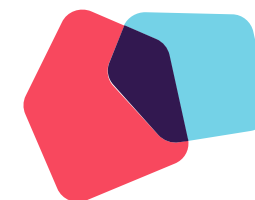




Maatschappelijke Visitatie 2021-2024

Datum visitatie: 2 en 3 april 2025

Datum rapport: 16 juni 2025



fien
wonen



Rapport Maatschappelijke visitatie

Woningcorporatie FIEN Wonen

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. Om woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht te geven 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, en uitdrukkelijk bedoeld om daarvan, met elkaar, te leren.

Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat 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 woningcorporatie FIEN Wonen (hierna te noemen FIEN Wonen) is gepubliceerd in juni 2021. Deze maatschappelijke visitatie beslaat de jaren 2021 tot en met 2024.

Leeswijzer

Het rapport voor de maatschappelijke visitatie is opgebouwd uit diverse onderdelen:

- Position paper opgesteld door de corporatie
- De recensie van de commissie
- Terugkijken op vorige visitatie
- De vier visitatievelden
- Bestuurlijke reactie

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

Inhoudsopgave

Voorwoord	1
Position paper	2
Recensie	6
Belangrijkste bevindingen	10
Uitgevoerde visitatie: Vier visitatievelden, meerdere opgaven	11
Conclusie uit vorige visitatie	12
Maatschappelijke waarde	14
Maatschappelijke verankering	19
Besturing	22
Maatschappelijke capaciteit	24
Bestuurlijke reactie	25
Bijlagen	26

Inleiding

Wij zijn FIEN Wonen. Met enthousiasme en gedrevenheid zetten wij ons in voor goed en duurzaam wonen in de gemeenten Hardinxveld-Giessendam en Vijfheerenlanden. Als maatschappelijke organisatie vinden wij het belangrijk om elke vier jaar haar prestaties door een onafhankelijk deskundige te laten beoordelen. De huidige visitatiemethodiek geeft ons de mogelijkheid om op enkele onderwerpen meer de diepte in te gaan en écht te leren waar we ons kunnen verbeteren. Wij kijken uit naar deze leerkansen en hopen op waardevolle inzichten waar we de komende jaren ons voordeel mee kunnen doen. In dit position paper leest u waar we de afgelopen jaren met onze huurders en stakeholders aan hebben gewerkt, waar we voor staan en de komende jaren voor gaan. We leren van de afgelopen jaren, maar willen vooral vooruitkijken om het in de toekomst nog beter te kunnen doen.

1. FIEN Wonen: visie, missie en doelen

In het najaar van 2022 heeft FIEN Wonen haar nieuwe ondernemingsplan ‘Wonen doen we samen’ vastgesteld. Het ondernemingsplan beschrijft de doelen voor de periode 2022 tot 2027. Deze doelen zijn opgesteld na een intensieve samenwerking met de stakeholders van FIEN Wonen, met de bedoeling om de doelen samen waar te maken. Het is ons kompas, dat richting en houvast geeft voor ons dagelijks doen en laten. En dat ons tegelijkertijd ruimte biedt om meerdere routes te bewandelen. En met ons mee te gaan in de vele en snelle veranderingen in de buitenwereld. Ook geeft dit ondernemingsplan ons de mogelijkheid kansen te grijpen als die zich voordoen en passen in onze koers. Dit doen we samen met onze bewoners, gemeenten en andere maatschappelijke partners. Dit vinden wij typisch FIEN en noemen we #FIEN. Naast beschikbaarheid en betaalbaarheid is duurzaamheid een belangrijk doel voor FIEN Wonen.

Missie

De missie van FIEN Wonen luidt als volgt: FIEN Wonen staat voor een goed, gezond en betaalbaar (t)huis in een veerkrachtige buurt.

Visie

We vertalen de vragen van nu en in de toekomst naar goede en duurzame woonoplossingen. Dit doen we in een gelijkwaardige relatie met bewoners, netwerkpartners en met medewerkers. We hebben een scherp oog voor verschillen die er nu eenmaal zijn tussen mensen. Bovendien gaat het ons om meer dan alleen een goede en betaalbare woning. We zetten ons ook in voor buurten, waar mensen aandacht hebben voor elkaar en prettig wonen en samenleven. Met altijd als uitgangspunt dat mensen zélf zoveel mogelijk aan het stuur staan. Dat geldt voor onze bewoners, maar ook voor onze medewerkers.

We onderscheiden in ons ondernemingsplan vijf kernopgaven:

Meer huishoudens een #FIEN huis
Samen naar een duurzame, #FIENe toekomst
Samen voor een #FIENe buurt
#FIENer contact met elkaar
#FIEN werken bij FIEN

Onze kernwaarden zijn in de dienstverlening leidend:

Wij zijn optimistisch: we geloven in mensen en we grijpen kansen.
Wij zijn vindingrijk: in onze opgaven – groot of klein – zoeken we samen in vertrouwen naar oplossingen. Ook als maatwerk nodig is.
Wij zijn betrokken: we zijn gelijkwaardig, oprecht en leven ons echt in.
Wij zijn daadkrachtig: we geloven in doen. We zijn actief en tonen initiatief en lef. We maken af waar we aan beginnen.

Waar staat FIEN Wonen nu?

In het ondernemingsplan ‘Wonen doen we samen’ hebben we voor 2023/2024 een routekaart benoemd met concrete tussentijdse doelen. In 2023 resulteerde dit in een ambitieus jaarplan, waarin de bijdragen op afdelingsniveau zijn vastgelegd. De ambitie was er, maar we concludeerden echter bij de realisatie in 2023 dat we focus moesten gaan aanbrengen en dat de basis op orde een voorwaarde is voor vernieuwing. Concreet betekent dit dat we in 2024 eerst de reeds ingezette acties goed borgen, voordat we nieuwe zaken oppakken. We focussen ons op een handvol prioriteiten en werken

gezamenlijk aan de realisatie, met de inzet op een stabiel en samenwerkend team. Er is aandacht voor de onderlinge samenwerking en verbinding. Er is duidelijkheid in de governance en organisatiestructuur.

Wat heeft de corporatie bereikt op het gebied van de vier visitatievelden? Wat wil de corporatie daarop de komende periode bereiken?

Maatschappelijke waarde: wat doet de corporatie?

Concretisering van doelen als gratis verduurzaming van woningen voor onze huurders hebben we hoog op de agenda staan. We hebben eind 2024 de duurzaamheidsdoelen voor 2026 al behaald doordat ca. 2100 woningen zijn voorzien van zonnepanelen (kosteloos voor de huurder). Dit levert een enorme CO2 besparing op (8,5 miljoen CO2 besparing). Door hiervoor geen vergoeding van onze huurders te vragen, dragen we gelijktijdig bij aan de betaalbaarheid.

Nieuwbouw en renovatie voeren we zoveel mogelijk biobased uit. Hiermee belasten we het milieu zo min mogelijk. Een mooi voorbeeld hiervan is de renovatie van negen woningen aan het Oranjeplein in Meerkerk.

Qua beschikbaarheid hebben we de afgelopen periode volop ingezet op het door ontwikkelen van plannen voor sloop/nieuwbouw en het toevoegen van sociale huurwoningen. In 2024 is de realisatie gestart van het sloop/nieuwbouwproject aan de Kortenhoevenseweg in Lexmond. Voorjaar 2025 wordt dit project van negen biobased sociale huurwoningen opgeleverd. Daarnaast hebben we overeenkomsten gesloten met de gemeente Vijfheerenlanden voor de bouw van sociale huurwoningen in Hei- en Boeicop, Lexmond en Meerkerk.

Met de gemeente Hardinxveld-Giessendam hebben we flinke stappen vooruitgezet in de volkshuisvestelijke visie: de noodzaak om sociale huurwoningen in Hardinxveld-Giessendam toe te voegen, wordt nu ook door de gemeente onderschreven en vastgelegd in de recent afgesloten prestatieafspraken. Dit is helpend voor de realisatie van extra sociale huurwoningen, waarvoor de plannen in een gevorderd stadium zijn.

We hebben de afgelopen periode ingezet op extra aandacht voor betaalbaarheid (we passen maatwerk toe als situaties daarom vragen, we zetten actief in op het voorkomen van huurachterstanden).

We hebben meer dan voorheen aandacht besteed aan leefbaarheid, onder andere door de inzet van actief wijkbeheer, vaste contactpersonen, gebiedsgericht werken en het

stimuleren van leuke wijkactiviteiten (o.a. door budget beschikbaar te stellen) samen met de bewoners.

We stimuleren alle collega's van FIEN Wonen om door middel van huisbezoeken of andere contactmomenten (zoals een huurdersevent) met onze huurders in gesprek te gaan. Het doel is om organisatiebreed scherp op ons netvlies te krijgen wat onze huurders verwachten, hoe de huurders onze dienstverlening ervaren en welke punten wij kunnen verbeteren.

De komende periode willen we ons actief blijven inzetten op alle hiervoor genoemde punten, waarbij we extra aandacht blijven geven aan de realisatie van nieuwe sociale huurwoningen in Hardinxveld-Giessendam.

Maatschappelijke verankering: Hoe verbonden is de corporatie?

We willen een toegankelijke en aanspreekbare corporatie zijn, die zichtbaar is in de wijken en kernen. De afgelopen twee jaar is ingezet op zichtbaarheid van met name wijk- en sociaal beheer en hebben we vaste gezichten gekoppeld aan onze twee werkgebieden. Het aantal fte op deze functies is uitgebreid. Ook is de samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties verdiept en de relatie met beide gemeenten verbeterd. Bij de ontwikkeling van nieuw beleid betrekken we onze directe partners in een vroeg stadium, zodat we wederzijds begrip en draagvlak creëren.

Besturing: Hoe doet de corporatie het?

De governance is versterkt, onder andere door het bewuster invullen van de onderlinge rollen, het zorgen voor rust in de organisatie en de uitbreiding van de RvC met een vijfde lid per 1-1-2025. De Aw beoordeelt FIEN Wonen op alle onderdelen van het beoordelingskader weer op een laag risicoprofiel.

De vertaling van de ambities uit het ondernemingsplan worden vertaald naar realistische doelstellingen en activiteiten in het jaarplan. De realisatie van doelen en activiteiten in het ondernemingsplan en begroting worden vertaald naar de periodieke rapportages.

Maatschappelijke capaciteit: Is de corporatie toegerust voor de opgaven?

FIEN Wonen is een financieel gezonde corporatie die in staat is haar volkshuisvestelijke taken uit te voeren.

We voeren scenario-analyses uit om de financiële continuïteit te borgen.

We werken aan de organisatieontwikkeling met nog meer aandacht voor het centraal stellen van de huurder, het verbeteren van de zichtbaarheid naar buiten en het lager leggen van verantwoordelijkheden.

We werken aan de implementatie van de organisatieontwikkeling met nog meer aandacht voor het versterken van het gevoel van eigenaarschap en het verbeteren van de samenwerking tussen afdelingen.

We hebben goed zicht op wat het netwerk van ons verwacht, door actief te zijn in samenwerkingsverbanden en het organiseren van bijeenkomsten met stakeholders.

2. Welke lessen uit de vorige visitatie heeft de corporatie in praktijk gebracht?

We zijn trots op hoe we de aanbevelingen uit de vorige visitatie in de praktijk hebben gebracht.

Met de verbeterpunten in de communicatie en de dienstverlening zijn we actief aan de slag gegaan. In 2023/2024 hebben we in nauwe samenspraak met een aantal huurders onze Klantvisie ontwikkeld. Met de implementatie daarvan in 2024 hebben we een belangrijke stap vooruitgezet. In de praktijk betekent dit dat we bij (bijna) ieder besluit dat wij nemen, nadenken over hoe dit voor de huurder is en of we het nog beter kunnen doen. Hoe neem ik mijn verantwoordelijkheid hierin? Iedere collega en ook de partijen die voor ons werken, dragen bij aan de klantgerichtheid. De komende jaren moet dit zijn vruchten afwerpen.

De relatie met sommige stakeholders kende in de periode 2021-2024 een wisselend beeld. In 2024 is de relatie met zowel de Huurdersraden als de beide gemeenten weer op een goed niveau. We werken constructief en prettig samen in het belang van onze huurders en de volkshuisvesting.

Het bouwen van voldoende sociale huurwoningen is een langdurig traject waarbij we beide gemeenten hard nodig hebben. Het goede nieuws is dat na jaren van voorbereiding het eerste sloop-/nieuwbouwproject van negen biobased sociale huurwoningen in de gemeente Vijfheerenlanden eind 2024 vergoederd is, dat er overeenkomsten getekend zijn voor de bouw van 45 huurwoningen in Meerkerk op de uitbreidingslocatie Weide II, dat we vier sociale huurwoningen kunnen bouwen Achter de Van Zuylenstraat in Hei en Boeicop en dat we zes sociale en twee midden huurwoningen kunnen realiseren op de projectlocatie Killesteijn II in Lexmond.



Daarnaast zien we een aantal andere zaken en hoogtepunten waar we trots op zijn:

- FIEN Wonen heeft zich sterk geprofileerd als koploper op het gebied van duurzaamheid en biobased bouwen en renoveren. Dit principe dat nu breder in de sector wordt gedragen, wordt toegepast bij onze nieuwbouw- en renovatieprojecten.
- In 2022 is het implementatieplan van ons FFF (FIEN Future Friendly) beleid opgesteld. In ons FFF-beleid hebben we de ambitie verwoord om de CO2 impact te optimaliseren. Dit doen we door de emissiereductie en de energietransitie opgave te versnellen en door biobased te bouwen. We zetten ons ook in om de biodiversiteit in de gebouwde omgeving te versterken en de gevolgen van hitte stres en wateroverlast te beperken. Het biobased en all electric uitgevoerde renovatieproject in 2023 van negen woningen aan het Oranjeplein in Meerkerk is hier een mooi voorbeeld van.
- In 2023 hebben we onze actuele portefeuillestrategie vastgesteld. Samen met alle betrokkenen (collega's, huurdersraden en samenwerkingspartners op gemeenteniveau) hebben we gebiedsgerichte informatie opgehaald en plannen gesmeed voor de toekomst. We verankeren de uitvoering van deze plannen met het maken van een verdiepingsslag door de invoering van assetmanagement binnen FIEN Wonen in 2024.
- In 2020/2021 is ons kantoor in Hardinxveld-Giessendam verbouwd (verkleind) en zijn twee verdiepingen omgevormd tot tien woningen van Place4Me, inclusief een gemeenschappelijke ruimte. Ook op deze wijze leverden we een maatschappelijke bijdrage.
- We hebben een drietal complexen gerenoveerd en verduurzaamd, te weten het project Boorstraat met 52 woningen, het project Pr. Marijkestraat met 46 woningen en het project Sluisweg met 48 woningen, allen in Hardinxveld-Giessendam.
- We realiseren de verbouwing van De Lange Wei, het woonzorg-complex in Boven-Hardinxveld. Ook hier staat duurzaamheid en hergebruik van materialen voorop.

3. Welke leervragen en verantwoordingspunten zijn van belang in deze visitatie?

- Hoe kunnen we, gelet op de volkshuisvestelijke opgave, sneller en beter presteren de komende jaren?
- Hoe kunnen het **samen** beter doen?
- Hoe kunnen we huurders en woningzoekenden nog beter reële invloed geven?

- Wat zien anderen als waardevolle (vervolg)stappen in de samenwerking met collega-corporaties in de verschillende regio's?
- Hoe zien anderen de toekomst van FIEN Wonen?

We kijken vol verwachting uit naar het visitatierapport. Neem de ruimte om u uit te spreken!

Tot slot

Terugkijkend op de afgelopen vier jaar concludeer ik dat het voor FIEN Wonen niet bepaald een rustige periode is geweest. De periode begon met de corona-uitbraak, die tot stevige maatregelen leidde. Het verbouwde kantoor werd in gebruik genomen en er werd een nieuw ERP systeem geïmplementeerd. Er is hard gewerkt om de organisatie verder in balans te brengen. Met het vertrek van de bestuurder najaar 2023 dat ook de nodige onrust met zich meebracht, brak een periode van interim-bestuur aan. Per 1 juni 2024 is er weer sprake van vaste bestuurlijke invulling. In 2024 is de governance versterkt, zijn de toezichtafspraken met de Autoriteit woningcorporaties naar tevredenheid beantwoord en wordt er constructief samengewerkt met onze belangrijkste partners. Vertrouwen en rust zijn teruggekeerd in de organisatie.

Als ik naar de toekomst kijk zie ik ruimte voor verbetering. We zijn een lerende organisatie en willen het continue verbeteren verankeren in de organisatie zodat onze maatschappelijke betekenis nog groter wordt. FIEN Wonen is een financieel gezonde corporatie die gereed is om de uitdagingen op het gebied van de volkshuisvesting aan te gaan. We kunnen in beide gemeenten van toegevoegde waarde zijn door het daadwerkelijk bouwen en toevoegen van betaalbare en duurzame sociale en midden huurwoningen. Dit doen we samen voor en met onze huurders en stakeholders.

Wonen doen we samen!

Adrie Tukker-Blok
Directeur-bestuurder

Recensie



Oordeel van commissie en reactie op position paper

Wij hebben FIEN Wonen leren kennen als een enthousiaste en toekomstgerichte corporatie, waar bevlogen mensen met hart en ziel werken voor hun huurders en elke dag streven naar verbetering. Dat is niet vanzelfsprekend, want hoewel het momenteel goed gaat met de corporatie, heeft zij in het verleden moeilijke tijden gekend.

FIEN Wonen heeft de afgelopen vier jaar namelijk een bewogen periode doorgemaakt. In oktober 2023 nam de vorige directeur-bestuurder, na acht jaar in functie te zijn geweest, afscheid van FIEN Wonen. Door de blik naar buiten te richten en stevig de schouders eronder te zetten, is FIEN Wonen als organisatie sterker uit deze periode gekomen.

De ontwikkelingen binnen FIEN Wonen hebben destijds de aandacht getrokken van de Autoriteit Woningcorporaties (AW), die hierover in gesprek is gegaan met de Raad van Commissarissen. Dit heeft geleid tot duidelijke afspraken over het versterken van het interne toezicht en het waarborgen van bestuurlijke stabiliteit.

De periode rond deze bestuurswisseling stond in het teken van veranderingen en onzekerheid. FIEN Wonen had te maken met interne verschuivingen, externe druk en onverwachte gebeurtenissen, die diepgaande impact hadden op de organisatie. Dit leidde tot spanningen en onzekerheid onder medewerkers, in de samenwerking met huurders en in de relaties met gemeenten en maatschappelijke partners. Vertrouwen raakte ondermijnd en het vanzelfsprekende karakter van samenwerking verdween langzaam naar de achtergrond.

Toch heeft FIEN Wonen zich in deze periode veerkrachtig opgesteld. De komst van de huidige bestuurder speelde hierin een sleutelrol. Met gerichte aandacht voor herstel, reflectie en vernieuwing is hard gewerkt aan het terugbrengen van rust en stabiliteit. Interne processen zijn verbeterd, het managementteam is versterkt, er is een goede OR gevormd en er zijn nieuwe medewerkers aangetrokken. Daardoor staat de organisatie nu weer op een steviger fundament en is zij klaar om met vertrouwen de toekomst tegemoet te treden.

Ook in de samenwerking met externe partijen zijn duidelijke stappen gezet. In gesprekken met huurders, gemeenten en partners is bewust gekozen voor openheid en dialoog. Door eerlijk te zijn over wat er speelde en actief te luisteren naar de behoeften en verwachtingen van anderen, is het vertrouwen aan het herstellen. De samenwerking verloopt inmiddels weer op een positieve en opbouwende manier, met oog voor wederzijds begrip en het nastreven van gezamenlijke doelen. De positieve verandering is zichtbaar, al leeft in de omgeving nog enige terughoudendheid over de vraag of deze ontwikkeling duurzaam is, mede vanwege het aflopen van de termijn van de huidige bestuurder en de vraag of de organisatie in staat is om de ingezette koers vast te houden.

FIEN Wonen kijkt zelf met vertrouwen naar de toekomst. De ervaringen van de afgelopen jaren worden meegenomen als waardevolle lessen, maar de blik is vooral gericht op de weg vooruit. De organisatie is sterker en vastberaden om haar maatschappelijke opgave met overtuiging vorm te geven in samenwerking met huurders, gemeenten en andere partners.

De commissie ziet duidelijke verbeteringen en goede intenties, met zorgvuldig beschreven processen en procedures. De volgende stap ligt in het versterken van de uitvoering, zodat deze ambities ook daadwerkelijk zichtbaar worden in de praktijk, zowel in Hardinxveld-Giessendam als in Vijfheerenlanden. Kortom, alle reden om de ingeslagen koers voort te zetten en goed te bewaken. Daarbij is het belangrijk dat FIEN Wonen vertrouwen blijft bouwen in de omgeving, door te laten zien dat zij, ook gezien haar schaal en capaciteit, in staat is de opgaven daadwerkelijk waar te maken.

Maatschappelijke waarde

In de afgelopen jaren heeft FIEN Wonen verschillende maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven opgepakt. Tijdens het ontwerpgesprek heeft de visitatiecommissie samen met FIEN Wonen vastgesteld welke opgaven centraal staan in de visitatie. Gedurende de visitatie zijn deze opgaven nader bekeken en geëvalueerd en hieronder treft u de bevindingen van de commissie aan.

Verduurzaming

FIEN Wonen heeft de afgelopen jaren stevig ingezet op verduurzaming. Zowel bij renovatieprojecten als bij nieuwbouw is volop geïnvesteerd in energiebesparing en duurzame oplossingen. Zo heeft inmiddels 70 procent van de woningen zonnepanelen en krijgen de komende jaren nog meer woningen gratis zonnepanelen. Daarnaast is actief

geëxperimenteerd met biobased bouwen. Hiermee heeft FIEN Wonen een voortrekkersrol vervuld en is zij op dit vlak zelfs een pionier binnen de sector.

Tegelijkertijd is verduurzaming in het verleden misschien wel té dominant geworden binnen de agenda. Het is daarom goed dat dit thema inmiddels weer in balans is gebracht met de andere belangrijke opgaven van de corporatie, zoals betaalbaarheid, beschikbaarheid en leefbaarheid. Zo blijft er oog voor het totaalbelang van de huurders en de wijken.

Bouwopgave

FIEN Wonen heeft in de afgelopen vier jaar ambitieuze plannen gehad om nieuwbouw te realiseren, maar de daadwerkelijke uitvoering is achtergebleven bij de oorspronkelijke doelen. Hoewel er enkele projecten van de grond zijn gekomen, zoals de negen biobased woningen in Lexmond en de voorbereidingen voor 45 sociale huurwoningen in Droomweide, blijft de omvang van de gerealiseerde nieuwbouw beperkt. Factoren als gemeentelijk beleid en beperkte beschikbaarheid van geschikte bouwlocaties hebben bijgedragen aan deze beperkte voortgang.

FIEN Wonen heeft in deze periode beperkt nieuwe woningen kunnen toevoegen aan haar portefeuille, waardoor de groei van de woningvoorraad achterbleef bij de regionale opgaven. Tegelijkertijd is duidelijk dat de druk op de sociale huurmarkt in de regio groot blijft. Gezien de structurele uitdagingen in de markt en de beperkte ontwikkelruimte in het werkgebied, blijft het realiseren van nieuwbouw de komende jaren een complexe opgave. Dit onderstreept het belang van creativiteit, samenwerking en lange adem om stap voor stap toch voortgang te boeken.

Leefwereld en sociaal beheer

FIEN Wonen heeft met het opstellen van een jaarplan en het in kaart brengen van buurten, gebouwen en individuele problematiek een waardevolle basis gelegd voor haar leefbaarheidsaanpak. De inzet van eigen onderhoudsmedewerkers en wijkbeheerders als signalerende schakel blijkt effectief en zorgt ervoor dat FIEN Wonen dicht bij de leefwereld van haar huurders staat. De commissie waardeert deze betrokken aanpak, maar ziet tegelijk dat de aanpak in sommige buurten nog versnipperd en niet overal even stevig is verankerd. Verdere verfijning en een meer gebiedsgerichte samenhang zouden de effectiviteit van de inzet kunnen vergroten.

De commissie is positief over de stimulerende en faciliterende rol die FIEN Wonen inneemt bij leefbaarheidsprojecten, maar vindt dat de corporatie daarin nog meer initiatief zou mogen

tonen. Anders blijven mogelijk kansen liggen, bijvoorbeeld in de samenwerking met lokale partijen als geloofsgemeenschappen, en in het vergroten van de zichtbaarheid van projecten in de wijk. Door haar positie als verbinder en aanjager sterker te benutten, kan FIEN Wonen nog meer invloed uitoefenen op de leefbaarheid en beter inspelen op de wensen en behoeften van haar huurders.

Wonen-zorg-welzijn

De commissie ziet dat FIEN Wonen duidelijke stappen heeft gezet in het verbinden van wonen, zorg en welzijn, met een sterke focus op kwetsbare doelgroepen en ouderen. FIEN Wonen laat met diverse projecten en initiatieven zien dat ze in staat is om woonconcepten te ontwikkelen waarin zorg en ondersteuning dichtbij zijn georganiseerd. De commissie waardeert deze koers, waarin de corporatie haar verantwoordelijkheid neemt voor het mogelijk maken van zelfstandig wonen met passende zorg binnen de lokale gemeenschap.

De commissie ziet dat juist in de samenwerking met zorgorganisaties en gemeenten, zoals De Lange Wei en de gemeenten Hardinxveld-Giessendam en Vijfheerenlanden, nog kansen liggen voor verdere verdieping. Deze samenwerkingsverbanden bieden waardevolle mogelijkheden om woon- en zorgopgaven beter op elkaar af te stemmen, en vragen om blijvende aandacht en heldere regie om hun potentieel volledig te benutten.

Juist bij projecten op het snijvlak van wonen, zorg en welzijn is het cruciaal dat er vanaf de start heldere afspraken worden gemaakt over rollen en verantwoordelijkheden, in het bijzonder over wie de leiding neemt en hoe het project wordt ingericht. Die helderheid heeft in eerdere trajecten ontbroken, wat de voortgang heeft belemmerd. De commissie ziet dan ook kansen voor FIEN Wonen om actiever sturing te geven aan de ontwikkeling van nieuwe woonvormen en de regionale samenwerking verder te versterken, zodat ook op de lange termijn kwetsbare groepen kunnen rekenen op passende, betaalbare en zorggeschikte huisvesting.

Betaalbaarheid

FIEN Wonen toont zich actief en betrokken bij het waarborgen van betaalbare woonruimte voor haar huurders. De corporatie houdt de effecten van stijgende kosten van levensonderhoud nauwlettend in de gaten en handelt daar zichtbaar naar. Zo heeft FIEN Wonen adequaat gereageerd op de invoering van de Wet betaalbare huur in 2024 door huurders tijdig en helder te informeren. In de prestatieafspraken met gemeente en Huurdersraad wordt structureel ingezet op het betaalbaar houden van huren en het vergroten van het woningaanbod. Daarbij is het positief dat FIEN Wonen bij verduurzamingsmaatregelen geen huurverhoging heeft doorgevoerd, waarmee zij actief bijdraagt aan het beperken van de woonlasten.

De visitatiecommissie waardeert de actieve en zorgvuldige manier waarop FIEN Wonen invulling geeft aan de betaalbaarheidsopgave. Positief is de integrale benadering, waarbij niet alleen naar de huurprijs, maar naar de totale woonlasten wordt gekeken. Daarnaast is de betrokkenheid van huurders bij het huurbeleid en de samenwerking met externe partijen een sterke kant van de corporatie. FIEN Wonen laat zien oog te hebben voor zowel de belangen van haar huurders als haar eigen financiële continuïteit.

Maatschappelijke verankering

De samenwerking van FIEN Wonen met haar belanghebbenden heeft de afgelopen jaren onder druk gestaan. Wisselingen in medewerkers en een meer naar binnen gerichte organisatie zorgden ervoor dat bestaande relaties verzwakten. Partners gaven aan dat het lastig was om met FIEN Wonen constructief samen te werken, en dat het gevoel van continuïteit en gezamenlijke koers ontbrak. Hierdoor raakte het onderlinge vertrouwen beschadigd en ontstond er afstand tussen de corporatie en haar netwerk van samenwerkingspartners.

De komst van een nieuwe bestuurder heeft hierin een duidelijke omslag teweeggebracht. Zij bracht rust in de organisatie en investeerde gericht in het herstellen en versterken van relaties met belanghebbenden. Tegelijkertijd heeft ook de rest van de organisatie actief bijgedragen aan deze beweging, door interne processen te verbeteren, het gesprek aan te gaan en samenwerking nadrukkelijk op de agenda te zetten. In combinatie met bestuurlijke wisselingen bij andere partijen in het werkgebied ontstond van beide kanten ruimte en bereidheid om met frisse energie en open houding de samenwerking te vernieuwen.

Ook huurders merken de positieve verandering binnen FIEN Wonen. Zij geven aan dat de organisatie in rustiger vaarwater is beland en dat er meer duidelijkheid en structuur is gekomen in het contact. Zij ervaren FIEN Wonen nu als toegankelijker, beter benaderbaar en meer luisterend naar hun signalen en wensen, zowel op projectniveau als via het klantcontactcentrum. De verbeterde sfeer binnen de organisatie straalt volgens hen af op de dienstverlening en de manier waarop de corporatie zich richting bewoners opstelt. Wel geven de huurders aan dat er bij de afhandeling van reparaties en klachten ruimte is voor verbetering. Om hieraan te werken, heeft FIEN Wonen drie onderhoudspartners aangesteld die voortaan het reparatieonderhoud aan de woningen verzorgen.

Besturing

De besturing van FIEN Wonen is op dit moment op orde. Met de komst van een nieuwe bestuurder en een vernieuwd managementteam is er rust en stabiliteit in de organisatie

ontstaan. Het fundament is stevig hersteld en de corporatie kan daardoor weer met vertrouwen naar de toekomst kijken. Tegelijkertijd vraagt deze nieuwe fase om duidelijke keuzes en heldere prioriteiten van het managementteam. FIEN Wonen volgt een toekomstgerichte koers, waarbij het belangrijk is om focus te houden en zorgvuldig af te wegen waar de aandacht en middelen naartoe gaan.

Omdat de huidige bestuurder nog slechts een jaar zal aanblijven, is het van groot belang dat de Raad van Commissarissen tijdig en zorgvuldig het profiel van de opvolging bepaalt, met oog voor de continuïteit van de ingezette koers. Een weloverwogen afweging is hierbij essentieel.

Maatschappelijke capaciteit

FIEN Wonen heeft de afgelopen periode op organisatorisch vlak belangrijke stappen gezet om haar maatschappelijke capaciteit te versterken. De organisatie heeft geïnvesteerd in de versterking van haar team door het aantrekken van nieuwe medewerkers, wat heeft bijgedragen aan een grotere wendbaarheid en slagvaardigheid. De aangepaste organisatiestructuur heeft de interne samenwerking bevorderd en de efficiëntie verhoogd, waardoor de organisatie steeds effectiever kan inspelen op haar opgaven.

Financieel gezien is FIEN Wonen goed gepositioneerd om haar maatschappelijke opgaven aan te pakken. De organisatie heeft voldoende middelen om haar ambities te realiseren, hoewel de complexiteit en omvang van de opgaven een voortdurende afstemming van capaciteit en middelen vereisen. De komende jaren vraagt dit om gerichte keuzes en samenwerking met andere partijen om de maatschappelijke impact te blijven realiseren.

Voorbeelden voor andere corporaties

Biobased bouwen

FIEN Wonen heeft zich gepositioneerd als een voorloper op het gebied van biobased bouwen binnen de sociale woningbouw. Door de keuze voor natuurlijke materialen streeft de corporatie naar een minimale CO₂-impact en toekomstbestendige woningen. Projecten zoals de bouw van negen biobased sociale huurwoningen in Lexmond en de duurzame renovatie van seniorenwoningen aan het Oranjeplein in Meerkerk illustreren deze ambitie. De integrale benadering van duurzaamheid van FIEN Wonen maakt hen een inspirerend voorbeeld voor andere woningcorporaties. Ze combineren innovatieve bouwmethoden met sociale verantwoordelijkheid, waarbij de wensen van huurders centraal staan.

Bovendien laat FIEN Wonen zien dat duurzaam en sociaal verantwoord bouwen in de praktijk écht mogelijk is, ook binnen de mogelijkheden en grenzen van de sector.

BijBram

De samenwerking tussen Fien Wonen en welzijnsorganisatie bijBram is tevens een waardevol voorbeeld, omdat beide organisaties hun krachten bundelen vanuit een gedeelde maatschappelijke betrokkenheid en complementariteit in expertise. Waar Fien Wonen beschikt over kennis en middelen op het gebied van wonen, brengt bijBram ervaring mee in het sociaal domein, met specifieke aandacht voor begeleiding, welzijn en inclusie. De integrale benadering, waarbij wonen en zorg/welzijn hand in hand gaan, maakt de samenwerking krachtig en effectief.

Antwoord op de leervragen

FIEN Wonen heeft in haar Position paper enkele leervragen geformuleerd en meegegeven aan de visitatiecommissie. De antwoorden zijn uit de visitatie gesprekken geformuleerd.

Hoe kunnen we, gelet op de volkshuisvestelijke opgave, sneller en beter presteren de komende jaren?

De volkshuisvestelijke opgave vraagt de komende jaren om versnelling, vernieuwing en samenwerking. Om sneller en beter te presteren, is het van belang dat FIEN Wonen keuzes maakt en nauw blijft optrekken met gemeenten, huurders en partners. Door vooraf afspraken te maken en verwachtingen te delen, ontstaat ruimte om slagvaardiger te handelen.

Hoe kunnen we het samen beter doen?

Samenwerking kan verder worden versterkt door gebiedsgericht te werken, waarbij wonen, zorg, welzijn en duurzaamheid integraal worden benaderd. Ook de samenwerking met collega-corporaties biedt kansen, bijvoorbeeld door het gezamenlijk ontwikkelen van projecten, kennis te delen en gezamenlijk op te treden in regionale woondeals en visies. Het is cruciaal dat in alle samenwerkingen vanaf de start duidelijk is wie de regie voert, hoe de verantwoordelijkheden zijn verdeeld en hoe het proces wordt ingericht.

Hoe kunnen we huurders en woningzoekenden nog beter reële invloed geven?

Huurders en woningzoekenden verdienen directe en betekenisvolle invloed. Dat kan door hen eerder en actiever te betrekken bij plannen en beleid, transparant te zijn over keuzes en resultaten, en hen via verschillende, laagdrempelige vormen van participatie invloed te

geven. Vroegtijdige signalering van problemen in wijken of bij bewoners is essentieel om passende oplossingen te bieden en leefbaarheid te waarborgen.

Wat zien anderen als waardevolle (vervolg)stappen in de samenwerking met collega-corporaties in de verschillende regio's?

FIEN Wonen wordt momenteel gezien als een toegankelijke en betrokken organisatie met een herkenbare sociale opgave. Er is waardering voor de innovatieve stappen in biobased bouwen en de hernieuwde inzet op samenwerking. Tegelijkertijd liggen er kansen om de rol als verbinder in de regio verder uit te bouwen en te investeren in wendbaarheid, zodat FIEN Wonen toekomstbestendig blijft in een snel veranderend werkveld.

Hoe zien anderen de toekomst van FIEN Wonen?

Anderen kijken positief naar de toekomst van de corporatie. Waar dit vertrouwen in het verleden onder druk stond, ervaren samenwerkingspartners nu weer een organisatie die betrouwbaar, betrokken en professioneel handelt. Dit herstelde vertrouwen is van grote waarde en het is dan ook belangrijk om deze positieve lijn vast te houden. Tegelijkertijd staat de corporatie aan de vooravond van nieuwe opgaven en moet zij nog laten zien waar ze in de toekomst werkelijk toe in staat is. De basis is gelegd, maar het is nu zaak om dit verder waar te maken in de uitvoering en de samenwerking met partners en huurders.

Aanbevelingen

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde beoordeeld met '**voor verbetering vatbaar**' en maatschappelijke verankering met '**naar behoren**'. Daarbij is gekeken naar de prestaties over de gehele visitatieperiode. De commissie merkt op dat Fien Wonen in de meest recente jaren zichtbaar werk heeft gemaakt van verbetering en ontwikkeling. Als deze lijn wordt doorgezet, ligt het in de verwachting dat de scores bij een volgende visitatie hoger zullen uitvallen. De huidige beoordeling weerspiegelt het totaalbeeld over meerdere jaren, en valt daardoor lager uit dan wanneer uitsluitend naar de huidige situatie gekeken zou worden.

Om de maatschappelijke impact verder te versterken, wordt Fien Wonen aangeraden de volgende maatregelen in overweging te nemen en te realiseren:

- Vergroot de realisatiekracht van de organisatie, zodat de in de beleidsstukken verwoorde plannen in de toekomst daadwerkelijk tot uitvoering kunnen worden gebracht.

- Maak leefbaarheidsprojecten zichtbaarder en benut de samenwerking met lokale partijen, zoals geloofsgemeenschappen, actiever en initiatiefrijker.
- Optimaliseer de communicatie met huurders, met specifieke aandacht voor een efficiënte en klantgerichte afhandeling van klachten en reparatieverzoeken.
- Blijf investeren in de hernieuwde en versterkte samenwerking met huurders, gemeenten en overige partners, gericht op het realiseren van gezamenlijke ambities, het vergroten van maatschappelijke impact met speciale aandacht voor de toewijzing aan statushouders.
- Zorg dat het MT duidelijke prioriteiten stelt en scherpe keuzes maakt, zodat beschikbare capaciteit en middelen doelgericht worden ingezet op thema's met de meeste maatschappelijke meerwaarde, en bereid tegelijk de opvolging van de huidige bestuurder zorgvuldig voor, met oog voor het behoud van rust, stabiliteit en continuïteit in de ingezette ontwikkeling.
- Investeer gericht in de organisatorische capaciteit en borg een sterke financiële positie, zodat de organisatie in staat is de ambities voor de lange termijn waar te maken en duurzaam te presteren en ruimte houdt voor uitbreiding of samenwerking.

Belangrijkste bevindingen

Wat gaat er goed?

- Bevlogen en betrokken medewerkers;
- Herstel rust en vertrouwen;
- Sterke inzet op verduurzaming;
- Herstel maatschappelijke verankering;
- Actieve samenwerking zorg & gemeenten;
- Toegankelijke en transparante communicatie;
- Betrokkenheid huurders bij beleid;
- Lerend vermogen en reflectie;
- Stevig gepositioneerde OR;
- Vernieuwd managementteam;
- Huidige bestuurder.

Wat kan er (nog) beter?

- Realisatie blijft achter bij plannen;
- Onvoldoende regieafspraken in samenwerkingen;
- Klachten- en reparatieafhandeling;
- Heldere prioritering MT;
- Betere borging van veranderingen;
- Capaciteit en schaalgrootte beperkt.



Uitgevoerde visitatie: Vier visitatievelden, meerdere opgaven



Woningstichting FIEN Wonen

FIEN Wonen beheert circa 3.400 huurwoningen in Hardinxveld-Giessendam en Vijfheerenlanden en zet zich in voor betaalbare, duurzame en leefbare wijken. De corporatie heeft speciale aandacht voor kwetsbare groepen, zoals ouderen, mensen met een beperking en lage inkomens. In samenwerking met bewoners en partners werkt FIEN Wonen aan sterke buurten en een toekomstbestendige woningvoorraad, met duurzaamheid als belangrijke pijler.

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

Hierbij is gekeken naar vijf van de opgaven waar FIEN Wonen voor staat:

- **Verduurzaming**
- **Bouwopgave**
- **Leefwereld en sociaal beheer**
- **Wonen-zorg-welzijn**
- **Betaalbaarheid**

De visitatie bestond uit verschillende onderdelen: het ontwerpgesprek, de verspreide enquêtes, de rondleiding langs het bezit van FIEN Wonen, de interviews en de interactieve sessies tijdens het Kwestival. De input vanuit het ontwerpgesprek, samen met deskresearch en de resultaten van de enquêtes, vormde de basis voor de diepte-interviews en de interactieve sessies. De uitkomsten van de diepte-interviews en de interactieve sessies zijn de basis geweest voor deze rapportage.

De interviews zijn gehouden met verschillende betrokken partijen. De volgende groepen zijn gesproken:

- Huurdersraad Hardinxveld-Giessendam en Huurders Belang Zederik
- Gemeente Hardinxveld-Giessendam en Gemeente Vijfheerenlanden

- Zorg- en welzijnsorganisaties
- Vastgoed- en onderhoudspartners
- Partnercorporaties
- De Ondernemingsraad (OR) van FIEN Wonen
- Het managementteam van FIEN Wonen
- De Raad van Commissarissen van FIEN Wonen
- De bestuurder van FIEN Wonen

Aan het einde van de eerste visitatiedag heeft de commissie een rondleiding gekregen langs het woningbezit van de corporatie. Tijdens deze rondgang werd bij verschillende projecten uitgebreid toelichting gegeven, waarbij direct betrokken medewerkers en huurders hun inzichten en ervaringen deelden. FIEN Wonen heeft daarbij met trots haar projecten op het gebied van biobased bouwen en renoveren gepresenteerd.

In de middag van de tweede visitatiedag vond een interactieve bijeenkomst plaats. Tijdens het Kwestival gingen huurders, stakeholders en medewerkers van FIEN Wonen met elkaar in gesprek over de thema's 'Woonzorgcomplex Rembrandthof' en 'Vroeg signalering'. Daarbij stond centraal hoe effectieve samenwerking kan bijdragen aan het aanpakken van de gezamenlijke uitdagingen waar de betrokken partijen voor staan.

De visitatie heeft een helder beeld opgeleverd van de afgelopen vier jaar en waardevolle leerpunten opgeleverd voor de toekomst. Door terug te kijken is zichtbaar geworden wat goed ging en waar kansen liggen voor verbetering. Op basis hiervan schetst de visitatiecommissie in dit rapport een aantal verbeterpunten, die FIEN Wonen kunnen ondersteunen bij het verder optimaliseren van de organisatie en het versterken van de samenwerking met huurders, andere belanghebbenden en samenwerkingspartners.

De visitatiecommissie wenst FIEN Wonen veel succes met het verwezenlijken van haar ambities en het uitvoeren van de aanbevelingen. De visitatiecommissie spreekt haar dank uit aan iedereen die heeft bijgedragen aan de visitatie van FIEN Wonen en hoopt dat ook de partners waardevolle nieuwe inzichten hebben verkregen.



Visitatie periode 2017-2020

FIEN Wonen had sinds de fusie in 2016 belangrijke stappen gezet in het ontwikkelen van een duidelijke visie en koers. De corporatie had zich sterk gericht op huurdersbelangen en werkte actief samen met belanghebbenden om haar maatschappelijke opgave te verbreden. Naast het bouwen en beheren van woningen zag FIEN Wonen een bredere verantwoordelijkheid, waarin betaalbaarheid, beschikbaarheid en duurzaamheid centraal stonden. De visitatiecommissie constateerde dat FIEN Wonen hierin grote vooruitgang had geboekt ten opzichte van de periode vlak na de fusie, toen nog richting ontbrak.

Positief was dat FIEN Wonen huurders expliciet een stem gaf bij investeringen, iets wat weinig corporaties deden. De corporatie betrok belanghebbenden bovendien eerder bij beleidsvorming, wat had geleid tot een meer gedragen visie en een pro actievere aanpak. De samenwerking met de gemeente Vijfheerenlanden werd als goed ervaren, terwijl de gemeente Hardinxveld-Giessendam kritischer was. Daar bestond de indruk dat FIEN Wonen de lokale context minder goed aanvoelde. De visitatiecommissie zag hierin een verbeterpunt: een gedeelde visie met de gemeente kon bijdragen aan een betere samenwerking en meer wederzijds begrip.

Op uitvoeringsniveau waren er nog uitdagingen. Hoewel FIEN Wonen een duidelijke koers had uitgezet, leek niet iedere medewerker zich deze voldoende eigen te maken. Sommige kwesties bleven liggen omdat medewerkers niet altijd de ruimte namen die het nieuwe organisatiemodel bood. Dit leidde ertoe dat problemen soms niet voortvarend werden opgepakt, vooral als maatwerk nodig was buiten de standaardprocedures. Dit punt was al naar voren gekomen in de vorige visitatie en bleef een aandachtspunt.

Ook op het gebied van doorstroming waren verbeteringen mogelijk.

Belanghebbenden gaven aan dat hier behoefte aan was, maar dat FIEN Wonen nog weinig creatieve of experimentele oplossingen inzette om doorstroming te bevorderen. Andere corporaties liepen hierin soms voorop, wat een kans bood om van hun ervaringen te leren.

FIEN Wonen had grote ambities op het gebied van duurzaamheid en zette in op innovatieve oplossingen zoals biobased bouwen en houtbouw. De visitatiecommissie waardeerde deze vooruitstrevendheid, maar merkte ook op dat het belangrijk was om in de communicatie goed uit te leggen hoe deze duurzaamheidsinspanningen zich verhielden tot andere thema's zoals betaalbaarheid en beschikbaarheid.

Voor de toekomst was het essentieel dat FIEN Wonen haar ontwikkelde beleid onderbracht in een nieuw ondernemingsplan. Dit plan kon de visie en doelstellingen integreren en vertalen naar concrete jaarplannen. De corporatie had een ambitieuze koers ingezet en het komende beleid zou moeten aantonen hoe deze ambities in de praktijk werden waargemaakt.

**“FIEN Wonen: Enthousiast, vooruitstrevend
en gericht op de huurder”**

Visitatiecommissie Ecorys

Verbetersuggesties en aandachtspunten vorige visitatie

De verbetersuggesties en aandachtspunten die de vorige commissie formuleerde zijn:

- Ga het gesprek aan met de gemeente Hardinxveld-Giessendam over de gezamenlijke beleidsagenda. Bij beide partijen is een duidelijke wil om goed samen te werken aanwezig, waardoor er in principe een goede basis is;
- Besteed extra aandacht aan het doorvertalen van beleid en keuzeruimte naar de medewerkers in de uitvoerende rollen;
- Ga ook op de onderwerpen 'specifiek doelgroepen' en 'leefbaarheid' aan de voorkant van het beleid het gesprek aan met de gemeente en de andere belanghebbenden;
- Bewaak dat in de communicatie over de opgaven de onderwerpen die intern extra enthousiasme oproepen niet de overhand dreigen te krijgen, waardoor de belanghebbenden zich kunnen afvragen of de andere thema's niet minder aandacht krijgen;
- Zet de bestaande inzet om doorstroming te bevorderen voort, maar probeer in overleg met belanghebbenden naar nieuwe creatieve oplossingen te zoeken.

Opvolging verbetersuggesties

In de visitatieperiode 2021-2024 lag de nadruk op de voortgang van eerder geformuleerde verbeterpunten. De commissie heeft, aan de hand van interviews en documentanalyse, beoordeeld in hoeverre deze zijn opgepakt. Uit de bevindingen blijkt dat FIEN Wonen actief aan de slag is gegaan met de aanbevelingen uit de vorige visitatie. In haar Position Paper heeft de corporatie bovendien inzichtelijk gemaakt welke concrete maatregelen zijn genomen om deze verbeteringen door te voeren.

Daarnaast blijkt uit de gesprekken met medewerkers en belanghebbenden dat de veranderingen merkbaar zijn in de dagelijkse praktijk. De veranderingen bij FIEN Wonen hebben niet alleen bijgedragen aan een stabielere organisatie, maar heeft ook het vertrouwen van huurders en partners versterkt. FIEN Wonen wil zich blijven inzetten om deze lijn voort te zetten en verdere verbeteringen door te voeren waar nodig.

Ondernomen acties

- De relatie met de gemeente Hardinxveld-Giessendam is, met de komst van een nieuwe bestuurder bij FIEN Wonen en een nieuwe wethouder, aanzienlijk verbeterd. Er is nu een constructieve, toekomstgerichte en doelgerichte samenwerking. De nieuwe, samen ondertekende, prestatie afspraken zijn een mooie ambitie met een commitment vanuit gemeente en corporatie.
- FIEN Wonen erkent het belang van het doorvertalen van beleid en keuzeruimte naar medewerkers in uitvoerende functies. Nu de organisatie na een periode van interne rust en stabilisatie in rustiger vaarwater is gekomen, ontstaat er ruimte om hier actiever werk van te maken. Waar dit eerder, door organisatorische ontwikkelingen en andere prioriteiten, nog onvoldoende mogelijk was, ligt er nu de gelegenheid om medewerkers beter te betrekken bij de beleidskeuzes en hen helderheid te bieden over de ruimte die zij hebben in de uitvoering.
- De relatie met gemeenten en andere belanghebbenden was de afgelopen periode tijdelijk minder optimaal, waardoor het voorafgaand aan beleid minder vanzelfsprekend was om gezamenlijk het gesprek te voeren over thema's als specifieke doelgroepen en leefbaarheid. Inmiddels is deze samenwerking merkbaar verbeterd en is het onderlinge vertrouwen gegroeid. Dit biedt kansen om het gesprek aan de voorkant van het beleid weer actief op te pakken. FIEN Wonen wil deze verbeterde verhoudingen benutten om samen met gemeenten en partners vroegtijdig richting en prioriteiten te bepalen op deze thema's, zodat beleid beter aansluit bij de lokale behoeften en gezamenlijke ambities.
- FIEN Wonen heeft de afgelopen periode gezorgd voor meer balans in de communicatie en prioritering van haar opgaven. Er is bewust gekozen om het bouwen van nieuwe woningen centraal te stellen, in reactie op de urgente woningnood en de volkshuisvestelijke opgaven in de regio. Tegelijkertijd blijft er structureel aandacht voor andere belangrijke thema's, zoals leefbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid en zorggeschikt wonen.
- FIEN Wonen heeft in het voorjaar van 2024 een doorstroomregeling geïntroduceerd om senioren te ondersteunen bij het verhuizen naar een woning die beter aansluit bij hun levensfase. Deze regeling is bedoeld voor huurders van 55 jaar en ouder die momenteel in een eengezinswoning met minimaal drie slaapkamers wonen. Het doel is om grotere woningen vrij te maken voor gezinnen en tegelijkertijd senioren te helpen bij het vinden van een meer passende woning.

Maatschappelijke waarde



De maatschappelijke opgaven van FIEN Wonen

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

FIEN Wonen vervult als woningcorporatie een belangrijke maatschappelijke rol in haar werkgebied. Het gaat daarbij niet alleen om het bieden van betaalbare en passende huisvesting, maar ook om bijdragen aan leefbare buurten, sociale samenhang en duurzame woonoplossingen. In dit hoofdstuk wordt toegelicht op welke wijze FIEN Wonen in de afgelopen jaren maatschappelijke waarde heeft gecreëerd en welke inspanningen zij heeft geleverd.

De opgaven en prestaties

De visitatiecommissie heeft samen met FIEN Wonen tijdens het ontwerpgesprek vijf prioritaire opgaven vastgesteld die centraal staan in het visitatieonderzoek naar Maatschappelijke Waarde.

Verduurzaming

FIEN Wonen heeft de afgelopen jaren stevig ingezet op verduurzaming van haar woningvoorraad. De corporatie richtte zich daarbij vooral op het verbeteren van de energie-efficiëntie, onder andere door woningen te isoleren en zonnepanelen te plaatsen. In 2021 werden 135 woningen voorzien van isolatie en werd de 1800ste woning aangesloten op zonnepanelen. Dit beleid werd de jaren daarna voortgezet. In 2024 zijn opnieuw circa 500 woningen geïsoleerd, waaronder de plaatsing van isolatieglas met ventilatioorosters en het vervangen van ruim 100 voordeuren door beter geïsoleerde exemplaren.

FIEN Wonen werkt hierin actief samen met de gemeenten Hardinxveld-Giessendam en Vijfheerenlanden. In Hardinxveld-Giessendam wordt toegewerkt naar een gasvrije woningvoorraad in 2035 en een CO₂-neutrale corporatievoorraad in 2050. In Vijfheerenlanden zijn meerjarige prestatieafspraken gemaakt, waarbij verduurzaming en

energietransitie centraal staan. Naast fysieke maatregelen zet FIEN Wonen zich in om huurders te betrekken bij verduurzamingsinitiatieven en hun bewustwording te vergroten.

Daarnaast volgt FIEN Wonen een duidelijke koers richting biobased bouwen en renoveren. Sinds 2019 kiest de corporatie standaard voor het gebruik van natuurlijke, hernieuwbare materialen tenzij deze bouwmethode meer dan tien procent duurder is dan traditioneel bouwen. Een concreet voorbeeld van deze ambities is de bouw van negen biobased sociale huurwoningen in Lexmond. Dit project onderstreept de inzet van FIEN Wonen om bij te dragen aan een duurzame toekomst voor bewoners én omgeving.

De duurzaamheidsmaatregelen van de corporatie leveren zowel milieuwinst als direct voordeel voor bewoners op. Huurders waarderen de inzet van de corporatie op het gebied van verduurzaming positief. Zo zijn veel eengezinswoningen en meerdere woongebouwen voorzien van zonnepanelen, zonder huurverhoging. Hierdoor profiteren bewoners direct van een lagere energierekening en verbeterd wooncomfort. Inmiddels zijn meer dan 2.100 woningen uitgerust met zonnepanelen, wat heeft geleid tot een besparing van ruim 8,5 miljoen kilo CO₂. Daarmee heeft de corporatie haar duurzaamheidsdoelstellingen voor 2026 al vervroegd behaald. De uitvoering van de huidige langetermijndoelstellingen van een gasvrije woningvoorraad in 2035 en een CO₂-neutrale corporatievoorraad in 2050 blijkt volgens het MT te ambitieus en vraagt om herijking.

Bouwopgave

FIEN Wonen heeft tussen 2021 en 2024 diverse initiatieven ondernomen om bij te dragen aan de bouwopgave in haar werkgebied. In 2022 lag de focus voornamelijk op de voorbereiding van nieuwbouwprojecten. Hoewel de intentie bestond om enkele van deze projecten in uitvoering te nemen, werden deze door uiteenlopende oorzaken uitgesteld. Toch werd in dat jaar gestart met de renovatie van woningen aan de Sluisweg, de Prinses Marijkestraat en de Boorstraat in Hardinxveld-Giessendam.

In 2023 presenteerde FIEN Wonen plannen voor de herontwikkeling van de Frederikstraat, waarbij bestaande woningen plaatsmaken voor nieuwbouw die beter aansluit bij de huidige woonbehoeften. De nieuwe woningen zijn ontworpen als levensloopbestendige eenheden voor een- tot tweepersoonshuishoudens, en er zijn plannen voor de bouw van drielokaleappartementen. Deze ontwikkelingen zijn bedoeld om de woningvoorraad te moderniseren en beter aan te laten sluiten bij de demografische ontwikkelingen in de regio.

Daarnaast heeft FIEN Wonen in samenwerking met de gemeente Vijfheerenlanden plannen ontwikkeld voor de realisatie van 45 sociale huurwoningen in Meerkerk. De gemeente heeft een perceel grond aan FIEN Wonen verkocht voor dit doel, wat de betrokkenheid van lokale overheden bij de bouwopgave onderstreept.

Leefwereld en sociaal beheer

FIEN Wonen ziet leefbaarheid als een gedeelde verantwoordelijkheid en werkt daarom nauw samen met diverse partners, zoals welzijnsorganisaties en bewoners. Sinds 2021 zijn drie wijkbeheerders actief als vaste aanspreekpunten in de wijken en dorpen. Hierdoor is de corporatie sneller en proactiever betrokken bij leefbaarheidskwesties. Een belangrijke stap in de samenwerking met partners was in 2021 de verbetering van de samenwerking met het sociaal team van de gemeente Hardinxveld-Giessendam, wat heeft geleid tot een effectievere aanpak van sociale vraagstukken.

In 2022 zijn samen met huurdersorganisaties en gemeenten meerjarige prestatieafspraken opgesteld. Hierin staat het gezamenlijke belang van leefbaarheid en wijkbeheer centraal. FIEN Wonen streeft naar een schone, hele en veilige woonomgeving en wil met haar activiteiten en investeringen bijdragen aan deze doelen. De kwaliteit van de openbare ruimte en de inzet van wijkteams met verschillende expertises spelen hierin een belangrijke rol. De inzet van deze wijkteams met diverse expertises heeft het mogelijk gemaakt om sneller en gericht in te spelen op signalen uit de wijk. Dit bevordert niet alleen de kwaliteit van de leefomgeving, maar versterkt ook het vertrouwen en de betrokkenheid van bewoners.

In 2024 heeft FIEN Wonen daarnaast een voorrangregeling ingevoerd voor huurders van 55 jaar en ouder die willen verhuizen naar een meer passende woning. Dit initiatief speelt in op de groeiende vraag naar geschikte huisvesting voor senioren en versterkt de sociale samenhang in de buurten en dorpen waar de corporatie actief is. De voorrangregeling voor 55-plussers is nog te kort van kracht om al conclusies te kunnen trekken over het succes of het effect ervan.

Wonen – Zorg - Welzijn

Tussen 2021 en 2024 heeft FIEN Wonen zich actief ingezet om de verbinding tussen wonen, zorg en welzijn te versterken, met extra aandacht voor kwetsbare doelgroepen en ouderen. Een belangrijke stap hierin was in 2021 de oplevering van het nieuwe kantoor, waarin ook de Place4Me-appartementen zijn gerealiseerd. Deze appartementen bieden

woonruimte aan mensen die zelfstandig willen wonen, maar behoefte hebben aan zorg en ondersteuning dichtbij. Dit project vormde een belangrijke mijlpaal in het mogelijk maken van wonen met zorg binnen de lokale gemeenschap.

Tevens werkt FIEN Wonen samen met bijBram, een maatschappelijke organisatie die bewoners ondersteunt met praktische hulp, begeleiding en het opbouwen van een sociaal netwerk, zodat zij zelfstandig en volwaardig kunnen deelnemen aan de samenleving. De samenwerking tussen FIEN Wonen en bijBram is een sterk voorbeeld van hoe een woningcorporatie en een welzijnsorganisatie via intensieve afstemming gezamenlijk werken aan passende ondersteuning voor bewoners.

Samenwerking met gemeenten en zorgorganisaties stond centraal in deze aanpak. In de prestatieafspraken met de gemeente Hardinxveld-Giessendam werd vastgelegd dat partijen gezamenlijk werken aan passende huisvesting voor kwetsbare inwoners die zorg of begeleiding nodig hebben. Dit is onderdeel van bredere regionale afspraken, zoals de Regionale Samenwerkingsafspraken Preventie Huisuitzettingen Drechtsteden en Alblasserwaard 2022-2025.

Een belangrijke partner in deze samenwerking is zorgorganisatie De Lange Wei. FIEN Wonen en De Lange Wei werken samen aan het realiseren van passende woonvormen voor ouderen en kwetsbare groepen in Hardinxveld-Giessendam en omgeving. Zo leveren beide organisaties een bijdrage aan het vergroten van de beschikbaarheid van zorggeschikte woningen en aan woonprojecten waar zorg en welzijn dichtbij beschikbaar zijn. Deze samenwerking richt zich niet alleen op nieuwe woonvormen, maar ook op het ondersteunen van ouderen die langer zelfstandig thuis willen blijven wonen, met zorg en welzijn binnen handbereik.

Ook met de gemeente Vijfheerenlanden heeft FIEN Wonen meerjarige prestatieafspraken gemaakt. Hierin ligt de nadruk op het verbinden van wonen, zorg en welzijn, met bijzondere aandacht voor ouderen. Er is afgesproken om gezamenlijk inzicht te krijgen in de lokale woon- en zorgopgaven, waarbij onder andere het Rijksprogramma 'Langer Thuis', de woonvisie en de Sociaal Maatschappelijke Agenda worden betrokken.

Daarnaast zoekt FIEN Wonen actief naar oplossingen voor bijzondere woonvragen in de regio. Zo worden woningen beschikbaar gesteld voor tijdelijke opvang en worden nieuwe kleinschalige woonvormen ontwikkeld waarin wonen, zorg en welzijn worden gecombineerd. Hierbij blijft de samenwerking met zorg- en welzijnspartijen en de

gemeenten essentieel, om te zorgen dat ook in de toekomst voldoende passende en betaalbare woonruimte beschikbaar is voor ouderen en kwetsbare bewoners.

Betaalbaarheid

FIEN Wonen heeft oog voor de betaalbaarheid van haar huurwoningen en tracht deze te waarborgen voor haar huurders. In het jaarverslag van 2021 benadrukte de Raad van Commissarissen haar bezorgdheid over de stijgende kosten van levensonderhoud, zoals hogere energieprijzen en algemene inflatie, en gaf aan de beschikbaarheid en betaalbaarheid van huurwoningen nauwlettend te blijven monitoren.

In 2024 introduceerde de overheid de Wet betaalbare huur, die vanaf 1 juli van kracht werd. Deze wet stelt maximale huurprijzen vast op basis van het woningwaarderingssysteem (WWS), wat resulteerde in huurverlagingen voor veel woningen. FIEN Wonen informeerde haar huurders over deze veranderingen en verwees hen naar de website ismijnhuurteduur.nl voor meer informatie.

Daarnaast heeft FIEN Wonen in samenwerking met de gemeente Hardinxveld-Giessendam en de Huurdersraad prestatieafspraken gemaakt, waarin onder andere is vastgelegd dat de corporatie streeft naar het bouwen van meer woningen en het betaalbaar houden van de huren. Deze afspraken zijn bedoeld om de beschikbaarheid en betaalbaarheid van sociale huurwoningen te verbeteren. In lijn met deze inzet heeft FIEN Wonen bij verduurzamingsprojecten bewust geen huurverhogingen doorgevoerd, om te voorkomen dat de lasten voor huurders toenemen.

In deze periode bracht de Huurdersraad advies uit over de huurverhogingen. Daarbij werd gezocht naar een goede balans tussen betaalbaarheid voor huurders en de financiële continuïteit van FIEN Wonen. Het proces verliep in goede afstemming en met zorgvuldige afwegingen.

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke waarde van FIEN Wonen, over de totale periode van 2021-2024, met **'Voor verbetering vatbaar'**. Deze score is gebaseerd op het totaalbeeld over meerdere jaren. In de meest recente periode ziet de commissie duidelijke verbeterstappen; zet FIEN Wonen deze lijn voort, dan ligt een hogere beoordeling bij een volgende visitatie voor de hand.

Op het visitatieveld maatschappelijke waarde komt naar voren dat FIEN Wonen duidelijke en maatschappelijk verantwoorde intenties heeft. Het beleid dat de corporatie heeft geformuleerd sluit goed aan bij de opgaven in de regio en laat zien dat FIEN Wonen zich bewust is van haar maatschappelijke rol. De ambities op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid en leefbaarheid zijn helder en goed onderbouwd.

Uit de visitatie blijkt echter dat de realisatie van deze ambities achterblijft. De uitvoering blijft achter bij de beleidsvoornemens, waardoor de maatschappelijke meerwaarde die FIEN Wonen nastreeft in de praktijk nog onvoldoende tot uiting komt. Daarmee is sprake van een kloof tussen beleid en uitvoering, wat een belangrijk verbeterpunt vormt in het daadwerkelijk realiseren van de gestelde doelen.

De commissie heeft uitvoerig stilgestaan bij dit oordeel, mede vanwege de aanzienlijke verschillen in prestaties tussen de verschillende maatschappelijke opgaven. Zo constateert de commissie dat FIEN Wonen op het gebied van verduurzaming daadwerkelijk maatschappelijke waarde levert en haar ambities succesvol weet om te zetten in concrete resultaten. Daarentegen blijft de voortgang op de bouwopgave achter. Dit wordt onder andere veroorzaakt doordat het beschikbare vermogen nog onvoldoende benut kan worden om de gewenste bouwproductie te realiseren. Daarnaast is het van belang dat de gemeenten voldoende geschikte bouwlocaties beschikbaar stellen om deze bouwambities mogelijk te maken.

Hoewel de commissie erkent dat FIEN Wonen beleidsmatig op koers ligt en haar plannen goed zijn doordacht, is het gedurende de totale visitatieperiode niet altijd gelukt om deze plannen ook daadwerkelijk te realiseren binnen alle opgaven. De kloof tussen ambitie en realisatie, met name op het gebied van nieuwbouw, vraagt om een gerichte inspanning, samenwerking met gemeenten en versnelling in de uitvoering. Alleen dan kan FIEN Wonen haar maatschappelijke waarde ook op dit terrein volledig verzilveren en haar beschikbare vermogen optimaal benutten.

Verduurzaming

De visitatiecommissie waardeert de actieve en samenwerkingsgerichte rol die FIEN Wonen speelt in de verduurzaming van haar woningvoorraad. FIEN Wonen heeft zich gepositioneerd als voorloper op het gebied van biobased bouwen en renoveren, wat niet alleen bijdraagt aan duurzame woningbouw, maar ook als inspiratie dient voor andere woningcorporaties. De innovatieve aanpak van FIEN Wonen op dit vlak heeft de corporatie

op de kaart gezet, wat blijkt uit de landelijke erkenning die zij in juni 2021 ontving door haar nominatie voor de Duurzaam Bouwen Award.

De commissie is van mening dat FIEN Wonen met haar focus op biobased bouwen een belangrijke bijdrage levert aan de verduurzaming van de woningmarkt. De erkenning die de corporatie ontving, is een bewijs van haar pioniersrol en benadrukt de impact die FIEN Wonen heeft op zowel het milieu als de bredere sector. Deze prestaties tonen aan dat FIEN Wonen niet alleen ambitie heeft op het gebied van duurzaamheid, maar ook in staat is om deze ambitie om te zetten in concrete, vernieuwende resultaten.

Verduurzaming heeft de afgelopen jaren een prominente plek op de agenda van de corporatie gehad. Mooi is dat er inmiddels meer balans ontstaat tussen dit belangrijke thema en andere opgaven, zoals betaalbaarheid, beschikbaarheid en leefbaarheid. De verduurzamingsmaatregelen die zijn uitgevoerd, zijn van hoge kwaliteit en dragen zichtbaar bij aan het wooncomfort. Tegelijkertijd is er winst te behalen in het opschalen ervan én in het ruimte geven aan andere urgente opgaven. De komende jaren komt de nadruk daarom meer te liggen op nieuwbouw, zodat het woningaanbod kan groeien en beter kan aansluiten bij de toenemende vraag naar betaalbare huurwoningen.

Bouwopgave

De visitatiecommissie constateert dat, ondanks de goed doordachte plannen en voorbereidingen die FIEN Wonen heeft getroffen voor haar bouwopgave, er in 2024 geen nieuwe sociale huurwoningen zijn opgeleverd. Dit illustreert de complexe uitdagingen waarmee de corporatie wordt geconfronteerd, als gevolg van de dynamiek binnen de woningmarkt, de bouwsector en de bestuurlijke omstandigheden. Desondanks heeft FIEN Wonen haar ambitie uitgesproken om tot 2035 een aanzienlijk aantal nieuwe woningen te realiseren, waaronder 139 grondgebonden eengezinswoningen en 239 appartementen. Deze langetermijnambitie getuigt van een heldere visie om de woningvoorraad uit te breiden en te vernieuwen, ondanks de actuele obstakels.

De commissie is van mening dat FIEN Wonen haar realisatiekracht zal moeten versterken om de geplande uitbreiding van de woningvoorraad daadwerkelijk te realiseren. FIEN Wonen heeft hierin bewuste keuzes gemaakt voor de toekomst door de prioriteit te leggen bij nieuwbouw, ook indien dit ten koste gaat van andere ambities, zoals de verduurzaming van het bestaande bezit. Het leggen van de focus op nieuwbouw, ondanks de bestaande uitdagingen, toont de ambitie van FIEN Wonen, maar vraagt tegelijkertijd om een effectieve, gerichte inzet en mogelijk uitbreiding van middelen en capaciteit.

Leefwereld en sociaal beheer

FIEN Wonen heeft de afgelopen periode actief gewerkt aan het verbeteren van de leefbaarheid in haar buurten. In een jaarplan zijn buurten, gebouwen en individuele problematiek systematisch in kaart gebracht, wat richting geeft aan het leefbaarheidsbeleid. De uitvoering hiervan is belegd bij de afdelingen Vastgoed en Wonen, waarbij eigen onderhoudsmedewerkers en wijkbeheerders een centrale rol spelen. Samen met bewoners, die steeds vaker signalen en meldingen afgeven, fungeren zij als de ogen en oren in de wijk.

De commissie constateert dat FIEN Wonen hiermee belangrijke stappen heeft gezet in het structureren van haar aanpak, maar signaleert ook dat er op sommige plekken ruimte is voor verdere verfijning. Vooral in de uitvoering en borging van de aanpak ligt nog potentieel voor verbetering.

FIEN Wonen neemt bij leefbaarheidsprojecten vooral een stimulerende en faciliterende rol in. De commissie ziet kansen voor de corporatie om de samenwerking met lokale partijen, zoals geloofsgemeenschappen en maatschappelijke organisaties, verder te intensiveren. Door bestaande netwerken actiever te benutten en lopende initiatieven goed zichtbaar te maken in de wijk, kan FIEN Wonen haar verbindende en coördinerende rol verder versterken.

In de dorpskernen valt op dat zowel de corporatie als de gemeente sterk vertrouwen op de kracht van de gemeenschap en de bestaande sociale structuren. Er wordt vanuit gegaan dat bewoners goed op elkaar letten en dat er weinig aanvullende inzet nodig is op het gebied van sociaal beheer of leefbaarheid. Hoewel dit vertrouwen begrijpelijk is, bestaat het risico dat hiermee in de toekomst blinde vlekken ontstaan.

Wonen-zorg-welzijn

De commissie ziet dat FIEN Wonen duidelijke stappen heeft gezet in het verbinden van wonen, zorg en welzijn, met een sterke focus op kwetsbare doelgroepen en ouderen. FIEN Wonen laat met diverse projecten en initiatieven zien dat ze in staat is om woonconcepten te ontwikkelen waarin zorg en ondersteuning dichtbij zijn georganiseerd. De commissie waardeert deze koers, waarin de corporatie haar verantwoordelijkheid neemt voor het mogelijk maken van zelfstandig wonen met passende zorg binnen de lokale gemeenschap.

Tegelijkertijd signaleert de commissie dat de kracht van FIEN Wonen ligt in het intensiveren van samenwerking met zorgorganisaties en gemeenten, zoals De Lange Wei en de gemeenten

Hardinxveld-Giessendam en Vijfheerenlanden. Deze samenwerkingsverbanden dragen bij aan betere afstemming van woon- en zorgopgaven, maar vragen om blijvende aandacht en regie. De commissie ziet kansen voor FIEN Wonen om nog actiever sturing te geven aan de ontwikkeling van nieuwe woonvormen en om de regionale samenwerking verder te versterken, zodat kwetsbare groepen ook op langere termijn kunnen rekenen op passende, betaalbare en zorggeschikte woonruimte.

De commissie benadrukt het belang van duidelijke regie bij de ontwikkeling van wooncomplexen en de integrale aanpak van thema's als zorg, welzijn en beleidsontwikkeling. Uit de gesprekken komt naar voren dat het succes van dergelijke trajecten in sterke mate afhangt van heldere regie. Ontbreekt die, dan ontstaat versnippering, stagneert de voortgang en blijven ambities onbenut. Het is daarom essentieel om bij de start van dit soort opgaven expliciet vast te leggen welke partij het voortouw neemt, zodat een samenhangende en doelgerichte uitvoering mogelijk wordt gemaakt.

Betaalbaarheid

FIEN Wonen toont zich actief betrokken bij de betaalbaarheid van haar huurwoningen en onderneemt concrete stappen om deze voor haar huurders te waarborgen. Er is structurele aandacht voor de effecten van stijgende kosten van levensonderhoud, zoals blijkt uit de zorgen van de Raad van Commissarissen en het nauwlettend volgen van betaalbaarheidsontwikkelingen.

De corporatie heeft adequaat gereageerd op de invoering van de Wet betaalbare huur in 2024 door huurders tijdig te informeren en hen te ondersteunen met toegankelijke informatie. Ook in het kader van de prestatieafspraken met de gemeente en de Huurdersraad wordt ingezet op het betaalbaar houden van de huren en het vergroten van het woningaanbod. De betrokkenheid van de Huurdersraad bij het huurbeleid en advisering over huurverhogingen laat zien dat de corporatie oog heeft voor de belangen van haar huurders én voor haar eigen financiële continuïteit.

FIEN Wonen neemt de opgave betaalbaarheid serieus en richt zich daarbij op de totale woonlasten van haar huurders. Ze handelt hierin actief en zorgvuldig, zowel op beleidsniveau als in samenwerking met huurders en externe partijen. De commissie waardeert de inzet van de corporatie op het gebied van betaalbaarheid, met als sterke punten de integrale benadering van woonlasten en de actieve samenwerking met externe partijen en huurders.

Aanbevelingen

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

- Vergroot de realisatiekracht van de organisatie, zodat de in de beleidsstukken verwoorde plannen in de toekomst daadwerkelijk tot uitvoering kunnen worden gebracht.
- Maak leefbaarheidsprojecten zichtbaarder en benut de samenwerking met lokale partijen, zoals geloofsgemeenschappen, actiever en initiatiefrijker.



Maatschappelijke verankering



Maatschappelijke verankering van FIEN Wonen

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.

FIEN Wonen is als lokale woningcorporatie werkzaam in de gemeenten Hardinxveld-Giessendam en Vijfheerenlanden. Maatschappelijke verankering betekent voor woningcorporaties het bieden van betaalbare en passende woningen, het bijdragen aan leefbare buurten en het onderhouden van duurzame relaties met huurders, gemeenten en maatschappelijke organisaties. In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe FIEN invulling geeft aan haar maatschappelijke verbondenheid en hoe zij samen met huurders en partners inspeelt op de specifieke opgaven in haar werkgebied.

Huurders

Tijdens de visitatieperiode heeft FIEN Wonen aandacht besteed aan het versterken van huurdersparticipatie en de samenwerking met huurdersorganisaties. In overleg, en mede op advies van de Autoriteit woningcorporaties, is gezamenlijk gekeken naar hoe de structuur van huurdersvertegenwoordiging nog beter kan aansluiten bij de actuele maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven. Deze evaluatie had als doel om de samenwerking verder te optimaliseren.

De corporatie onderhoudt gestructureerde en periodieke overleggen met Stichting Huurdersraad Hardinxveld-Giessendam (HRHG) en Huurders Belang Zederik (HBZ). Tijdens deze overleggen worden onderwerpen zoals huurbeleid, prestatieafspraken en projectontwikkelingen inhoudelijk besproken. De samenwerking is verankerd in een formele overeenkomst, die in 2021 is geëvalueerd en aangepast om de afstemming verder te optimaliseren.

FIEN Wonen organiseert ook wijktafels om met haar huurders in gesprek te kunnen gaan, zoals een proef in het gemeentehuis in Meerkerk, waar huurders met vragen over huren, wonen, de leefomgeving en veiligheid terechtkunnen. Dit initiatief bevordert directe communicatie en versterkt de relatie tussen de corporatie en haar huurders.

FIEN Wonen laat een actieve houding ten opzichte van huurdersparticipatie zien, waarbij huurders en hun vertegenwoordigers invloed hebben op beleid en uitvoering. FIEN Wonen ervaart dat het steeds moeilijker wordt om een goede huurderparticipatie te waarborgen, mede door afnemende betrokkenheid van huurders, beperkte beschikbaarheid van vrijwilligers en de toenemende complexiteit van maatschappelijke vraagstukken.

Huurders van FIEN Wonen geven aan over het algemeen tevreden te zijn en waarderen de inzet van de organisatie, maar zien tegelijkertijd ruimte voor verbetering in de afhandeling van reparaties en klachten. Zij ervaren dat deze processen niet altijd soepel verlopen en zien hierin nog duidelijk ruimte voor verbetering. Huurders vinden het belangrijk dat meldingen sneller worden opgepakt en dat zij beter worden geïnformeerd over de voortgang van de afhandeling.

Samenwerkers

Gemeente Hardinxveld-Giessendam en gemeente Vijfheerenlanden.

FIEN Wonen onderhoudt inmiddels weer nauwe en constructieve samenwerking met de gemeenten Hardinxveld-Giessendam en Vijfheerenlanden. Deze samenwerking is vastgelegd in meerjarige prestatieafspraken die samen ondertekend zijn, waarin gezamenlijke doelen en verantwoordelijkheden zijn bepaald.

In Hardinxveld-Giessendam zijn afspraken gemaakt over het toewijzen van woningen met lokale voorrang, het toepassen van maatwerk bij betaalbaarheidsproblemen en het realiseren van een gevarieerde woningvoorraad. Daarnaast participeert FIEN Wonen in het Bouwberaad Hardinxveld-Giessendam, waar vrijkomend gemeentelijk vastgoed en projectontwikkelingen worden besproken.

In Vijfheerenlanden zijn de prestatieafspraken opgesteld met de drie huurdersorganisaties, gezamenlijk bekend als de 'Vijfheerenhuurders', en de drie woningcorporaties, de 'Vijfheerencorporaties'. Deze afspraken omvatten onder andere het realiseren van een substantiële groei in de voorraad sociale huurwoningen, met een focus op verdichting en nieuwbouw. Ook wordt aandacht besteed aan het huisvesten van vergunninghouders en het ontwikkelen van een gezamenlijke woonzorgvisie.

FIEN Wonen neemt daarnaast deel aan de Adviescommissie Woningtoewijzing in Vijfheerenlanden, waar het urgentiebeleid wordt besproken. In Hardinxveld-Giessendam wordt de urgentieaanvraag volledig via de gemeente afgehandeld, met gezamenlijke

aandacht voor het huisvesten van statushouders en het toepassen van de Urgentieverordening Regio Alblasserwaard-Vijfheerenlanden.

Vanuit de gemeente Vijfheerenlanden klinkt het signaal dat de kleinere kernen binnen haar grenzen onderbelicht blijven in het beleid en de uitvoering van Fien Wonen. Er leeft breed het gevoel dat de aandacht en middelen onevenredig uitgaan naar Hardinxveld-Giessendam, terwijl de dorpskernen in Vijfheerenlanden zowel op het gebied van nieuwbouw als woningtoewijzing achterblijven. Ook andere betrokken corporaties erkennen dat deze scheve verdeling tot frustratie leidt en onderstrepen de noodzaak van een evenwichtiger spreiding van verantwoordelijkheden en woonruimte.

Zorg- en welzijnsorganisaties

FIEN Wonen heeft tussen 2021 en 2024 actief samengewerkt met diverse zorg- en welzijnsorganisaties om in te spelen op de veranderende behoeften van huurders met zorgvragen. Een belangrijke samenwerkingspartner van Fien Wonen is zorgorganisatie De Lange Wei. De samenwerking is intensief en structureel, met gezamenlijke projecten gericht op toekomstbestendige woonvormen en aandacht voor de vergrijzing in de regio. De Lange Wei levert zorginhoudelijke expertise, terwijl Fien Wonen verantwoordelijk is voor de bouwkundige en volkshuisvestelijke aspecten. Een voorbeeld is de Rembrandthof, een omvangrijk project dat aanvankelijk moeizaam verliep, maar dankzij versterkte samenwerking en bestuurlijke verandering succesvol is afgerond. De partners kijken nu met vertrouwen en in goede afstemming vooruit naar nieuwe gezamenlijke opgaven.

Een ander opvallend initiatief is de samenwerking met Stichting Place4Me, wat leidde tot de realisatie van tien appartementen voor jongeren met een autismespectrumstoornis in Hardinxveld-Giessendam. Deze woningen, opgeleverd begin 2021, bieden passende huisvesting voor deze doelgroep.

Daarnaast heeft FIEN Wonen in 2021 een samenwerking opgezet met BijBram, een organisatie die zich richt op woonbegeleiding voor voormalige GGZ-cliënten. Deze samenwerking resulteerde in de beschikbaarstelling van vijf woningen voor BijBram, waarmee wordt voorzien in de huisvestingsbehoefte van deze doelgroep.

Verder participeert FIEN Wonen in regionale samenwerkingen, zoals het project 'Mentiek' in Hardinxveld-Giessendam. Dit initiatief richt zich op het bieden van verkennende gesprekken aan inwoners met psychosociale problematiek, met als doel effectievere en efficiëntere ondersteuning te realiseren.

In de gemeente Vijfheerenlanden werkt FIEN Wonen actief mee aan de ontwikkeling van een Woonzorgvisie, waarin woningcorporaties, gemeenten en zorg- en welzijnspartners gezamenlijk beleid en strategieën ontwikkelen om in de woon- en zorgbehoeften van inwoners te voorzien.

Vastgoed- en onderhoudspartners

De afgelopen periode is ook een positieve ontwikkeling doorgemaakt in haar samenwerking met vastgoed- en onderhoudspartners. Er is een vernieuwde, frisse manier van denken en communiceren ontstaan, waarbij samenwerking nadrukkelijker en gelijkwaardiger wordt opgezocht.

Bij het dagelijks onderhoud is er aandacht voor verbetering, met name in de communicatie richting huurders. De opzichters van FIEN Wonen kennen de huurders volgens de vastgoed en onderhoudspartners goed, wat een sterke basis biedt om de bewonersbetrokkenheid bij onderhoudswerkzaamheden verder te versterken.

Op het gebied van planmatig onderhoud zet FIEN Wonen in op langdurige samenwerkingen met onderhoudspartners. Het doel is dat medewerkers van onderhoudsbedrijven gedurende langere tijd betrokken blijven bij dezelfde wijken, zodat zij een band kunnen opbouwen met bewoners en de specifieke kenmerken van de wijk leren kennen. Om verrassingen tijdens het onderhoud te voorkomen en vooraf heldere afspraken te maken, vinden er steeds vaker gezamenlijke inspecties plaats door medewerkers van de onderhoudspartners.

FIEN Wonen ziet kansen in het verder intensiveren van samenwerking met goede partners, omdat dit naar verwachting betere resultaten oplevert dan de traditionele manier van aanbesteden. Dit sluit aan bij de positieve vooruitgang die is geboekt sinds de aanstelling van een nieuwe vastgoedmanager, die over het benodigde mandaat beschikt om hierin richting te geven.

FIEN Wonen is inmiddels uitgegroeid tot een meer gestructureerde organisatie, die gericht is op duurzame relaties en gezamenlijke verantwoordelijkheid in het onderhoudsproces. Op het gebied van biobased bouwen zijn nog geen concrete ketenpartnerschappen tot stand gekomen, maar dit biedt mogelijkheden voor de toekomst.

Collega corporaties

Collega corporaties geven aan dat FIEN Wonen over het algemeen goed samen werkt in samenwerkingsverbanden met andere corporaties en gemeenten. Dit komt tot uiting in gezamenlijke afspraken over onderwerpen als het vergroten van het betaalbare woningaanbod, het verbeteren van de leefbaarheid en het versnellen van nieuwbouwprojecten. FIEN Wonen wordt gewaardeerd vanwege haar betrokkenheid bij gezamenlijke initiatieven, waarbij de focus ligt op het realiseren van duurzame en betaalbare woningen die aansluiten bij de behoeften van de regio.

Wel vragen collegacorporaties zich af of de Fien Wonen voldoende toegerust is om zowel de eigen ambities als de externe taakstellingen in de toekomst te kunnen blijven realiseren. Met het oog op de toekomst uiten ze ook hun zorgen over de haalbaarheid van het bedienen van een groot werkgebied met beperkte capaciteit.

Ook geven collegacorporaties aan dat FIEN Wonen binnen deze samenwerking te maken heeft met een lastige positie door de bestuurlijke indeling van de regio. De gemeente Vijfheerenlanden hoort bij de provincie Utrecht, terwijl FIEN Wonen historisch verbonden is aan Zuid-Holland. Dit verschil in provinciale beleidskaders en overlegstructuren kan de samenwerking soms ingewikkelder maken, bijvoorbeeld bij de afstemming van investeringsafspraken of deelname aan regionale programma's. Ondanks deze uitdaging blijft FIEN Wonen actief betrokken bij de gezamenlijke opgaven in de regio.

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke verankering van FIEN Wonen met 'Naar behoren'. Dit oordeel betreft de hele periode. In de laatste jaren is duidelijke vooruitgang geboekt. Als deze positieve ontwikkeling doorzet, is een hogere score bij een volgende visitatie aannemelijk.

De visitatiecommissie constateert dat Fien Wonen in de afgelopen periode een duidelijke en positieve ontwikkeling heeft doorgemaakt in haar maatschappelijke verankering. Waar voorheen sprake was van spanningen en een toenemende afstand tot samenwerkingspartners, is inmiddels zichtbaar herstel opgetreden en is er nieuwe energie ontstaan in de relaties. De verankering van de samenwerking met partners is merkbaar versterkt. Tegelijkertijd leeft bij enkele partijen nog de vraag of deze positieve lijn in de toekomst ook daadwerkelijk duurzaam geborgd blijft en de commissie begrijpt deze zorg.

Een belangrijke factor in deze verandering is de komst van een nieuwe bestuurder, die samen met de organisatie heeft bijgedragen aan het doorbreken van de bestaande impasse en het herstellen van rust, zowel intern als in de samenwerking met externe partijen. De organisatie is hierdoor stabiel geworden, wat een positief effect heeft op de kwaliteit van de externe relaties. Huurders, partners en gemeenten ervaren dat de corporatie weer beter bereikbaar en benaderbaar is, en dat er opnieuw ruimte is ontstaan voor constructieve, toekomstgerichte samenwerking.

Ook de personele vernieuwing binnen de organisatie heeft hierin een belangrijke en positieve impuls gegeven. De nieuwe medewerkers brengen niet alleen frisse energie mee, maar sluiten zich zichtbaar aan bij de koers en waarden die FIEN Wonen uitdraagt. Dit versterkt het profiel van de corporatie en draagt bij aan een open en constructieve werksfeer. Ook bij partners en gemeenten hebben wisselingen plaatsgevonden, waardoor de samenwerking nu met hernieuwde betrokkenheid en wederzijds vertrouwen wordt opgepakt.

De commissie complimenteert de betrokken huurdersorganisaties voor hun professionele, constructieve, toekomstgerichte en goed geïnformeerde bijdrage aan het overleg. Hun actieve rol versterkt de kwaliteit van de besluitvorming en draagt bij aan een goede samenwerking met de corporatie. De commissie begrijpt dat huurders verbetering wensen in de afhandeling van reparaties en klachten, en constateert dat Fien Wonen zich hiervan bewust is en actief werkt aan verbeteringen.

De commissie ziet dat de corporatie zich actiever en zichtbaarder opstelt in het netwerk en investeert in het herstellen en versterken van de relaties. Dit draagt bij aan een betere onderlinge afstemming en een gezamenlijke aanpak van maatschappelijke vraagstukken in het werkgebied. Ook huurders merken het positieve effect van deze ontwikkeling; zij ervaren dat de samenwerking met de corporatie prettiger en laagdrempeliger is geworden. De visitatiecommissie waardeert deze omslag en de duidelijke beweging naar buiten toe. De corporatie laat hiermee zien dat zij haar maatschappelijke positie serieus neemt en bereid is te investeren in duurzame samenwerkingsrelaties.

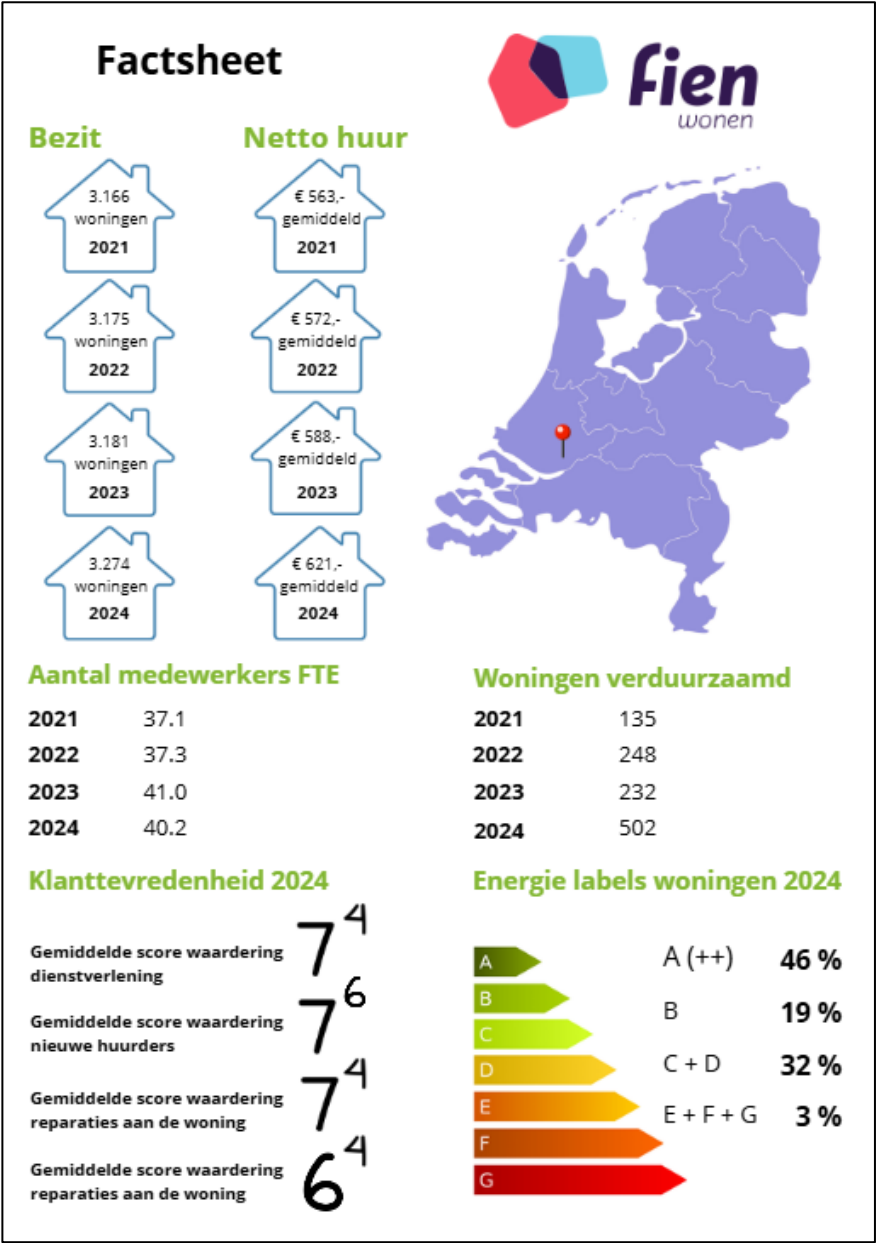
Een aantal externe partners vragen zich af of FIEN Wonen, met de huidige schaal en personele capaciteit, in staat blijft om zowel de interne ambities als de externe opgaven structureel en toekomstbestendig waar te maken. Het bedienen van een relatief groot werkgebied vraagt om voldoende slagkracht, bestuurlijke stevigheid en operationele wendbaarheid. De commissie adviseert daarom om kritisch te blijven kijken naar de

verhouding tussen opgaven, middelen en organisatiekracht, en waar nodig samenwerkingen te versterken of strategische keuzes te maken om focus en uitvoerbaarheid te waarborgen.

Aanbevelingen

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

- Optimaliseer de communicatie met huurders, met specifieke aandacht voor een efficiënte en klantgerichte afhandeling van klachten en reparatieverzoeken.
- Blijf investeren in de hernieuwde en versterkte samenwerking met huurders, gemeenten en overige partners, gericht op het realiseren van gezamenlijke ambities, het vergroten van maatschappelijke impact met speciale aandacht voor de toewijzing aan statushouders.





De besturing van FIEN Wonen

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.

In de afgelopen vier jaar heeft FIEN Wonen haar strategische koers aanzienlijk versterkt en verbreed. In september 2022 introduceerde de woningcorporatie het ondernemingsplan *Wonen doen we samen*, ontwikkeld in nauwe samenwerking met stakeholders zoals huurders, gemeenten en andere samenwerkingspartners. Dit plan richt zich op thema's als FIEN huis, FIENe toekomst, FIENe buurt, FIENer contact en FIEN werken bij FIEN, met ambitieuze doelen zoals gratis verduurzaming van woningen voor huurders en een CO₂-reductie van 95% uiterlijk in 2035.

Wisseling bestuurder

Na acht jaar dienst verliet de vorige directeur-bestuurder in oktober 2023 haar functie bij Fien Wonen. In diezelfde maand werd de huidige bestuurder aangesteld als interim directeur-bestuurder. In juni 2024 werd haar benoeming verlengd voor een periode van twee jaar.

De nieuwe bestuurder kwam binnen bij een organisatie die de nodige turbulentie had doorgemaakt. Dit liet zijn sporen na, zowel binnen de organisatie als in de contacten met huurders, gemeenten en samenwerkingspartners. Er heerste onrust, de samenwerking verliep stroef en onderlinge verhoudingen stonden onder spanning. De vanzelfsprekende verbindingen met de omgeving en de stabiliteit binnen de teams waren verzwakt. Medewerkers ervoeren onzekerheid over de koers van de organisatie en het onderlinge vertrouwen was broos. Ook extern merkte men dat FIEN Wonen zoekende was, wat de samenwerking met partners en belanghouders bemoeilijkte.

Vanaf haar aantreden heeft de nieuwe bestuurder zich, in nauwe samenwerking met medewerkers, actief ingezet om deze situatie te keren. Zij richtte zich op het versterken van de banden met huurdersraden, gemeenten en andere partners en het herstellen van rust

en vertrouwen binnen de interne organisatie. Door het voeren van open gesprekken, het zichtbaar maken van ambities en het verbeteren van interne processen en structuur, werd stap voor stap gewerkt aan een stevigere basis. Ook werd geïnvesteerd in het managementteam en het aantrekken van nieuwe medewerkers, waarmee de organisatie langzaam weer aan stabiliteit en geloofwaardigheid won.

Versterkt managementteam

Onder leiding van de nieuwe bestuurder is het managementteam vernieuwd en versterkt. Een aanzienlijk deel van het team bestaat uit nieuwe mensen, die met frisse energie en betrokkenheid hun bijdrage leveren aan de ontwikkeling van FIEN Wonen. Deze nieuwe generatie leidinggevendens brengt niet alleen ervaring en deskundigheid mee, maar ook enthousiasme voor de koers die is uitgezet.

Er is sprake van een gedeeld besef van richting en verantwoordelijkheid, waarbij het team gezamenlijk werkt aan het herstel van vertrouwen, het verbeteren van de dienstverlening en het versterken van de positie van FIEN Wonen in de regio. De vernieuwde samenstelling van het managementteam zorgt voor dynamiek, nieuwe ideeën en een positieve impuls in de organisatie. De combinatie van de inzet en betrokkenheid van bestaande medewerkers én de frisse energie van nieuwe collega's geeft de organisatie zichtbaar nieuwe kracht en richting.

Medewerkers en Ondernemingsraad

Een gezonde organisatieontwikkeling vraagt om medewerkers die zich betrokken voelen en de ruimte ervaren om verantwoordelijkheid te nemen. Door de aanhoudende onrust en onzekerheid binnen de organisatie is bij veel medewerkers het gevoel van eigenaarschap geleidelijk afgenomen. Waar eerder ruimte was voor initiatief en vakmanschap, ontstond gaandeweg terughoudendheid om het voortouw te nemen of verantwoordelijkheid op zich te nemen. Hoewel men inmiddels beseft dat er weer meer ruimte is, voelt nog niet iedereen zich veilig of zeker genoeg om die ook daadwerkelijk te benutten.

De ondernemingsraad van Fien Wonen laat zich zien als een betrokken, realistische en toekomstgerichte gesprekspartner. Ondanks wisselingen in de samenstelling straalt de OR consistent een sterk gevoel voor ondernemerschap uit en weet zij met een objectieve blik te reflecteren op de koers van de organisatie en gebeurtenissen in het verleden. In haar bijdragen benadrukt de OR het belang van focus: heldere keuzes maken, prioriteiten stellen en waken voor een overvloed aan plannen.

Raad van commissarissen

De Raad van Commissarissen van FIEN Wonen heeft de afgelopen periode een ingrijpende en leerzame fase doorgemaakt. In een periode van onzekerheid en verandering stond de organisatie onder druk en werd een interim-bestuurder benoemd, die vorig jaar is aangesteld voor de duur van twee jaar.

In deze, voor de corporatie kritieke periode, werd zowel intern als extern de aanwezigheid en zichtbaarheid van de Raad van Commissarissen als onvoldoende ervaren. Medewerkers en partners hadden juist in deze onzekere tijd behoefte aan richting, duidelijkheid, communicatie en steun vanuit de Raad. Zij verwachtten dat de Raad een meer actieve en verbindende rol zou innemen om stabiliteit en vertrouwen te bieden.

De periode vormde aanleiding voor de Autoriteit woningcorporaties om met de corporatie specifieke toezichtsafspraken te maken. Voor de Raad van Commissarissen betekende dit een moment van zelfreflectie en herbezinning op de eigen rol en positie binnen de organisatie. De Raad heeft actief onderzocht hoe zij haar toezicht kon versterken en haar positie kon verstevigen richting zowel de organisatie als haar belanghouders.

Als onderdeel van dit proces is de Raad uitgebreid met een vijfde commissaris, waarmee een belangrijke stap is gezet in de verdere professionalisering van het toezicht en de versterking van de bestuurlijke stabiliteit binnen FIEN Wonen. Door deze uitbreiding is er meer ruimte ontstaan voor diversiteit in expertise en een bredere spreiding van verantwoordelijkheden, wat bijdraagt aan zorgvuldiger afwegingen en effectiever toezicht op de organisatie.

Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat de besturing van FIEN Wonen, na een roerige periode, weer in goede staat verkeert. De organisatie beschikt over een stevig fundament waarop verder gebouwd kan worden. Dit fundament biedt vertrouwen voor de toekomst, maar vraagt wel om zorgvuldige bewaking en verdere versterking. Er is veel voorbereid en klaargezet om richting te geven aan een stabiele en toekomstbestendige positie van de corporatie. Volgens de commissie is dit een belangrijke basis, maar vraagt het ook om verdere concretisering en doorvertaling naar de dagelijkse praktijk om de huidige koers te bestendigen en verder te ontwikkelen.

De voortzetting en borging van de ingezette koers wordt door velen gezien als een cruciale stap richting de toekomst, waarbij de keuze voor een nieuwe bestuurder een belangrijke schakel vormt. Het is essentieel dat de ingezette koers en behaalde resultaten niet alleen zichtbaar zijn op bestuurs- en managementniveau, maar daadwerkelijk doorwerken in alle lagen van de organisatie. De commissie adviseert daarom expliciet aandacht te besteden aan de interne doorwerking van beleid en cultuurverandering.

Alle medewerkers, van top tot werkvloer, moeten eigenaarschap ervaren en actief kunnen bijdragen aan de organisatieontwikkeling. Het actief betrekken van medewerkers, het geven van ruimte en vertrouwen om hun vakmanschap in te zetten, is hierbij cruciaal. Door medewerkers in hun kracht te zetten, groeit het eigenaarschap en wordt de uitvoeringskracht van de organisatie versterkt. Zo worden plannen niet alleen bedacht, maar ook gedragen én daadwerkelijk uitgevoerd. In dit proces mag FIEN Wonen zich gezegend voelen met een betrokken en constructief kritische ondernemingsraad, die een waardevolle bijdrage levert aan de verbinding tussen medewerkers en bestuur.

De afgelopen periode zijn belangrijke stappen gezet, en het managementteam heeft daarmee een stevige basis gelegd voor verdere ontwikkeling. Om de ingezette koers succesvol voort te zetten, is het van belang dat het team scherp blijft prioriteren en bewuste, realistische keuzes maakt die passen bij de draagkracht en mogelijkheden van de organisatie. Door focus aan te brengen en te sturen op impact, kan gerichte voortgang worden geboekt en duurzame resultaten worden gerealiseerd.

De Raad van Commissarissen vervult een sleutelrol in het waarborgen van stabiliteit en continuïteit op de lange termijn. Nu de huidige bestuurder nog een jaar aanblijft, kan het waardevol zijn om alvast te reflecteren op de toekomstige invulling van het leiderschap. Het overwegen welke competenties en persoonlijke kwaliteiten daarbij goed zouden aansluiten bij de koers en cultuur van de organisatie, kan bijdragen aan een zorgvuldig vervolgproces. Dit bevordert een soepele overdracht en ondersteunt het behoud van richting en samenhang. Tegelijkertijd vraagt ook de vraag in hoeverre de gestelde ambities realiseerbaar zijn, en welke samenwerking daarvoor nodig is, om bijzondere aandacht van de Raad.

Maatschappelijke capaciteit



De maatschappelijke capaciteit van FIEN Wonen

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

De organisatorische capaciteit van FIEN Wonen is een punt van aandacht geweest, mede doordat de corporatie te maken heeft gehad met verloop van personeel. De organisatie beschikt inmiddels weer over meer deskundigheid, ervaring en inzet om haar taken effectief uit te voeren en huurders goed te bedienen. De afgelopen tijd is hierin bovendien zichtbaar geïnvesteerd. Door de komst van nieuwe medewerkers is extra kennis en kwaliteit aan boord gehaald, wat heeft bijgedragen aan de versterking van het team en het vergroten van de wendbaarheid van de organisatie.

Daarnaast is de organisatiestructuur aangepast, waardoor de interne samenwerking en aansturing zijn verbeterd. Door deze veranderingen is FIEN Wonen beter in staat om slagvaardig en efficiënt te opereren en de steeds complexer wordende maatschappelijke opgaven het hoofd te bieden. Dit alles zorgt ervoor dat de organisatie nu steviger staat en beter voorbereid is op toekomstige ontwikkelingen. Tegelijkertijd blijft het, gezien de omvang van de ambities, belangrijk om alert te blijven op de balans tussen taken, capaciteit en samenwerking.

Financiële capaciteit

De financiële positie van FIEN Wonen is volgens de concern controller en de Autoriteit woningcorporaties voor nu op alle fronten solide en comfortabel. Dit betekent dat de corporatie momenteel over voldoende financiële capaciteit beschikt om haar lopende verplichtingen na te komen en te investeren in belangrijke thema's als betaalbaarheid, verduurzaming en nieuwbouw. Deze stevige basis geeft FIEN Wonen de ruimte om haar

maatschappelijke opgaven op een verantwoorde manier vorm te geven, met oog voor zowel de korte als de lange termijn.

Oordeel van de commissie

Organisatorische capaciteit

De organisatorische capaciteit van FIEN Wonen kan in de toekomst onder druk komen te staan door de toenemende complexiteit en omvang van de opgaven waar ze voor staat. Dit betekent dat FIEN Wonen scherpe keuzes moet maken in wat zij zelf blijft doen en waar samenwerking met andere partijen nodig of wenselijk is om ambities waar te maken. Het vraagt om focus, duidelijke prioriteiten en een flexibele organisatie die in staat is om samen met gemeenten, collega-corporaties en maatschappelijke partners effectief en doelgericht op te trekken.

Financiële capaciteit

Hoewel de huidige financiële capaciteit op orde is, is het ook duidelijk dat FIEN Wonen in de toekomst scherpe keuzes zal moeten maken op financieel gebied om haar ambities te kunnen blijven realiseren. De maatschappelijke opgaven nemen toe en vragen om forse investeringen, terwijl financiële ruimte niet onbeperkt is. Financiële samenwerking met andere partijen zal daarbij noodzakelijk worden om projecten haalbaar te maken en risico's te delen. Dit vraagt van FIEN Wonen een strategische en realistische benadering van haar investeringsopgaven, waarbij samenwerking en prioritering sleutelwoorden zullen zijn.

Aanbevelingen

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

- Investeer gericht in de organisatorische capaciteit en borg een sterke financiële positie, zodat de organisatie in staat is de ambities voor de lange termijn waar te maken en duurzaam te presteren en ruimte houdt voor uitbreiding of samenwerking.

Bestuurlijke reactie Fien Wonen



De periode 2021–2024 was voor Fien Wonen een bewogen periode. De visitatiecommissie benoemt terecht dat deze jaren in het teken stonden van verandering, reflectie en vernieuwing. We zijn dan ook blij met de observatie van de commissie dat Fien Wonen veerkracht heeft getoond na een periode van bestuurlijke wisselingen en interne heroriëntatie. In korte tijd zijn belangrijke stappen gezet: het herstel van bestuurlijke rust, versterking van onze governance en het intensiveren van samenwerking met stakeholders.

Tegelijkertijd nemen we met realiteitszin kennis van de beoordeling op de onderdelen maatschappelijke waarde en verankering. Het oordeel “voor verbetering vatbaar” op maatschappelijke waarde houdt ons scherp. We zijn ons ervan bewust dat ambities alleen betekenis krijgen wanneer deze ook zichtbaar en tastbaar worden. We zien de visitatie dan ook als een bevestiging van onze eigen analyse: de basis is gelegd, nu is het zaak om door te bouwen. De positieve ontwikkeling van de afgelopen twee jaar moeten we vasthouden en versterken.

Reflectie op de aanbevelingen

1. Versterken realisatiekracht

We erkennen het belang van het versterken van onze realisatiekracht, met name rond de bouwopgave. In de afgelopen periode hebben we geïnvesteerd in planvorming, intensieve samenwerking met gemeenten en het creëren van de juiste randvoorwaarden. De eerste resultaten daarvan worden nu zichtbaar in concrete projecten in Lexmond, Meerkerk, Ameide en Hardinxveld-Giessendam. De komende jaren richten we ons op het verkorten van de doorlooptijd van plan tot uitvoering en het vergroten van onze uitvoeringskracht. Dat vraagt om heldere keuzes en om blijvende afstemming en samenwerking met onze externe partners.

2. Meer zichtbaar en initiatiefrijk in de wijk

De oproep om onze leefbaarheidsaanpak verder te versterken nemen wij ter harte. We zien de afgelopen jaren dat onze inzet op wijkbeheer en gebiedsgericht werken vruchten begint

af te werpen. Tegelijkertijd zien we dat de behoeften per wijk of kern verschillen. Daarom richten we ons de komende periode op een meer verfijnde en lokaal afgestemde aanpak, waarbij we onze rol als verbindende partij versterken. Daarbij zetten we nadrukkelijk in op samenwerking met lokale netwerken en organisaties waaronder geloofsgemeenschappen.

3. Verbeteren van de dienstverlening en klantgerichtheid

De signalen over de afhandeling van klachten en reparatieverzoeken zijn duidelijk en terecht. Wij hebben hier al stappen in gezet, onder andere door te werken met nieuwe vaste onderhoudspartners en de regie weer in eigen hand te nemen. Daarnaast zetten we de komende tijd onze klantvisie in om klantgerichtheid organisatie breed te versterken, zodat huurders dit ook daadwerkelijk merken in onze dienstverlening.

4. Blijven investeren in de hernieuwde en versterkte samenwerking

De hernieuwde relaties met huurders, gemeenten en partners vormen een waardevolle basis die we graag verder uitbouwen. Dit doen we door partners vroegtijdig te betrekken, helder te communiceren en samen verantwoordelijkheid te nemen voor de lokale opgaven.

5. Het stellen van duidelijke prioriteiten

We hebben de afgelopen periode nadrukkelijk gewerkt aan het stellen van prioriteiten binnen onze ambities. We kunnen immers niet alles (tegelijkertijd). Daarom temporiseren we onze ambitieuze inzet op duurzaamheid en zetten we onze beschikbare capaciteit en middelen doelgericht in op de thema's met de meest maatschappelijke impact, zoals beschikbaarheid (waaronder nieuwbouw) en leefbaarheid.

6. Opvolging bestuurder

Fien Wonen deelt het belang van een zorgvuldige voorbereiding op de opvolging van de huidige bestuurder. Samen met de RvC wordt daarom gezorgd voor een tijdige en doordachte opvolging, gericht op het borgen van rust, stabiliteit en continuïteit van de ingezette koers.

7. Investeren in organisatorische capaciteit en borgen van sterke financiële positie

Om voldoende organisatorische slagkracht te realiseren, investeren we de komende periode in het versterken van onze teams, onder andere op het gebied van projectontwikkeling, vastgoedsturing en samenwerking in de wijk. Ook zetten we in op het verder professionaliseren van onze processen en het versterken van eigenaarschap binnen de organisatie.

We bewaken onze investeringsruimte door het uitvoeren van scenarioanalyses en ons assetmanagement verder te verdiepen. Zo kunnen we onze middelen inzetten op de grootste maatschappelijke opgaven en behouden we tegelijkertijd de financiële ruimte om flexibel mee te bewegen, op te schalen of samenwerkingen aan te gaan waar dat nodig is.

Dankwoord

Fien Wonen bedankt de visitatiecommissie voor het zorgvuldige proces en het heldere visitatierapport. We waarderen de wijze waarop onze maatschappelijke prestaties zijn onderzocht en besproken. Het rapport biedt ons een waardevol en herkenbaar beeld van waar we als organisatie staan, welke stappen we hebben gezet en waar we ons verder kunnen ontwikkelen. Onze dank gaat uit naar alle betrokken huurders, gemeenten, zorg- en welzijnspartners, zakelijke relaties en collega's die hebben bijgedragen aan dit traject. Het rapport geeft ons inspiratie en motivatie om samen met onze partners verder te bouwen aan betaalbaar, duurzaam en FIEN wonen.





Bijlagen

Onafhankelijkheidsverklaringen commissie



Onafhankelijkheidsverklaring Voorzitter

Guus Verduijn verklaart hierbij de visitatie van Fien Wonen in 2025 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.

Utrecht

6-1-2025

Guus Verduijn - Voorzitter

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



Onafhankelijkheidsverklaring Secretaris

Evelien van Diemen verklaart hierbij de visitatie van Fien Wonen in 2025 in 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 geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Evelien van Diemen geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij corporatie.

Utrecht

6-1-2025

Evelien van Diemen - Secretaris

Evelien van Diemen

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



Onafhankelijkheidsverklaring Algemeen lid

Lisette de Jong verklaart hierbij de visitatie van Fien Wonen in 2025 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

6-1-2025

Lisette de Jong - Algemeen lid

Lisette de Jong

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

Curriculum Vitae Voorzitter



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 staflid 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 visitor kan hij op al deze terreinen inzicht geven wat er al bereikt is en waar verbetermogelijkheden liggen.

Curriculum Vitae Secretaris



Evelien van Diemen

Evelien van Diemen heeft commerciële economie gestudeerd aan de Christelijke Hogeschool Nederland te Leeuwarden en heeft tevens een NOBCO geaccrediteerde coaching opleiding gevolgd.

Evelien is 17 jaar lang werkzaam geweest bij diverse organisaties in de Retail. Zij is daar onder andere verantwoordelijk geweest voor de operationele aansturing van alle filialen behorend tot een omvangrijk Retail bedrijf en nauw betrokken geweest bij de bedrijfsvoering op strategisch niveau.

Als zelfstandig organisatieadviseur staat Evelien diverse bedrijven bij om de structuur binnen de organisatie en het gedrag van de medewerkers in lijn te brengen met de bedrijfsdoelen. Dit doet ze doormiddel van het geven van strategisch advies, coaching en training. Tevens zet Evelien zich in voor de Hoofdpijn Alliantie door enerzijds het bestuur te ondersteunen en anderzijds diverse projecten te managen met als doel de maatschappelijke en politieke erkenning van ernstige hoofdpijnklaften en de zorg voor patiënten in Nederland te verbeteren.

Vanuit haar ervaring als coach is Evelien in staat om gerichte vragen te stellen, goed te luisteren en de ervaringen en belangen van de diverse partijen te achterhalen en in kaart te brengen. Evelien is maatschappelijk betrokken, organisatiesensitief, praktisch ingesteld en tevens resultaatgericht. Ze zet zich graag in om een visitatie zo waardevol mogelijk te maken voor de corporaties, zodat het hen 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.