, met een vernieuwde blik op samenwerking en een focus op het vergroten van kansen voor woningzoekenden die deze het meest nodig hebben.

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie waardeert de totale maatschappelijke waarde van WonenBreborg met 'Goed'.

De commissie constateert dat WonenBreborg veel goede plannen heeft ontwikkeld die gericht zijn op het vergroten van de maatschappelijke waarde. Deze plannen getuigen van een sterke visie op de toekomst en een duidelijke ambitie om een positieve impact te hebben op de leefomgeving en bewoners. WonenBreborg ziet het vastgoed als middel om sociaal-maatschappelijke opgaven te realiseren.

Toch blijkt uit de praktijk dat het omzetten van deze plannen naar concrete resultaten een uitdaging vormt. Het vergroten van de realisatiekracht is daarom in de ogen van de visitatiecommissie essentieel om de maatschappelijke doelen daadwerkelijk te bereiken. Dit vraagt, vooral volgens de vastgoedpartners, om een kritische reflectie op de huidige aanpak, waarbij gestreefd moet worden naar een meer efficiënte en bestuurlijke daadkracht om te komen tot snellere realisatie.

De samenwerking tussen de verschillende partners wordt door de commissie als positief beoordeeld. Er is een stevige basis gelegd. Het is echter zaak om dit met elkaar vast te houden en te verdiepen in de realisatiefase. Er is sprake van wederzijds respect en constructieve relaties, maar om samen nog meer impact te maken, is het belangrijk elkaar vroegtijdig te betrekken. Door elkaars perspectieven beter te begrijpen en deze ook expliciet te delen, kan de samenwerking verder worden versterkt. Het is daarnaast van belang dat de betrokken partijen niet alleen nu, maar ook in de toekomst een gezamenlijke koers blijven varen. Heldere communicatie over de intentie om samen verder te werken, is hierbij cruciaal volgens de visitatiecommissie.

Participatie van huurders speelt een sleutelrol bij het vergroten van de maatschappelijke waarde, maar de commissie erkent dat dit een complexe opgave is. De visitatiecommissie

ziet dat WonenBreborg zich inzet om haar huurders zo goed mogelijk te betrekken en te raadplegen, maar dat het moeilijk is om alle huurders te bereiken.

Goede huurdersparticipatie vereist continu tijd, creativiteit en maatwerk. De traditionele vormen van participatie lijken niet altijd meer aan te sluiten bij de behoeften van huurders en de uitdagingen van deze tijd. De commissie roept dan ook op om samen te zoeken naar innovatieve en toegankelijke manieren om huurders meer te betrekken. Denk hierbij aan digitale platforms, wijkgerichte bijeenkomsten of intensieve co-creatieprojecten. Alleen door huurders actief bij de plannen te betrekken, kan een duurzame en inclusieve impact gerealiseerd worden.

Verbeterpunten

De visitatiecommissie ziet ruimte voor verbetering op het gebied van maatschappelijke waarde en benoemt dit:

- Breng in een zo vroeg mogelijk stadium communicatie over projecten naar buiten, zodat huurders en partners tijdig kunnen participeren en hun mening kunnen geven voor een bredere en meer gedragen besluitvorming.
- Versterk de uitvoeringskracht en slagkracht door duidelijke verantwoordelijkheden en tijdige afstemming, zodat de transitie van plannen naar daadwerkelijke maatschappelijke impact sneller en effectiever wordt gerealiseerd. Kom tot realisatie!



Maatschappelijke verankering



Maatschappelijke verankering van WonenBreborg

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

WonenBreborg is actief in zowel Breda als Tilburg en heeft een omvangrijk woningbezit in deze regio. WonenBreborg richt zich niet alleen op het aanbieden van betaalbare woningen, maar speelt ook een belangrijke rol in wijkontwikkeling en het bevorderen van de leefbaarheid. Door de omvang van het vastgoed, woningbezit en betrokkenheid bij lokale initiatieven is WonenBreborg een belangrijke speler in de regio op het gebied van sociale woningbouw. Goed samenwerken met gemeenten, maatschappelijke partners, andere corporaties en huurders is essentieel om de complexe vraagstukken rondom woningbouw en leefbaarheid effectief aan te pakken.

Huurders

WonenBreborg hecht grote waarde aan een constructieve samenwerking met de huurderbelangenvereniging en faciliteert deze actief. De vereniging wordt structureel betrokken bij beleidsvorming en is blij met de samenwerking, maar wil graag eerder in het proces worden meegenomen om haar invloed te vergroten. Tegelijkertijd wordt erkend dat de vereniging haar achterban steeds moeilijker weet te bereiken, vooral jongeren. Om de toekomst van huurdersparticipatie veilig te stellen, is het betrekken van een bredere en jongere groep huurders essentieel.

De visitatiecommissie heeft gezien dat WonenBreborg haar best doet om te luisteren naar haar huurders en dat zij daar best succesvol in is. Ondanks de inspanningen van WonenBreborg om bewonersparticipatie te versterken, blijft het op sommige vlakken een uitdaging, zowel met individuele huurders, als met huurdersbelangenvereniging.

Bewoners krijgen voldoende kansen om hun mening te delen, maar voor sommigen blijft het een uitdaging om vrijuit te spreken, wat effectieve participatie er niet eenvoudiger op maakt. Om dit te doorbreken, is het cruciaal een omgeving te creëren waarin iedereen, zowel bewoners als medewerkers van WonenBreborg, zich veilig en vertrouwd voelt en

fatsoensnormen worden gerespecteerd. WonenBreborg zal zich actief moeten blijven inzetten om een setting te bieden die openstaat voor dialoog en waar ruimte is voor respectvolle uitwisseling van ideeën, zodat participatie binnen de wijk optimaal kan plaatsvinden.

De huurdersbelangenvereniging benadrukt dat het van groot belang is om tijdens groot onderhoud goed te blijven luisteren naar bewoners, ook wanneer er problemen ontstaan tijdens de uitvoering. De huurdersbelangenvereniging houdt daarnaast een pleidooi om eerder in het voortrajecten van projecten te worden meegenomen en dan vooral op het moment dat de doorvertaling van beleid naar werkproces plaatsvindt.

De bewonersconsulenten spelen een cruciale rol in het versterken van de verbinding met huurders. Na corona hebben zij een vaste aanspreekpuntfunctie hersteld, wat heeft geleid tot een beter gevoel van gehoord en gezien worden bij huurders. Toch blijft volgens de huurders de nadruk vaak liggen op urgente problemen, waardoor er weinig tijd overblijft voor positieve bewonersinitiatieven. De visitatiecommissie denkt dat een betere balans tussen probleemoplossing en het stimuleren van sociale cohesie een impuls kan geven aan het gezamenlijk werken aan leefbare buurten.

Samenwerkers

Gemeenten Tilburg en Breda

De samenwerking tussen de corporatie en de gemeenten wordt gekenmerkt door een groeiend partnerschap en een gedeeld gevoel van verantwoordelijkheid. De gemeenten waarderen de ambitie van de corporatie en ziet dat zij zich niet langer alleen richt op bouwen, maar ook op leefbaarheid en veiligheid. Dit heeft geleid tot een constructieve samenwerking, vooral op het gebied van duurzaamheid, waarbij het gemeenschappelijk doel altijd vooropstaat. Desondanks blijft het belangrijk om planvorming tijdig af te stemmen, zodat gezamenlijke doelen effectief kunnen worden gerealiseerd.

Hoewel de corporatie flexibeler en daadkrachtiger is geworden, blijven er uitdagingen in de samenwerking. De welwillendheid om samen op te trekken is aanwezig, maar een gebrek aan capaciteit en continuïteit bij beide partijen kan soms belemmerend werken. Dit vraagt om vertrouwen en openheid, aangezien de afhankelijkheid tussen partners steeds groter wordt. De corporatie heeft echter laten zien dat zij in staat is projecten in een stroomversnelling te brengen en meer investeringsbereidheid te tonen.

Er is een groeiend besef van de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen van leefbare wijken. De gemeenten moedigen de corporatie aan om vanaf de start van projecten wijkvorming centraal te stellen, naast het bouwen van woningen. Hoewel er nog verbeteringen mogelijk zijn, wordt de corporatie steeds meer gewaardeerd als een sociale en betrokken partner die actief bijdraagt aan het behalen van gezamenlijke doelen.

Zorg- en welzijnsorganisaties

De samenwerking tussen WonenBreborg en haar zorg- en welzijnspartners wordt overwegend positief ervaren. Partners waarderen de verbeteringen van de afgelopen vier jaar, waarin gezamenlijk richting is gegeven aan de wijkontwikkeling. Dit heeft geleid tot duidelijke doelen en intenties, waarbij partners actief betrokken zijn bij de ontwikkeling en uitvoering van acties. Ondanks deze vooruitgang heerst enige terughoudendheid, omdat het nog te vroeg is om de daadwerkelijke impact van deze samenwerking te beoordelen; een evaluatie daarvan kan pas over vijf jaar plaatsvinden.

Daarnaast wordt de zorgvuldigheid van WonenBreborg in het huisvesten van specifieke groepen, zoals mensen met een beperking en statushouders, gewaardeerd. Dit proces wordt versterkt door de betrokkenheid van omwonenden, wat bijdraagt aan een betere acceptatie en samenwerking in de wijken. Bij huisvestingsproblemen kunnen wijkbewoners terecht bij meldpunten, waar organisaties gezamenlijk naar oplossingen zoeken.

De gezamenlijke inzet voor het aanpakken van sociale vraagstukken wordt breed erkend als een waardevolle stap vooruit. De nauwe samenwerking op verschillende organisatieniveaus versterkt de effectiviteit van de aanpak en bevordert duurzame verbeteringen in de leefomgeving. Partners zien hierin een basis voor verdere ontwikkeling en groei, waarbij het versterken van leefomstandigheden in de wijken centraal staat.

De zorg- en welzijnspartners geven aan dat zij graag eerder in het proces betrokken zouden willen worden, zodat zij hun kennis en expertise kunnen delen. Zij zijn van mening dat hun bijdrage van toegevoegde waarde kan zijn bij het vormgeven van beleid en initiatieven die direct invloed hebben op bewoners. Door hen vanaf een vroeg stadium te betrekken, kan er beter worden ingespeeld op de specifieke behoeften van de doelgroep. Daarnaast pleiten de partners ervoor om bewoners ook eerder in het proces te betrekken, zodat er meer draagvlak wordt gecreëerd voor plannen en maatregelen. Dit bevordert niet alleen de betrokkenheid van de bewoners, maar draagt ook bij aan een meer gedragen en succesvolle uitvoering van beleid.

Vastgoedpartners

De samenwerking tussen WonenBreborg en haar vastgoedpartners wordt gekenmerkt door een toenemende openheid en ruimte voor feedback. Partners ervaren meer bereidheid om elkaar aan te spreken en transparant te communiceren, wat helpt om wederzijds begrip te vergroten. Toch blijven er uitdagingen, zoals de trage voortgang van gebiedsontwikkeling en het vinden van consensus over maatschappelijke vraagstukken. Het streven naar continuïteit en bestuurlijke daadkracht is essentieel om langdurige samenwerkingsverbanden te versterken en opgebouwde resultaten te behouden.

De corporatie wordt gestimuleerd om haar slagkracht breder in de organisatie te verankeren en samen met vastgoedpartners te zoeken naar manieren om maatschappelijke impact te vergroten. Voor alle partijen is het belangrijk dat hun basisbelangen worden gerespecteerd, terwijl de gerealiseerde meerwaarde ten goede komt aan de wijk. Door oog te hebben voor elkaars perspectieven en gevoeligheden, kan de samenwerking worden versterkt en kan vertrouwen worden opgebouwd, zowel binnen als buiten de betrokken organisaties. Transparante communicatie is hierbij cruciaal om alle partijen mee te nemen in het proces.

Ondanks de uitdagingen geeft de samenwerking rondom verduurzaming een positief voorbeeld, waarbij alle partijen elkaar weten te vinden en elkaars perspectieven begrijpen. Er wordt wel door de vastgoedpartners opgeroepen tot meer structurele samenwerking en langdurige betrokkenheid van marktpartijen om zekerheid over de samenwerking op lange termijn te verkrijgen, zodat ambities zoals betaalbaarheid en snelheid haalbaarder worden. Initiatieven zoals een digitale nieuwsbrief versterken de communicatie en zorgen voor een betere verbinding tussen de stakeholders. Tevens wordt door alle partijen opgeroepen om uit de comfortzones te treden, om de realisatie te bereiken.

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke verankering van WonenBreborg met 'Goed'. De maatschappelijke verankering betreft de manier waarop WonenBreborg is verbonden met haar omgeving.

De commissie ziet een organisatie die zich nadrukkelijk inzet voor het verbeteren van de leefbaarheid in de wijken. WonenBreborg onderhoudt een sterke samenwerking waarin stakeholders actief invloed hebben op het beleid. De samenwerking met de gemeente en andere partners wordt steeds effectiever, en de investeringen in deze relaties beginnen zichtbaar hun vruchten af te werpen. Betrokken partijen waarderen de constructieve en

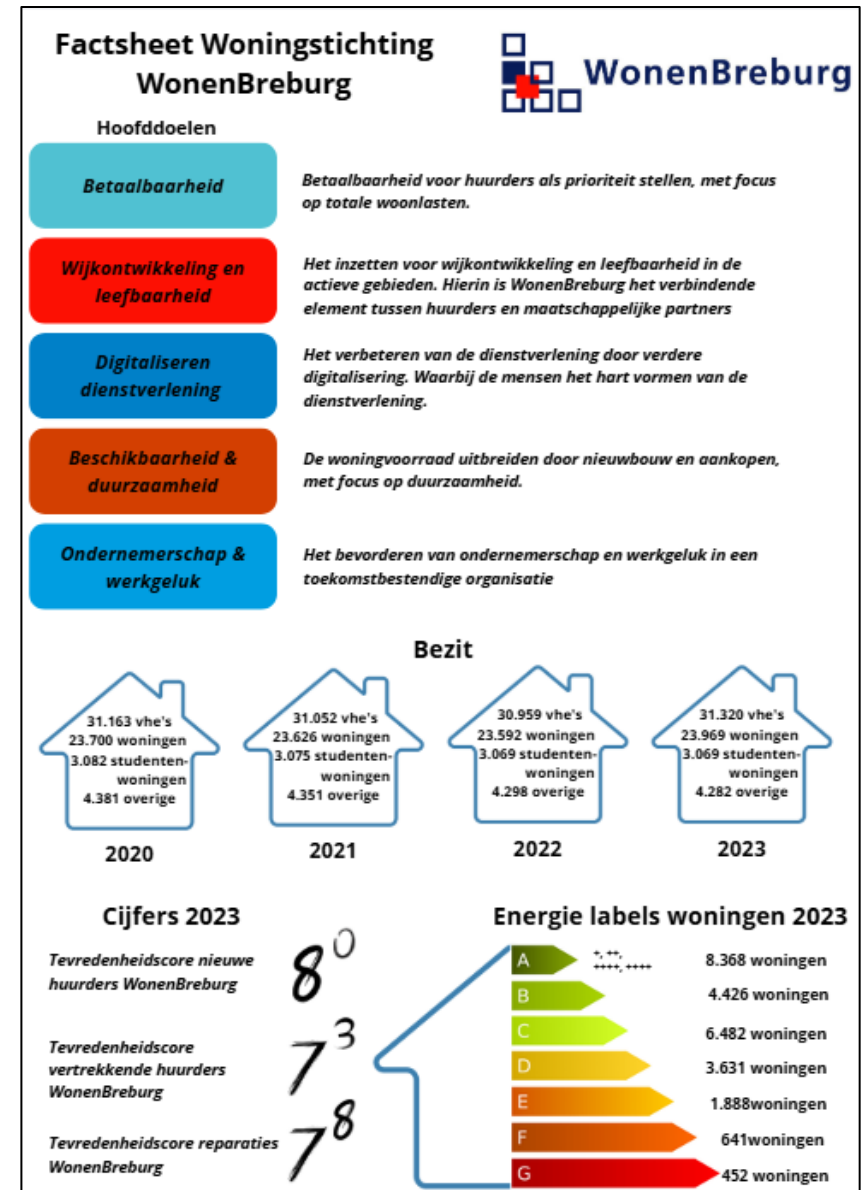
betrokken aanpak en spreken de wens uit om deze samenwerking in de toekomst voort te zetten en verder te versterken.

Hoewel er actief wordt ingezet op samenwerking en men constructieve gesprekken voert, blijven de resultaten tot op heden niet altijd voldoende zichtbaar. Het is volgens de visitatiecommissie wenselijk om de samenwerkingen verder te versterken en meer prestatiegericht in te richten, zodat ze concretere en meetbare resultaten opleveren.

Om effectief samen te werken, is het van belang dat niet alleen de bestuurders van de samenwerkingspartners elkaars perspectief begrijpen, maar dat ook op uitvoeringsniveau het geval is. Het is essentieel om wederzijds respect te tonen voor elkaars positie, standpunten en rollen. Dit vormt de basis voor het formuleren van een gezamenlijk doel, wat cruciaal is om voortgang te versnellen. Tegelijkertijd blijft bestuurlijke aansturing vanuit alle organisaties noodzakelijk om de gezamenlijke doelen te realiseren en de samenwerking richting te geven.

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

- Kom in samenwerkingen sneller tot duidelijke rolverdeling en eigenaarschap, zodat verantwoordelijkheden helder zijn en projecten met meerdere partners efficiënter van de grond komen en gerealiseerd worden.
- Probeer als corporatie en partners meer buiten de gebaande paden te treden, om zo tot snellere en creatievere oplossingen van de opgaven te komen. Waarbij het niet alleen gaat om de stenen, maar ook om de sociale cohesie.





De besturing van WonenBreborg

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.

WonenBreborg wordt bestuurd door een driehoofdig bestuur. Het bestuur werkt vanuit een heldere missie en een toekomstgerichte visie, en is belast met de realisatie van de doelstellingen en de strategie. Men opereert transparant en legt gevraagd en ongevraagd verantwoording af over het handelen. Daarnaast houdt men zich bezig met prestatieafspraken, strategie, vastgoedportefeuillebeleid en organisatieontwikkeling.

WonenBreborg hanteert een op samenwerking gerichte aanpak voor strategievorming en prestatie management. Men betreft belanghebbenden, zoals huurders, gemeenten en zorg- en welzijnspartners, door middel van dialoogsessies en wijkgerichte teams. Deze aanpak helpt om inzichten te verzamelen en beleid af te stemmen op de behoeften van de gemeenschap. Bovendien maakt men gebruik van data om beslissingen te ondersteunen en samenwerkingen te optimaliseren voor een bredere maatschappelijke impact.

In 2023 heeft WonenBreborg met project Sherpa het primaire systeem Empire heringericht en naar de Cloud gebracht om de digitale dienstverlening te verbeteren, terwijl ook geïnvesteerd is in cybersecurity en bewustwording om digitale risico's te verminderen. Het systeem Empire, een ERP-systeem, speelt een cruciale rol in het optimaliseren van de administratieve processen van WonenBreborg. Het systeem stelt WonenBreborg in staat om processen te automatiseren en te optimaliseren, wat bijdraagt aan het fundament van de dienstverlening aan huurders en woningzoekenden.

Daarnaast heeft WonenBreborg het programma Basic Fit opgepakt, dat zich richt op het verder ontwikkelen van leiderschap, het versterken van processen en het verbeteren van databeheer binnen de organisatie. Terwijl Sherpa zorgt voor een solide ICT-fundament, draagt Basic Fit bij aan het optimaliseren van de interne structuren, waardoor de samenwerking tussen medewerkers en de verschillende teams kan worden

vergemakkelijkt. Het creëren van goed ingerichte processen en een heldere beheersorganisatie stelt WonenBreborg in staat reguliere werkzaamheden voor huurders, woningzoekenden en andere betrokkenen efficiënter en centraler te organiseren. Dit zal de medewerkers de ruimte gaan geven om zich te focussen op wat echt van belang is, wat bijdraagt aan een effectieve en klantgerichte dienstverlening.

Ondanks de robuuste basis die men hiermee heeft neergezet, blijft WonenBreborg ook flexibel en aanpasbaar. Men voert regelmatig interne en externe controles uit en men neemt feedback van partners en huurders ter harte om de strategieën en processen voortdurend te verbeteren. Dit zorgt ervoor dat men kan inspelen op veranderende omstandigheden en continue innovatie.

De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat bij WonenBreborg sprake is van een betrokken RvC die aan zelfreflectie doet en goed haar rol bewaakt als toezichthouder en kritische sparringpartner van het bestuur. De RvC heeft zich verder ontwikkeld om haar rol effectief te blijven vervullen. Begin 2023 heeft de RvC een nieuwe visie op toezicht geformuleerd.

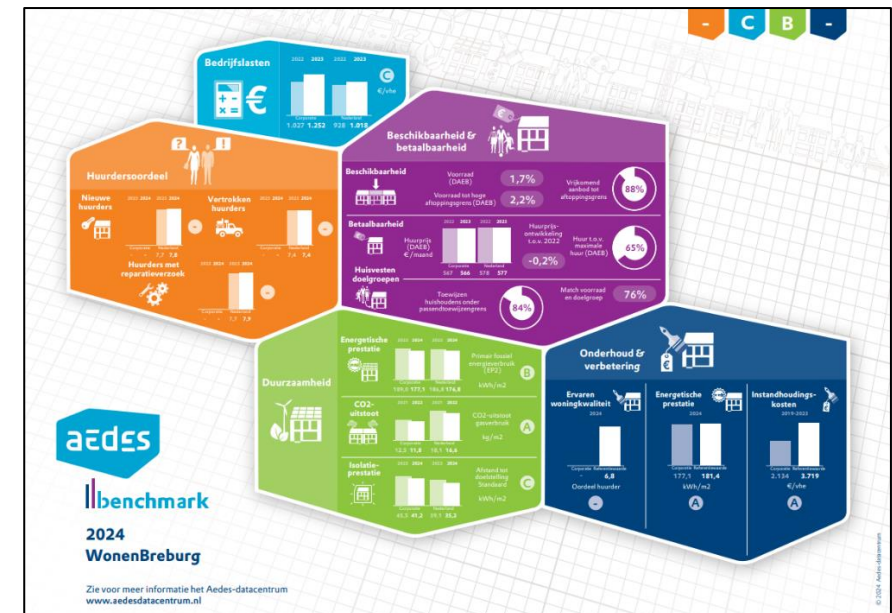
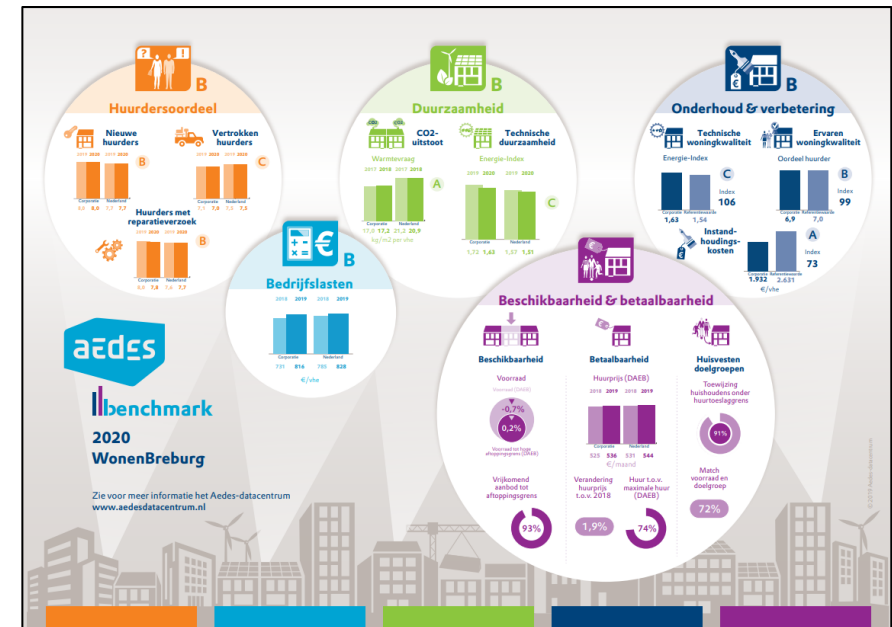
Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie is positief over de besturing van WonenBreborg. Het driehoofdige bestuur werkt complementair en heeft een duidelijke missie en toekomstgerichte visie, wat zorgt voor een effectieve strategische koers. Het bestuur is transparant, legt verantwoording af en houdt zich bezig met belangrijke zaken zoals prestatieafspraken, strategie en organisatieontwikkeling.

De corporatie hanteert een samenwerkingsgerichte aanpak voor strategievorming, waarbij belanghebbenden zoals huurders, zorgpartners en gemeenten worden betrokken. Dit versterkt de afstemming van het beleid op de maatschappelijke behoeften, wat leidt tot een meer inclusieve en gedragen beleidsontwikkeling.

Daarnaast worden data en technologie effectief ingezet, zoals het project Sherpa, waarin het ERP-systeem Empire is geoptimaliseerd voor betere processen en digitale dienstverlening. Door deze technologische vooruitgang kan de corporatie sneller inspelen op veranderende behoeften en efficiëntie binnen de organisatie verbeteren.

De toepassing van 360 gradenfeedback binnen het bestuur wordt zeer waardevol gezien. Volgens de OR is het wellicht goed om dit ook breder toe te passen binnen het managementteam, om de transparantie en ontwikkeling binnen het gehele leidinggevende kader te bevorderen. Dit kan niet alleen de samenwerking versterken, maar ook bijdragen aan een cultuur van openheid en continue verbetering.



Maatschappelijke capaciteit



De maatschappelijke capaciteit van WonenBregburg

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

Organisatorische capaciteit

WonenBregburg heeft de afgelopen jaren veel interne ontwikkelingen en uitdagingen doorgemaakt. Deze hebben een aanzienlijke inzet en flexibiliteit gevraagd van de medewerkers van WonenBregburg. Momenteel streeft WonenBregburg ernaar om de organisatie weer in een stabielere situatie en rustiger vaarwater te brengen.

WonenBregburg heeft te maken gehad met aanzienlijke uit-, door- en instroom van medewerkers, welke samenvielen met een relatief hoog ziekteverzuim. Deze voortdurende uitdagingen hebben invloed gehad op de samenwerking, zowel intern, als met externe partijen, en hebben de nodige aanpassingen binnen de organisatie vereist. Er is een sterk besef ontstaan dat continuïteit en meer werkgeluk onder medewerkers essentieel is. Dit heeft geleid tot een verbetering van de interne organisatie.

Om efficiënter en doelgerichter te kunnen werken en huurders nog beter te kunnen bedienen, zijn alle processen van WonenBregburg grondig geëvalueerd en heringericht. Een belangrijke stap hierin is de ontwikkeling van het Focusprogramma, waarbij het programma Basic Fit en project Sherpa belangrijke onderdelen zijn. Medewerkers hebben zich deze nieuwe werkwijze eigen moeten maken en WonenBregburg heeft haar medewerkers begeleid bij deze transitie.

WonenBregburg zet in de volle breedte sterk in op de ontwikkeling van medewerkers, wat een belangrijke pijler is binnen de organisatie. Meer dan driekwart van de medewerkers volgt opleidingen of cursussen, variërend van vakinhoudelijke trainingen tot persoonlijke ontwikkelingsprogramma's. Daarnaast worden er volop kansen geboden voor interne

doorgroei, wat bijdraagt aan zowel individuele ontwikkeling als de versterking van de organisatie. Specifieke aandacht gaat uit naar de groei van teamleiders, managers en bestuursleden, waarbij een heldere visie op leiderschap is geformuleerd en geïmplementeerd.

Bevindingen

WonenBregburg is momenteel voldoende toegerust op de opgave. De spanningen door de veranderingen binnen WonenBregburg hebben geleid tot uiteenlopende tevredenheidsniveaus van medewerkers binnen de respectievelijke afdelingen. De frequente wisselingen in leidinggevenden en teamleiders hebben een gebrek aan continuïteit en consistentie veroorzaakt, wat het behalen van doelstellingen heeft bemoeilijkt. Dit heeft bijgedragen aan het vertrek van veel medewerkers, waardoor de organisatie verder onder druk is komen te staan.

Er staat inmiddels een grotendeels nieuw en ambitieus managementteam, aangevuld met enthousiaste nieuwe medewerkers op diverse posities binnen de organisatie. Deze frisse energie en vernieuwingsdrang brengen veel kansen met zich mee, waarbij een deel van de lang dienende medewerkers nog zoekende is naar manieren om hierin mee te groeien. Het combineren van deze ervaring met de nieuwe ideeën biedt echter een sterke basis om gezamenlijke ambities waar te maken.

Er is helder gecommuniceerd dat de werkdruk tijdelijk hoger zou komen te liggen vanwege de omvang van de opgaven en de beperkte capaciteit. Toch leven er onder de medewerkers zorgen over de haalbaarheid van de ambities met het huidige personeelsbestand en de vraag of de implementatie van Basic Fit en project Sherpa daadwerkelijk voldoende efficiëntie zullen opleveren om de werkdruk te verminderen. Het is daarom cruciaal dat werkprocesverbeteringen niet alleen leiden tot een structurele verlaging van de werklust, maar ook voorkomen dat medewerkers in de tussentijd overbelast raken. Er is behoefte aan rust om weer 'gewoon' te kunnen werken.

De inrichting van de nieuwe processen is nog niet volledig afgerond en geborgd, waardoor medewerkers momenteel vaak naar goedkeuring zoeken bij hogere lagen in de organisatie. Dit zorgt voor vertraging en kan onzekerheid creëren in hun werkzaamheden. Om dit te verbeteren, is het belangrijk dat de kaders met betrekking tot de verantwoordelijkheden duidelijker worden gesteld en goed worden gecommuniceerd. Hierdoor kunnen medewerkers niet alleen zelfstandiger opereren, maar voelen zij zich ook gesteund in het

nemen van beslissingen. Dit zal bijdragen aan een effectievere organisatie waarin maximale waarde wordt toegevoegd.

De samenwerking van het bestuur met de OR van WonenBregburg is goed. Het bestuur betreft de OR vanaf een vroeg stadium bij besluitvormingsprocessen en biedt regelmatig terugkoppeling, wat het vertrouwen in de samenwerking versterkt. De OR ontvangt een groot aantal adviesaanvragen en weet haar achterban op een actieve manier bij de besluitvorming te betrekken. Door middel van raadpleging van medewerkers waar nodig, zorgt de OR ervoor dat beslissingen breed gedragen worden binnen de organisatie.

Financiële capaciteit

WonenBregburg is een financieel gezonde corporatie met een laag risicoprofiel. In de jaarverslagen wordt duidelijk dat het financieel beleid en beheer op orde is; men voldoet aan de wettelijke eisen en regelgeving. Regelmatig worden interne en externe controles gehouden, om ervoor te zorgen dat de financiële middelen optimaal worden gebruikt.

WonenBregburg heeft geconcludeerd dat de plannen voor de komende jaren de grens van de financiële mogelijkheden naderen wanneer deze worden getoetst aan het interne financiële beleidskader. Doordat WonenBregburg zelf strengere normen hanteert, blijft er voldoende ruimte over om financiële tegenvallers op te vangen.

Bevindingen

WonenBregburg staat er momenteel financieel goed voor. Om te voorkomen dat in de toekomst de financiële grenzen van het beleidskader worden overschreden, is het van belang dat WonenBregburg prioriteiten stelt in haar toekomstige plannen. Dankzij de gezonde financiële positie en het lage risicoprofiel kan WonenBregburg weloverwogen keuzes maken die in lijn liggen met de strategische doelen en maatschappelijke verantwoordelijkheden, zonder de financiële stabiliteit in gevaar te brengen.

Oordeel van de commissie

De organisatie van WonenBregburg heeft een roerige tijd achter de rug en is volop in ontwikkeling geweest, en zal dit ook nog wel even blijven. Er is goed gekeken naar mogelijkheden om de organisatie te versterken en klaar te maken voor de toekomst.

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

- Stel duidelijke en goed gecommuniceerde prioriteiten, zodat de organisatie zich kan richten op de belangrijkste doelen. Dit bevordert focus, efficiënt gebruik van middelen en samenhang binnen de organisatie.
- Leg de verantwoordelijkheden en bevoegdheden lager in de organisatie. Geef mensen meer handelingsvrijheid en mandaat om op projectniveau beslissingen te kunnen nemen.

Bestuurlijke reactie WonenBregburg



Iedere vier jaar gebruiken we visitatie als een moment van reflectie. We kozen er deze keer voor om het op een wat andere manier te doen. Om te focussen op een aantal concrete samenwerkingen, en met onze partners en de visitatiecommissie te reflecteren op de realisatiekracht hiervan.

Kijken terug op zinvolle, goede visitatiedagen

Op 10 en 11 oktober 2024 vonden de visitatiedagen plaats. We organiseerden drie project- en wijkbezoeken, een thema-introductie en zeven rondetafelgesprekken. Vijftig partners en WonenBregburgers gingen in gesprek, met elkaar en met de visitatiecommissie. Over de bestuurlijke samenwerking en de samenwerking in de praktijk. We horen terug van deelnemers dat het goede gesprekken waren. Positief, open, met ook een aantal kritische noten en tips waar we verder mee kunnen. Waarbij deelnemers niet schuwden om elkaar kritisch te bevragen. Het is zinvol om af en toe op deze manier uit de 'waan van de dag' te stappen. We spreken dan ook dank uit aan onze partners voor de waardevolle gesprekken. En voor het feit dat iedereen er was. Daarnaast waardering voor Procorp voor de durf om samen met ons op zoek te gaan naar een vernieuwende visitatievorm die paste bij onze leervraag. Waardoor de visitatiedagen zelf ook al waardevol waren.

Visitatie geeft vertrouwen dat we kunnen bouwen op goede relaties met onze partners in de stad

We herkennen het beeld dat we betrokken zijn en graag impact willen maken. Om zo onze bijdrage te leveren aan de grote maatschappelijke opgaven in Breda en Tilburg. We zien daarbij dat wat er nu speelt, vraagt om slimme en soms andere oplossingen. We nemen de aanbeveling om met partners nog meer buiten de bestaande paden te treden daarom zeker mee, om de vernieuwing te blijven zoeken waar de opgave hierom vraagt. Waarbij we waar dat kan de sociale en fysieke opgaven samenbrengen.

De visitatie bevestigt daarbij ons beeld dat we op de goede thema's de gesprekken voeren met onze partners. Dat we elkaar goed weten te vinden. En dat uitdaging nu ligt in het nog meer en sneller omzetten van plannen in concrete actie. We nemen de aanbevelingen van

Procorp over het resultaatgerichter maken van onze samenwerkingen ter harte. We nemen we de aanbeveling mee om zo vroeg mogelijk de verbinding te maken met onze huurders en partners. We nemen ook mee dat we bij samenwerkingen die we aangaan explicieter stilstaan bij rolverdeling en eigenaarschap. Verder vraagt het van ons dat we van tijd tot tijd contact hebben en schakelen als blijkt dat er onduidelijkheid is wie wat doet of dat er andere hobbels zijn die vertragen of verhinderen dat we projecten afronden.

Rapport steunt ook de ontwikkeling die we met onze organisatie inzetten

We zetten in op het ontwikkelen van het leiderschap en het samenwerken als één team binnen WonenBregburg. Zodat we met meer werkplezier – soepeler – werken aan een thuis voor onze huidige en toekomstige huurders. De aanbeveling om duidelijke en goed gecommuniceerde prioriteiten te stellen nemen we daarin mee. Ook werken we aan een vereenvoudiging van de organisatie, waarbij duidelijk is waar de verantwoordelijkheid en bevoegdheden liggen. Met als doel ook dat er meer stabiliteit in de organisatie komt.

Tot slot

We blijven werken aan de grote en urgente opgaven die er liggen in onze steden. We danken iedereen die een bijdrage heeft geleverd aan de visitatie of het visitatierapport.

Hans Pars

Caroline Timmermans

Margriet Dam

bestuursvoorzitter

directeur-bestuurder

directeur-bestuurder





Bijlagen

Onafhankelijkheidsverklaringen commissie



Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter

Guus Verduijn verklaart hierbij de visitatie van WonenBregburg in 2024 in volledige onafhankelijkheid te zullen uitvoeren. Guus Verduijn heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Guus Verduijn geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Guus Verduijn geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij corporatie.

1800-0000 20-2-2024

Coöperatieve Vereniging Procorp U.A. • Raykjavikstraat 1 3543 KH • Utrecht
• E info@pro-corp.nl • www.pro-corp.nl



Onafhankelijkheidsverklaring Secretaris

Evelien van Diemen verklaart hierbij de visitatie van WonenBregburg in 2024 volledige onafhankelijkheid te zullen uitvoeren. Evelien van Diemen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Evelien van Diemen



Onafhankelijkheidsverklaring algemeen lid

Lisette de Jong verklaart hierbij de visitatie van WonenBregburg in 2024 in volledige onafhankelijkheid te zullen uitvoeren. Lisette de Jong heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Lisette de Jong geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Lisette de Jong geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij corporatie.

Utrecht

29-2-2024

Lisette de Jong - Algemeen Lid

Coöperatieve Vereniging Procorp U.A. • Raykjavikstraat 1 3543 KH • Utrecht
• E info@pro-corp.nl • www.pro-corp.nl



Guus Verduijn

Guus Verduijn heeft planologie (1975) en sociologie (1976) gestudeerd aan de Universiteit van Utrecht. Na zijn afstuderen heeft hij eerst anderhalf jaar als stafid aan het instituut voor planologie van diezelfde universiteit gewerkt. Daarna heeft hij ruim acht jaar gewerkt bij de Rijksplanologische dienst en was hij tevens politiek actief als adviseur van wethouders volkshuisvesting en stadsvernieuwing van gemeenten met meer dan honderdduizend inwoners. In deze beide hoedanigheden heeft hij mede vormgegeven aan het landelijk strategisch beleid op het gebied van de ruimtelijke ordening en de stadsvernieuwing.

Daarna is Guus overgestapt naar de gemeente Utrecht waar hij het gemeentelijk beleid heeft mogen voorbereiden en uitvoeren op het gebied van de stadsvernieuwing, de stadsuitbreiding met Leidsche Rijn, de reconstructie van het stationsgebied en het grond- en vastgoedbeleid. Ook is er onder zijn leiding samen met de Utrechtse woningcorporaties een strategische overeenkomst gesloten over de aanpak van de naoorlogse wijken. Hij was binnen de gemeente onder meer directeur van vier gemeentelijke diensten. De laatste tien jaar van zijn arbeidzame leven is Guus directeur en bestuurder van een landelijke woningcorporatie geweest.

Naast zijn betaalde werk heeft hij ook altijd vrijwilligerswerk verricht op het terrein van cultuur, sport en zorg. Momenteel is Guus met pensioen en is hij onder meer toezichthouder bij een drietal organisaties, adviseur bij een aantal burgerinitiatieven voor zorgopvang, lid van een beleggingscommissie van een fonds in zorgvastgoed, penningmeester van een fonds voor wetenschappelijk psychiatrisch onderzoek en voorzitter van een opleiding voor topsporters.

Guus heeft een ruime en langdurige ervaring op het gebied van volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en ontwikkeling en beheer van (zorg)vastgoed. Hij is deskundig, analytisch en zowel strategisch als verander technisch sterk. Hij heeft zowel oog voor resultaten als sociale verhoudingen binnen organisaties. Ook kent hij als geen ander het speelveld waarbinnen corporatie moeten bewegen. Als visitorator kan hij op al deze terreinen inzicht geven wat er al bereikt is en waar verbetermogelijkheden liggen.



Evelien van Diemen

Evelien van Diemen is afgestudeerd in Commerciële Economie aan de Christelijke Hogeschool Nederland in Leeuwarden. Daarnaast heeft zij een NOBCO-geaccrediteerde opleiding in coaching afgerond. Met ruim 17 jaar ervaring in de Retail heeft Evelien een brede expertise opgebouwd. Ze was verantwoordelijk voor de operationele aansturing van alle filialen binnen een groot Retailbedrijf en heeft daarnaast een actieve rol gespeeld in strategische besluitvorming en bedrijfsvoering.

Als zelfstandig adviseur ondersteunt Evelien organisaties bij het afstemmen van hun structuur en medewerkersgedrag op strategische bedrijfsdoelen. Haar werkzaamheden omvatten het geven van strategisch advies, het begeleiden van gedragsverandering binnen teams en het ontwikkelen van effectieve werkwijzen binnen organisaties. Daarnaast draagt Evelien actief bij aan de maatschappelijke verbetering van de zorg voor patiënten met ernstige hoofdpijnklachten via haar werk voor de Hoofdpijn Alliantie. Als bestuurslid ondersteunt zij de initiatieven van de Hoofdpijn Alliantie en leidt zij diverse projecten gericht op het vergroten van de maatschappelijke en politieke erkenning van hoofdpijnproblematiek en het verbeteren van patiëntenzorg in Nederland.

Evelien beschikt over sterke vaardigheden in het stellen van gerichte vragen, het luisteren naar verschillende perspectieven en het analyseren van belangen en ervaringen van betrokken partijen. Haar kracht ligt in haar maatschappelijke betrokkenheid, organisatiesensitiviteit, praktische instelling en resultaatgerichtheid. Ze zet zich graag in om een visitatie zo waardevol mogelijk te maken voor de corporaties, zodat het corporaties in staat stelt verbeteringen door te voeren en hun prestaties te optimaliseren.

Curriculum Vitae Algemeen Lid



Lisette de Jong

Lisette volgde de opleiding Klinisch chemisch analiste aan de Brabantse Medische Analistenschool van 1967 tot 1971. Na haar opleiding is ze gaan werken als analiste in het Laurensziekenhuis te Breda. Vervolgens is zij gaan werken bij Interconfessioneel Ziekenhuis de Baronie en vervolgens sloot zij haar medische carrière af als hoofd van de afdeling endocrinologie van het Amphia Ziekenhuis te Breda. Vanaf 1990 tot 2006 is zij politiek betrokken geweest. Resp. als raadslid, wethouder en locoburgemeester van de gemeente Chaam, Alphen-Chaam. Tegelijkertijd was zij lid van het AB en DB van Waterschap Brabantse Delta.

Om invulling te blijven geven aan haar maatschappelijke betrokkenheid is Lisette, vanaf 2014, betrokken als commissaris en vicevoorzitter RvC bij Stichting Groenhuysen. Daarvoor heeft Lisette gewerkt als toezichthouder bij woningbouwcorporatie Leyakkers Gilze- Rijen en als voorzitter van het portefeuillehouderoverleg volkshuisvesting Regiobureau Breda. Tot op heden is zij lid van de Rekenkamercommissie West Brabant. Vanuit deze functie heeft zij bij diverse gemeentes onderzoek gedaan naar o.a. volkshuisvesting en vastgoed. Ook vanuit haar rol als commissaris bij Groenhuysen heeft vastgoed en huisvesting van met name ouderen haar aandacht. Zowel bij zorginstellingen als corporaties vindt zij het naleven van de governance code heel belangrijk. Alleen dan kan het gevoerde beleid door het bestuur op een goed toezicht rekenen.

Lisette weet waar de valkuilen liggen vanuit haar ervaring opgedaan bij de Rekenkamercommissie en haar functie als bestuurder van een gemeente. Gezien haar open mind, toegankelijkheid, verbindend karakter, analytisch vermogen en enthousiasme is zij in staat om de juiste informatie op te halen. Daarbij schuwt zij niet om kritische vragen te stellen welke nodig zijn om de juiste input voor een visitatierapport van een corporatie boven tafel te krijgen.