



# De Woningraat



VISITATIERAPPORT Periode 2020-2023

# Inhoudsopgave

- 3 HOOFDSTUK 1  
Position paper De Woningraat
- 7 HOOFDSTUK 2  
Totaalbeeld
- 8 HOOFDSTUK 3  
Inleiding
- 9 HOOFDSTUK 4  
Recensie
- 11 HOOFDSTUK 5  
Maatschappelijke waarde:  
wat doet de corporatie?
- 18 HOOFDSTUK 6  
Maatschappelijke verankering:  
hoe verbonden is de corporatie?
- 20 HOOFDSTUK 7  
Besturing: hoe doet de corporatie het?
- 21 HOOFDSTUK 8  
Maatschappelijke capaciteit:  
is de corporatie toegerust voor de opgave?
- 23 HOOFDSTUK 9  
Verantwoording visitatie
- 25 HOOFDSTUK 10  
Bestuurlijke reactie De Woningraat



# ► 1 Position paper De Woningraat

## Inleiding

De visitatie is bij uitstek een moment om stil te staan. Terug te kijken om te kunnen leren van het verleden. Maar ook om naar de toekomst te kijken. Stilstaan bij wie je bent, waar je voor staat en wat je als corporatie te bieden hebt. De visitatie biedt ons een breed perspectief. De blik van onze maatschappelijke partners en onze belanghouders, de blik van de visitatiecommissie op de manier waarop wij ons werk doen. In dit position paper staan we graag even stil, blikken we terug en kijken we vooruit op de wijze waarop wij onze volkshuisvestelijke opgaven aanpakken en een maatschappelijke meerwaarde leveren. Daarnaast biedt deze visitatie ons input voor de in voorbereiding zijnde actualisatie van onze ondernemingskoers.

## Onze missie

De Woningraat werkt aan een goed passende woningvoorraad voor de gemeenten Oudewater en Lopik. Daarvoor zetten we vol in op het bouwen van nieuwe woningen en het transformeren van het woningbezit. Ons woningbezit is toekomstbestendig en heeft een goede kwaliteit.

We zorgen voor voldoende diversiteit van woningen: voor iedereen een passende woning en een goede opbouw voor leefbare wijken en buurten. We nemen een voortrekkers rol in het werken aan een goede leefomgeving rond onze woningen. Onze woningen zijn betaalbaar voor de steeds groter wordende groep waarvoor dat nodig is. We zorgen voor lagere woonlasten voor onze huurders door te investeren in een betere energieprestatie van woningen. Onze woningen zijn in de toekomst duurzaam en hebben een zo klein mogelijke bijdrage aan klimaatverandering.

Onze dienstverlening is persoonlijk en betrouwbaar. We investeren in een solide organisatie. We luisteren goed naar onze huurders en werken op een klantgerichte manier aan onze doelstellingen. In de gemeenten Lopik en Oudewater zijn we een verbindende factor.

## Ondernemingskoers, de doelstellingen

Na de visitatie van 2020 is een nieuwe ondernemingskoers geschreven. Met veel input van belanghebbenden, maar ook onze eigen medewerkers. In 2021 gingen we aan de slag met de nieuwe ondernemingskoers.

Onze doelstellingen zoals opgenomen in de ondernemingskoers 2021 tot 2025:

## Beschikbaarheid

- 328 nieuwbouw te realiseren binnen rode contouren (tot 2035).
- 300 nieuwbouw te realiseren buiten rode contouren (tot 2035).
- Verkoop van 25% van de aantallen gerealiseerd nieuwbouw binnen het bestaande bezig. Door andere soorten woningen te verkopen dan nieuw bouwen, bezig deels transformeren zodat het beter past bij de vraag van onze woningzoekenden en huurders.

## Betaalbaarheid

- Inflatievolgend huurbeleid.
- Aftopping van de huur van alle sociale huurwoningen op liberalisatiegrens.
- Toevoegen van nieuwbouw onder de 1e aftoppingsgrens.
  - De streefhuur van maximaal redelijke huurprijs van 75% naar 73,5% te brengen.
  - In de looptijd van deze ondernemingskoers heeft gemiddeld 70% van de verhuurde woningen een maand huur onder de tweede aftoppingsgrens.

## Duurzaamheid

- 2021 gemiddeld energielabel B.
- 2025 zo weinig mogelijk eengezinswoningen met een energielabel lager dan E.
- Plan van aanpak plaatsen zonnepanelen op gestapelde bouw, indien mogelijk ook de te plaatsen.
- Verminderen energieverbruik gemeenschappelijke ruimten gestapelde complexen door het aanbrengen van ledverlichting.
- 2035 gemiddeld energielabel A.
- 2050 aardgas vrij en energieneutraal.

## Leefbaarheid

- Samenwerken om kwetsbare huishoudens te ondersteunen.
- Onze medewerkers kunnen goed omgaan met kwetsbare huishoudens.
- We staan klaar voor onze huurders.
- Handhaven van ruimvoldoende score op de leefbaarometer.
- Partnerships ontwikkelen met diverse samenwerkingspartners op gebied van leefbaarheid.
- Zorgen voor diversiteit o.a. bij nieuwbouw.
- We zetten projecten op om senioren te begeleiden en informeren, bijvoorbeeld ten tijde van inschrijving voor nieuwbouw.
- Geen uitzettingen op basis van huurschuld.

In 2022 kwamen naast de doelstellingen uit onze ondernemingskoers (gedeeltelijk) nieuwe doelstellingen namelijk de Nationale Prestatieafspraken. Aanscherpen en bijsturen tussendoor was nodig en laat zien dat we als organisatie wendbaar genoeg zijn om dit aan te kunnen. Dit in goed overleg met onze belanghebbenden. We zagen dat onze ondernemingskoers ons al de goede richting op had gestuurd. Doelstellingen zijn aangescherpt om te kunnen voldoen aan de Nationale Prestatieafspraken en deze zijn de basis geweest voor onze lokale prestatieafspraken. Daar was ruimte voor de verdieping en het creëren van meerwaarde door de samenwerking op diverse thema's. Energiearmoede kwam erbij als belangrijk thema. Het was mooi om dit actuele probleem samen met gemeentes en De Huurdersraat op te pakken. We liggen op schema met de doelstelling van het realiseren van nieuwbouw binnen de rode contouren. Het toevoegen van nieuwbouw is vaak een langdurig proces, dat kunnen wij niet alleen. Het is mooi dat we een aantal gebouwen hebben kunnen opleveren de laatste jaren. Buiten de rode contouren zien we minder beweging. We liggen midden in het groene hart met de nodige uitdagingen.

Onze duurzaamheidsdoelstellingen zijn geactualiseerd naar aanleiding van de Nationale Prestatieafspraken. De doelstelling is nu dat wij in 2024 geen woningen meer hebben met een energielabel van E, F of G. Met uitzondering van eventueel complexen waar een renovatie gepland is of van woningen waar het technisch niet mogelijk is. Door de betreffende afdeling is met veel enthousiasme hard aan gewerkt aan het elimineren van de rode labels. In veel gevallen betrof het maatwerk om per woning de benodigde verbeteringen uit te voeren.

Jaartal	Aantal rode labels Oudewater	Aantal rode labels Lopik
Eind 2020	77	47
Eind 2021	52	35
Eind 2022	48	20
Stand per 31-12- 2023	27	12

Betaalbaarheid (het beperken van de woonlasten) stond in 2019, bij het opstellen bij de ondernemingskoers, op 2e prioriteit na beschikbaarheid bij de belanghebbenden. Snel kwam daar verandering in. Door de stijgende energieprijzen werd het isoleren een belangrijke stap om het wonen betaalbaar te houden. Duurzaamheid kreeg daardoor extra aandacht.

In onze toekomstvisie op de woningvoorraad is het toevoegen van betaalbare woningen belangrijk. Er is een grote vraag naar betaalbare woningen voor kleinere huishoudens. De inflatie is flink gaan stijgen, de gemiddelde Cao stijging is nu de basis voor de huurverhoging. Onze betaalbaarheidsdoelstellingen geven kaders voor hoe we omgaan met betaalbaarheid. Het is gelukt om de laatste jaren binnen deze kaders te werken. Dat is te merken o.a. aan het niet stijgen van het aantal huurders met betalingsproblemen. Hier leggen we ook heel duidelijk de link naar de leefbaarheidsdoelstellingen.

Bij leefbaarheid is het samenwerken om kwetsbare huishoudens te ondersteunen erg belangrijk gebleken. Onze medewerkers hebben hier trainingen voor gevolgd. En er is samenwerking gezocht met partners om huishoudens die in de problemen komen goed te ondersteunen. We komen als woningcorporatie achter de voordeur van veel huishoudens. Hiermee geven zij ons een inkijkje in hun leven en kunnen we ook een meerwaarde bieden. Onze sociaal wijkbeheerders maken altijd even kennis met een nieuwe huurders, daarover hebben we een prestatieafpraak met de gemeenten gemaakt. In 2023 zijn wij langs geweest bij alle nieuwe huurders.

### Opgaves die we deze visitatie uitlichten

- Bij leefbaarheid hebben we de samenwerking met partners kunnen versterken. Dat is ook hard nodig want er komen steeds meer kwetsbare huishoudens bij in onze gemeentes. Projecten zoals in de wijk Vogelzang in Lopik dragen goed bij aan het verbeteren van de leefbaarheid en de verdieping van de samenwerking. Dit is ook één van de opgaves die wij willen uitdiepen tijdens deze visitatie.
- Zoals hierboven te lezen is, was het versneld verduurzamen van de woningvoorraad de laatste jaren een belangrijke doelstelling. We kijken graag terug op dit proces.
- De laatste opgave die tijdens deze visitatie aan bod komt heeft te maken met de beschikbaarheid van woningen maar zeker ook met leefbaarheid. We hebben ambitieuze doelstelling m.b.t. het toevoegen van nieuwbouw. Dat is ook hard nodig als we kijken naar de cijfers. Maar daarnaast is er ook behoefte aan ruimte voor ontmoeting o.a. door vergrijzing en vereenzaming. We kijken graag samen met onze partners naar het proces waarmee Nieuw Schuylenburcht tot stand is gekomen.

## Een nieuwe weg inslaan

Vanaf 2019 zijn we een nieuwe koers gaan varen: we willen er zijn voor de huurder, dichtbij, betrokken en goed bereikbaar. We zetten ons iedere dag vol in om het verschil te maken voor onze (toekomstige) bewoners. Bij de vorige visitatie stonden we aan het begin van deze nieuwe weg. Onze belanghouders gaven aan dat ze zeer tevreden zijn over de relatie en communicatie met De Woningraat. Uit de vorige visitatie werden door onze stakeholders enkele verbeterpunten nadrukkelijk genoemd: vergroot het aanbod nieuwbouw en zorg voor voldoende doorstroming, zet in op het plaatsen van zonnepanelen. Ondertussen liggen op ongeveer 35% van de woningen zonnepanelen. Met dit percentage lopen we voorop in de regio.

De visitatiecommissie gaf aan dat Sturing op prestaties een onvoldoende betreft. Aandachtspunten die we nadrukkelijk met ons mee hebben genomen bij het vervolgen van onze weg. Zo hebben we bijvoorbeeld De Lentehof (40 woningen) in Lopik en De Wijngaardstraat (21 woningen) in Oudewater gerealiseerd. We zijn trots op de doorstroming die de Lentehof heeft opgeleverd. Samen met de senioren wooncoach is bereikt dat 25 eengezinswoningen zijn vrij gekomen voor jongeren en gezinnen. Daarnaast wordt er nu gebouwd in Oudewater en kunnen we aan 69 huishoudens medio 2024 de sleutel overhandigen in het complex Nieuw Schuylenburcht. Een prachtig complex waar we samen met De Wulverhorst een gemeenschappelijke ruimte realiseren waar bewoners en buurtgenoten elkaar kunnen ontmoeten. Ook worden 25 woningen verhuurd aan jongvolwassenen en ouderen met een zorgbehoefte. Een mooi voorbeeld waarbij de samenwerking met gemeente en maatschappelijke partner is versterkt en leidt tot concrete resultaten voor onze (toekomstige) bewoners.

## Wat kwamen we onderweg tegen?

In de afgelopen jaren kwamen we veel tegen op onze weg. Kansen én uitdagingen. Niet alleen onze naam is veranderd. Ontwikkelingen volgen elkaar in een rap tempo op en vragen veel van ons als kleine woningcorporatie. Voorbeelden zijn de coronaperiode waarin we van de ene op de andere dag op afstand nabij moesten zijn. Maar ook de gevolgen van klimaatverandering die impact hebben op onze manier van werken en bouwen. De gevolgen van de oorlog in Oekraïne die tot uiting komen in schrijnende armoedesituaties. Het enorme tekort aan sociale huurwoningen, de verharding van de maatschappij, de steeds groter wordende kloof tussen arm en rijk, het grote tekort aan vaklieden, een hoog verloop bij gemeente waardoor de snelheid van projecten

hard wordt geremd en lange procedures. Ontwikkelingen die ons niet alleen hard, maar ook in ons hart raken.

## Naar de huurder toe

In de vorige visitatie is gesproken over onze meerwaarde als kleinere woningcorporatie. Een sterke lokale binding en laagdrempelig bereikbaar. De eerste jaren na de fusie waren we vrij intern gericht. Druk om alle processen af te stemmen en medewerkers aan nieuwe functies te laten wennen. En dan zat ook corona nog in de weg. Gelukkig kwam er vanaf 2021 en zeker in 2022 weer ruimte voor persoonlijk contact. Vergaderingen met De Huurdersraat konden weer gewoon op kantoor en spreekuren waren weer mogelijk.

Ondertussen zijn we van 3 kantoren terug naar 1 kantoor. Alle medewerkers op 1 plek. Voor onze spreekuren hebben we goede centrale locaties gevonden. In Benschop in het dorps huis en in Lopik mogen we wekelijks een ruimte in het gemeentehuis gebruiken. Allerlei bijeenkomsten waren weer mogelijk. Thema bijeenkomsten over energieverbruik en energietoeslag, het 100-jarig bestaan in Oudewater van Het Rode dorp en dit jaar een groots georganiseerd burendag.

## Waar gaan we naar toe?

Onze koers heeft duidelijk vruchten afgeworpen dus we bestendigen deze graag. We werken aan concrete acties voor onze (toekomstige) bewoners. Dat doen we samen met onze partners in beide gemeentes. Belangrijke opgaven waar we de komende jaren onze schouders onder zetten, zijn:

- Een goede en laagdrempelige dienstverlening blijven bieden. Digitaliseren waar dat kan en persoonlijke aandacht waar dat nodig is;
- Voldoende passende woningen bouwen en ontwikkelen;
- Een diverse woningvoorraad bieden met een verscheidenheid in prijs, kwaliteit, type en woonvorm. Onze woningvoorraad bereiden we voor op de toekomst. Hierbij kijken we goed naar de demografische ontwikkelingen en de woningbehoefte.
- Betaalbare huurwoningen in Oudewater en Lopik blijven bieden;
- Onze woningvoorraad verduurzamen waarbij we de slechtere labels eerst verbeteren en we in 2050 volledig CO2 neutraal zijn;

## Leer- en ontwikkelvragen

We werken hard aan onze opgaven en doelstellingen. Het is goed om stil te staan bij onze manier van werken aan de hand van de door ons gekozen

opgaven. Als kleine corporatie is het belangrijk om de goede afwegingen te maken in een proces en de juiste keuzes te maken. Zodat we hier met ons relatief kleine team goed aan kunnen werken.

### **Tot slot**

We hebben veel plannen op stapel, waar vele miljoenen in omgaan. Geen sinecure voor een kleine corporatie als de onze. We zijn kwetsbaar voor bijvoorbeeld veranderend rijksbeleid of veranderende economische omstandigheden als rente en inflatie. De enorme bouwopgave die voor ons ligt is in deze tijd extra spannend door de alsmaar stijgende bouwkosten en de schaarste aan materialen en mensen. Samenwerking met onze belanghouders is van grote waarde gebleken om het verschil voor onze (toekomstige) bewoners te kunnen blijven maken. We zijn en blijven hoopvol en dankbaar voor het vertrouwen dat we krijgen van onze bewoners en samenwerkingspartners.

# Maatschappelijke Waarde



## Opgave 1 Versnellen Duurzaamheid

- Goede prestaties en veel werk verricht op gebied verduurzaming, energielabels en zonnepanelen.
- Duidelijke, onderbouwde plannen voor verduurzaming richting 2050.
- Bewoners meer duidelijkheid geven in beleid. Met name rondom labelcertificering in relatie tot onderhoudswerkzaamheden.



## Opgave 2 Verbeteren opbouw en leefbaarheid van Vogelzang (De Akker) in Lopik

- Stijgende lijn in de waardering van de leefbaarheid
- Sociale en fysieke aanpak steeds meer gecombineerd
- Aantal appartementen dat wordt toegevoegd op de locatie van de basisschool had veel meer kunnen en moeten zijn



## Opgave 3 Passend aanbod (Schuylenburcht)

- Prachtig en groot project met een nieuwe vorm van samenleven en wonen
- Eerder in de ontwikkeling van het project als wonen en vastgoed samen optrekken
- Afspraken meer en beter vastleggen



### Waardering visitatiecommissie: Goed

De Woningraat heeft focus en daar richt ze haar inspanningen op. De commissie ziet en waardeert de ontwikkeling richting bewoners en de sociale aanpak. Ze versnelt op verduurzaming om woonlasten te verminderen. Als kleine corporatie krijgt ze veel voor elkaar door heel goed samen te werken met haar partners.



## Maatschappelijke Verankering

- Een stabiele samenwerkingspartner
- Veel meer naar buiten gericht en ontwikkeld op sociaal vlak
- Blijf de juiste balans zoeken tussen co-creatie en je eigen plan trekken in samenwerking met partners



### Waardering visitatiecommissie: Goed

De Woningraat heeft zich de afgelopen periode flink verbeterd op sociaal vlak en wordt door partners gewaardeerd en gezien als betrouwbare samenwerkingspartner. Haar omgeving is niet altijd even stabiel maar daar weet ze haar weg goed in te vinden.



## Besturing

- Eenduidige en heldere keuzes
- Koersvast
- Doelen en gewenste effecten meer SMART formuleren



## Maatschappelijke Capaciteit

- Organisatie ontwikkelt mee met de ambities, meer nadruk op rol Wonen
- Verantwoorde toetsing investeringen
- Kwetsbaarheid en mogelijkheden kleine organisatie



## Algemene aanmoedigen

### Algemene aanmoedigen

1. Nog meer middelen inzetten voor de volkshuisvestelijke vraagstukken
2. Zoek manieren om huurders en bewoners mee te laten denken in het maken van plannen
3. Ben scherp op de eigen rol en de rolverdeling in het oplossen van de volkshuisvestelijke opgaven.

Position  
paper

Bestuurlijke  
reactie

## ▶ 3 Inleiding

### Visitatie

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van De Woningraat. De visitatie is door Pentascope uitgevoerd volgens de richtlijnen in Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Methodiek 7 van SVWN. De visitatie omvat de periode 2020-2023. De visitatiecommissie bestond uit Joos Jacobs, voorzitter, Wilma van der Veen en Jori Lamboo, visitatoren.

De visitatie focust zich op drie opgaven, te weten:

- Versnellen duurzaamheid
- Passend aanbod (Schuylenburcht)
- Verbeteren opbouw en leefbaarheid van Vogelzang (De Akker) in Lopik

De visitatievelden Maatschappelijke waarde en Maatschappelijke verankering zijn gewaardeerd volgens de indeling: uitstekend, goed, naar behoren, voor verbetering vatbaar en onvoldoende. In hoofdstuk 9 staat de toelichting zoals omschreven door SVWN.

### De Woningraat

Op 31 december 2023 had De Woningraat 1.893 verhuureenheden (1.861 woningen en 32 overige verhuureenheden). Van deze woningen staat ongeveer de helft in de gemeente Lopik en de andere helft in de gemeente Oudewater. Het woningbezit van De Woningraat bestaat voor bijna tweederde uit eengezinswoningen (65%). De overige woningen zijn meergezinswoningen (etagewoningen met en zonder lift) en seniorenwoningen. In de gemeente Lopik zijn relatief veel grote woningen met meer dan vijf kamers (31%), ook in vergelijking met de regio. In Oudewater zijn relatief meer kleine woningen, 25% van het woningbezit heeft maximaal twee kamers. Dit is boven het regionale gemiddelde (20%). Bij De Woningraat werken eind 2023 26 medewerkers in 22 fte's.

### Opbouw rapport

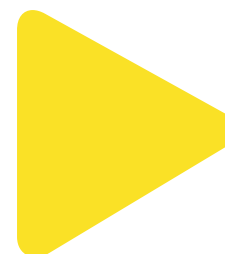
De opbouw van dit rapport is als volgt.

1. Position paper De Woningraat
2. Het totaalbeeld met de beoordeling in het kort en per onderwerp een verwijzing naar de tekst in het rapport
3. Inleiding
4. Recensie
5. Maatschappelijke waarde: wat doet de corporatie?
6. Maatschappelijke verankering: hoe verbonden is de corporatie?
7. Besturing: hoe doet de corporatie het?
8. Maatschappelijke capaciteit: is de corporatie toegerust voor de opgave?

9. Verantwoording visitatie

10. Bestuurlijke reactie De Woningraat

Het eerste en het laatste hoofdstuk zijn van de hand van de corporatie. De andere hoofdstukken zijn geschreven door de visitatiecommissie.





## ► 4 Recensie: koersvast en stevig

Wat een enorme en positieve ontwikkeling zien we in de afgelopen periode bij De Woningraat. En wij, als visitatiecommissie, zijn niet de enigen die dat zien en merken. Ook de huurdersorganisatie, de gemeenten en andere belanghebbenden geven aan dat zij De Woningraat zien veranderen, dat dat belangrijk is en dat ze daar andere resultaten mee behaalt. Ze hebben het goed voor elkaar.

### **Koersvast**

En dat is ook helemaal volgens de koers van De Woningraat. Na een aantal jaren van meer interne gerichtheid, heeft ze in 2019 gekozen voor een nieuwe koers, waarin ze er nadrukkelijk wil zijn voor de huurders, dichtbij, betrokken en bereikbaar. Ze heeft in de koers aanbevelingen meegenomen van haar belanghebbenden en uit de vorige visitatie. Ze is veel meer naar buiten gericht. Ze neemt haar koers serieus en houdt die vast. Haar activiteiten, haar investeringen en aandacht zijn uitgegaan naar de focus in het koersplan; betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid. De Nationale Prestatieafspraken uit 2022 passen bij deze koers en ze zijn bijna als vanzelfsprekend tussentijds ingevoegd. En toen de energiecrisis ontstond besloot ze om de verduurzaming te versnellen, zodat de betaalbaarheid voor de huurders niet te veel onder druk kwam te staan. Daarmee laat ze naast koersvastheid ook zien dat ze meebeweegt met wat de veranderende omstandigheden vragen.

### **Veel gedaan**

Ze heeft over de hele breedte veel gedaan en gepresteerd in de afgelopen periode. Er is een flink aantal nieuwe woningen toegevoegd en de verduurzaming is voortvarend opgepakt. Daarmee heeft ze resultaten geboekt zoals het van 124 naar nog maar 39 woningen met een E label of slechter gaan. En de plannen die ze heeft voor de toekomst (eind 2024 geen label E of slechter en vanaf 2028 geen label D of slechter) zijn realistisch uitgewerkt en in gang gezet.

### **Context**

De Woningraat is in beide gemeenten de enige corporatie. Zowel Oudewater als Lopik zijn relatief kleine gemeenten die de afgelopen tijd te kampen hebben gehad met personele en bestuurlijke wisselingen. De Woningraat zelf is ook een kleine organisatie. Dus er is wederzijds weinig om op te leunen. Het vraagt van De Woningraat dat ze zelf stevig staat en scherp blijft in de voortgang van de besluitvorming over haar eigen plannen. En dat doet ze. Dat heeft ze onder andere laten zien bij de ontwikkeling van de Schuylenburcht in Oudewater.

Tegelijk is het voor De Woningraat ook belangrijk dat ze grenzen stelt. Het is niet mogelijk om alle volkshuisvestelijke vraagstukken als corporatie op te lossen. Het realiseren van huisvesting voor statushouders is (ook) een taak van de gemeente. De Woningraat werkt goed en effectief samen. Dat ze trouw is aan haar koers maakt haar keuzes begrijpelijk en helder voor anderen. Dat is zichtbaar in de samenwerking met de gemeenten, zoals bij de verbetering van de leefbaarheid van De Akker in Lopik en ook bij de realisatie van de Schuylenburcht in de samenwerking met de zorgorganisatie. Ook de partijen waarmee ze samenwerkt ervaren die samenwerking als positief.

### **Nieuwbouw**

De Woningraat heeft een goede financiële positie en zou nog veel meer willen en kunnen bouwen dan dat wat ze tot nu toe realiseert. Helaas zijn er maar weinig locaties beschikbaar.

De Schuylenburcht in Oudewater is een sloop-nieuwbouwproject van De Woningraat dat binnenkort opgeleverd wordt. Bijzonder vanwege de omvang (69 appartementen), de diversiteit aan mensen die er gaat wonen, de functie van het gebouw in gemeenschapsvorming en de samenwerking die ze hierin is aangegaan met de gemeente en de Wulverhorst. Wat een prachtig project en wat een mooi voorbeeld voor andere gemeenten.

Een ander plan dat nu ontwikkeld wordt is de locatie van een leegstaande basisschool in De Akker in Lopik. Samen met de gemeente heeft De Woningraat met inspraak van buurtbewoners een plan ontwikkeld om op deze locatie appartementen te realiseren. Van de oorspronkelijk geplande 30 appartementen en een ontmoetingsruimte zijn het uiteindelijk 16 appartementen geworden die nu in ontwikkeling zijn. We hebben in het rapport geconcludeerd dat dat een gemiste kans is. In de wijziging van de plannen is rekening gehouden met bewoners die bezwaar maakten tegen de hoogte van het appartementengebouw. En dat is misschien wel te begrijpen. Maar zowel de corporatie als de gemeente vinden het achteraf jammer dat er niet meer appartementen gerealiseerd worden. We vragen ons af of de corporatie en de gemeente de alternatieven om toch meer woningen en ook een ontmoetingsruimte te realiseren wel voldoende heeft onderzocht en of het belang van meer woningen niet zwaarder had mogen wegen. De eindconclusie om 14 appartementen minder te bouwen lijkt in het licht van de eigen koers en de Nationale Prestatieafspraken in ieder geval niet logisch. Ook het wegvallen van de ontmoetingsruimte is een verlies voor de buurt.

## De organisatie

De Woningraat is een kleine organisatie die slim organiseert. De veelheid van projecten krijgt ze voor elkaar omdat ze niet alles zelf doet. Ze besteedt uit wat ze zelf niet kan en voert daar goed regie op. In de uitvoering vraagt het soms veel van mensen als je de enige deskundige op je vakgebied bent.

Waar voorheen bij De Woningraat de fysieke kant van Wonen dominant was, is de rol en betekenis van wonen en het sociale groter geworden. In Lopik zijn een aantal jaren geleden de woningen in de Akker fysiek verbeterd. Dat heeft geleid tot enige verbetering in de leefbaarheid. In de laatste twee jaar is er, in nauwe samenwerking met de gemeente, veel meer aandacht besteed aan de sociale betrokkenheid van bewoners en vergroening van de wijk. In dit project hebben de fysieke en de sociale interventies nog niet parallel gelopen. En daarmee versterken ze elkaar (nog) niet. De schuurtjes in de voortuinen bijvoorbeeld geven de buurt een gesloten, naar binnen gekeerde indruk. Wonen en Vastgoed zouden, nog meer dan nu gebeurt, samen op kunnen trekken in het hele proces.

In de vorige visitatie was sturing een punt van aandacht. Ook hierin heeft De Woningraat grote stappen gezet. Het is duidelijk wat de koers is en daar wordt op gestuurd en bijgestuurd. We zagen gedreven mensen op alle niveaus die weten waar ze het voor doen en elkaar daarop bevragen.

De financiële situatie van De Woningraat is goed en ze gaat daar weloverwogen mee om. De keuzes die ze maakt past bij de koers en de opgaven. Tegelijk is ze zich ervan bewust dat haar verantwoordelijkheid groter is dan het eigen werkgebied en ze denkt actief na over hoe ze daarin stappen kan maken. De kwetsbaarheid van de kleine organisatie speelt daarin mee. Mogelijkheden tot samenwerking, matching en fusie zijn onderwerp van gesprek en worden serieus onderzocht.

## Stabiel

De Woningraat wordt niet altijd als 'uitnodigend tot meedenken' ervaren. De Huurdersraat en ook gemeenten geven dat aan. Alle belanghebbenden ervaren De Woningraat als een stabiele en betrouwbare factor en benoemen dat als heel belangrijk in een omgeving die als minder stabiel ervaren wordt. Dat maakt het des te belangrijker dat De Woningraat plannen maakt en daar aan vasthoudt. Dat wordt soms ervaren als gesloten of minder uitnodigend. We

zien dat De Woningraat balanceert tussen haar eigen plannen maken en haar omgeving betrekken. En daarin kan ze best wat meer richting het betrekken van anderen bewegen.

Er is een goede basis in de samenwerking met andere partijen, er zijn hechte relaties, waar De Woningraat op kan voortbouwen. En waarin ze anderen mee kan laten denken in haar plannen en meer vanuit co-creatie werkt. In de samenwerking met De Huurdersraat is het ook van belang om dat meedenken en ontwikkelen samen vorm te geven en samen te bedenken wat daar voor nodig is.

## Stevig

Al met al concluderen we dat De Woningraat heel stevig staat. In een bewegende omgeving is ze in staat haar koers vast te houden en tegelijk mee te bewegen en daar hebben we als visitatiecommissie veel waardering voor.

## Aanmoedigen

- Blijf nadenken over manieren om nog meer middelen in te zetten voor de volkshuisvestelijke vraagstukken
- Beweeg nog meer naar de huurders en bewoners toe en zoek manieren om ze mee te laten denken in het maken van plannen
- Ben scherp op de eigen rol en de rolverdeling in het oplossen van de volkshuisvestelijke opgaven. Zeg ook eens nee. Ook de gemeente kan een bijdrage leveren aan bijvoorbeeld het leveren van tijdelijke woonvormen.

## ► 5 Maatschappelijke waarde: wat doet de corporatie?

In dit hoofdstuk zijn de prestaties, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven beschreven.

### Welke opgaven zijn er?

De Woningraat is actief in de gemeenten Lopik en Oudewater. Beide gemeenten liggen in het woningmarktgebied Utrecht. Een regio met een enorme vraag naar woningen en waarbij het aanbod ver achterblijft. In beide gemeenten is De Woningraat de enige sociale verhuurder.

De opgaven op het gebied wonen zijn vergelijkbaar in beide gemeenten. Beschikbaarheid van voldoende woningen is het belangrijkste issue. In Lopik bestaat 18% van de woningvoorraad uit sociale huurwoningen, in Oudewater 22%. Ver beneden de 30% waarover landelijke afspraken zijn. Er is weinig ruimte buiten de zogenaamde 'rode contouren' waardoor toevoeging van woningen vooral binnen de kernen moet plaatsvinden. Beide gemeenten kennen een bevolking die vergrijsd. De huisvesting van statushouders en mensen uit speciale doelgroepen ligt in beide gemeenten alleen op het bordje van De Woningraat. Voor jongeren en starters komen weinig woningen vrij. Daarom is de inzet om zoveel mogelijk nieuwe woningen te bouwen en dan vooral voor de doorstroming zodat ouderen grote woningen achterlaten die weer voor jonge gezinnen beschikbaar komen. Bij grotere locaties zijn sinds 2022 de Nationale Prestatieafspraken van toepassing waarbij minimaal 30% van de nieuwbouwwoningen in de sociale sector moet worden gerealiseerd. Deze nieuwbouwlocaties zijn er echter nauwelijks.

Betaalbaarheid van het wonen is een zorg voor alle corporaties en gemeenten. Daar is in de afgelopen jaren de 'energiearmoede' bijgekomen. Tussen De Woningraat en de gemeenten zijn afspraken gemaakt over het huurprijsbeleid en de manier waarop de energielasten voor huurders zo laag mogelijk blijven. Verduurzaming en het aardgasvrij maken van alle woningen zijn grote opgaven die in beide gemeenten veel aandacht hebben en waar in de prestatieafspraken concrete doelen over afgesproken zijn.

Op het gebied van leefbaarheid zijn lokaal uitdagingen. Er is aandacht nodig voor groenvoorziening rond complexen en bij een aantal complexen problemen met bewoning en sociale samenhang.

De Woningraat heeft deze opgaven naast andere, opgenomen in haar strategie. In overleg is gekozen om drie opgaven in de visitatie te onderzoeken waarop De Woningraat graag wil ontwikkelen:

- Versnellen duurzaamheid
- Passend aanbod (Schuylenburcht)
- Verbeteren opbouw en leefbaarheid van Vogelzang (De Akker) in Lopik



### Versnellen duurzaamheid

#### 1. Wat is de opgave: uitdaging, doel en ambities

De Woningraat heeft in haar koersplan verschillende duurzaamheidsambities gesteld: het bereiken van gemiddeld energielabel B in 2021; geen woningen meer met energielabel E of slechter in 2025; alle energielabels D of slechter uitgefaseerd in 2028 en een gemiddeld energielabel A voor de gehele woningvoorraad in 2035.

In de visitatieperiode heeft De Woningraat een versnelling aangebracht in haar verduurzamingsactiviteiten. Deze ambitie is vooral ontstaan door de hoge energieprijzen. De corporatie gebruikt in deze opgave vier duurzaamheidsroutes: isoleren, nieuwbouw toevoegen, verkopen en het plaatsen van zonnepanelen. De belangrijkste drijfveren om met deze routes aan de slag te gaan zijn: het voorkomen van energiearmoede als gevolg van sterk gestegen prijzen voor energie, het verlagen van de energierekening, het verbeteren van wooncomfort en het voldoen aan de Nationale Prestatieafspraken. Zo wilde De Woningraat in plaats van in 2021, in 2020 al haar bezit naar gemiddeld label B gebracht hebben. En wil ze in 2025, in plaats van 2024, geen woningen meer met een energielabel E of slechter. Met al deze ambities wil de Woningraat uiteindelijk naar een energieneutrale woningvoorraad in 2050.

Daarnaast wil ze haar eigen energieverbruik verbeteren door het verbouwen en verduurzamen van het eigen kantoor en het nadenken over duurzame mobiliteit van medewerkers.

Aan het begin van de visitatieperiode is de gemiddelde certificering van de woningvoorraad label C.

De Woningraat zet in op een bottom-up strategie waarbij de huizen met de slechtste energielabels als eerste worden aangepakt. Deze woningen worden beter geïsoleerd en waar mogelijk voorzien van zonnepanelen. Ze is begonnen met de eengezinswoningen. Vervolgens zijn de gestapelde complexen meegenomen. Aandachtspunten zijn het stroomverbruik van liften, gezamenlijke ruimtes en verlichting. Verder geeft ze alle huurders die dit willen de mogelijkheid en waar het kan zonnepanelen aan te leggen.

## 2. Wat zijn de resultaten

In de visitatieperiode zijn 85 woningen met label EFG verbeterd naar een label D of beter. Er zijn 39 woningen die vertraging opliepen door flora- en faunawetgeving en door huurders die niet wilden meewerken. De laatste werkzaamheden voor labels E en slechter staan ingepland in 2024. Er is nu ook een plan gemaakt om alle labels D weg te werken tegen 2028.

In Polsbroek heeft De Woningraat een pilot uitgevoerd waar 10 appartementen geïsoleerd zijn, van het gas afgehaald en nu een A+++ label hebben. Ook wordt de Schuylenburcht opgeleverd met een energielabel van A+++.

Daarnaast is er op het gebied van verbruik van elektriciteit veel inzet geweest op het aanbrengen van zonnepanelen. 496 woningen hebben in de afgelopen 4 jaar zonnepanelen gekregen. Zo had aan het begin van de visitatieperiode 9% van de woningen zonnepanelen en is dat nu 35%. Eind 2022 is in 34 complexen de verlichting ook vervangen door LED.

De Woningraat heeft ook de plannen gemaakt om hun eigen kantoor te verbouwen en verduurzamen. Deze werkzaamheden zullen in 2024 plaatsvinden.

## 3. Belanghebbenden aan het woord

### Huurders

De Huurdersraat staat overwegend positief ten opzichte van de ambities van De Woningraat en beoordeelt de resultaten met een 'naar behoren'. De Huurdersraat is positief over de voortgang van de afgelopen 2-3 jaar. Maar ze zet vraagtekens bij enkele aspecten van de uitvoering. De Huurdersraat is kritisch over de nauwkeurigheid van de certificering van de energielabels en suggereert dat deze wellicht een breder onderzoek vereist. De juistheid van de energielabels wordt in twijfel getrokken; deze labels zijn gebaseerd op steekproeven, en er bestaat een reële kans dat de isolatiewaarden van veel woningen aanzienlijk variëren. Er wordt opgemerkt dat sommige woningen, ondanks de installatie van zonnepanelen (en daarom een beter energielabel) nog steeds kampen met onvoldoende isolatie. Dat maakt dat De Huurdersraat de effectiviteit van de bottom-up benadering in twijfel trekt. Vooral omdat ze ervaart dat sommige woningen met een hoog energielabel toch last hebben van andere kwaliteitsproblemen zoals schimmel en tocht.

### Partners

Bijna alle partners beschouwen de prestaties van De Woningraat als 'naar behoren' en 'goed'. Eén van de partners merkt op dat De Woningraat uitstekend

werk levert op het gebied van energiebeheer, maar meent dat er nog meer aandacht besteed moet worden aan klimaatbeheersing en toepassing van duurzame of biobased materialen. Een ander beschrijft De Woningraat als te bescheiden, en vindt dat de Woningraat echt nog wel trotser mag zijn op wat ze doet. De gemeente ziet potentie voor verbeteringen in huizen met goede energielabels. Mogelijk kunnen energiecoaches helpen bij het identificeren van 'laaghangend fruit'. Dit houdt in dat er soms huizen zijn met label C of beter die nog niet toe zijn aan groot onderhoud maar waar wel relatief makkelijke oplossingen beschikbaar zijn voor verduurzaming. Zoals het gebruik van een tochtstrips. De gemeente stelt voor om periodiek langs te gaan om te onderzoeken of er meer mogelijkheden zijn voor verbeteringen.

De grootste uitdaging wordt gezien in de warmtetransitie. Tot nu toe kan De Woningraat nog haar eigen pad volgen. Maar met de start van deze transitie neemt de complexiteit toe. De gemeente geeft aan dat het cruciaal is dat De Woningraat en de gemeente elkaar beter gaan leren begrijpen om gezamenlijk deze uitdaging aan te gaan. Hoewel er samenwerking met de gemeente is, is er nog geen gezamenlijke strategie of doel. In de toekomst zal dit essentieel zijn voor succes. De gemeente is al bezig met een strategie voor de lange termijn. Het is belangrijk dat De Woningraat daarbij aansluit.

## 4. De Woningraat aan het woord

De Woningraat waardeert haar resultaten op het gebied van verduurzaming tussen 'goed' en 'uitstekend'. De medewerkers zijn tevreden met wat tot nu toe bereikt is. Ze omschrijven hun aanpak als 'doordacht', 'maatwerk', 'met aandacht' en 'professioneel'. Ze zijn trots op de behaalde resultaten en op het feit dat ze voorlopen op hun eigen doelstellingen zowel als op de Nationale Prestatieafspraken. Ze benadrukken niet te willen experimenteren met nieuwe technieken, maar te focussen op de implementatie van bewezen oplossingen. Als verbeterpunt geven medewerkers aan dat ze graag nog meer willen doen, maar soms beperkt worden door de mogelijkheden als kleine organisatie. Ook waarderen ze de versnelde verduurzaming omdat de huurders dat direct merken in hun verminderde energielasten.

## 5. Aanbevelingen naar aanleiding van de leervraag

De leervraag voor De Woningraat op deze opgave is: Hoe effectief is onze strategie voor het behalen van onze doelstellingen? Een vraag die hieruit volgt is: wat kan De Woningraat in het vervolg beter of anders doen?

De belanghebbenden hebben daar de volgende opmerkingen over gemaakt:

- blijf bewust dat bewoners de bottom-up strategie in energielabels niet altijd begrijpen vanwege de technische staat van hun woning;
- kijk of er op de strategieën waar jullie (nog) niet op inzetten, ook 'laaghangend fruit' te vinden is." zoals het slopen van oude panden, nieuwbouw of woningvoorraad met energielabels D of beter;
- zorg, mede ter voorbereiding van de warmtetransitie, dat samenwerking met de gemeente goed georganiseerd is;
- overweeg circulair en biobased materiaalgebruik mee te nemen in renovatie of nieuwbouwplannen;
- realiseer je dat labercertificering niet een volledig beeld geeft over de technische staat van een woning.

#### 6. Waardering visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de inspanningen van De Woningraat op het gebied van verduurzaming en beoordeelt de geleverde prestaties als 'goed'. De ambitie voor verduurzaming is duidelijk gegroeid, waarbij het doel voor 2050 is opgeknipt in verschillende fasen. Dit resulteert in een focus binnen de verduurzaming en daarmee behaalt ze mooie resultaten.

De Woningraat heeft bewust gekozen om nog niet actief te zijn op experimentele projecten. De focus ligt momenteel vooral op omvangrijke verduurzamingsprojecten, waarbij de relatie met woonlasten expliciet wordt meegenomen.

Sommige gemaakte keuzes, zoals het beleid met betrekking tot zonnepanelen, zijn nog niet bij alle huurders of betrokkenen bekend. Ook is niet bij iedereen bekend dat De Woningraat als bewuste keuze focus heeft op energielabels boven verduurzaming zoals biobased of circulair. Daarnaast mag De Woningraat bewoners nog meer duidelijkheid geven over de labelcertificering, hoe deze werkt en op wat voor manier hier actie op genomen wordt. Er ligt veel accent op labels. En daarmee lijkt het voor bewoners soms alsof de technische staat onderbelicht blijft.

De Woningraat heeft aanzienlijke vooruitgang geboekt in het verbeteren van de energielabels van haar woningvoorraad door middel van isolatie en andere maatregelen. Ook is het aantal woningen met zonnepanelen aanzienlijk toegenomen.

De visitatiecommissie ziet dat de Woningraat gedegen plannen heeft en dat het

onderwerp haar aan het hart gaat. De versnelling van De Woningraat verhoogt het tempo richting een energieneutrale woningvoorraad in 2050. De uitdagingen die er nog liggen wanneer de energielabels verbeterd zijn vraagt dat ze in de toekomst meer samen op moet trekken met partners. Met name rond de warmtetransitie moeten gemeente en De Woningraat in de toekomst veel meer samen optrekken.



#### Passend aanbod (Schuylenburcht)

##### 1. Wat is de opgave: uitdaging, doel en ambities

In de gemeente Oudewater is een gebrek aan woningen voor alle doelgroepen. Vooral voor ouderen en kleine huishoudens is er te weinig aanbod. Het woningbezit van De Woningraat bestaat voornamelijk uit eengezinswoningen. Daarom wil ze meer variatie in haar aanbod aanbrenghen. De Schuylenburcht was oorspronkelijk een verzorgingshuis uit de jaren zeventig. Het was volgens het oude concept van het 'bejaardenhuis' gebouwd én het was eigendom van De Woningraat. Toen de zorgaanbieder aangaf hier geen zorg meer te willen verlenen is het proces gestart voor een sloop-nieuwbouwtraject. De Woningraat is hierin van meet af de samenwerking aangegaan met zorgpartijen in Oudewater. Er is gezocht naar mogelijkheden om diverse doelgroepen te bedienen. De ambitie is "om een mix van groepen te bedienen die met elkaar kunnen leven en wonen: een levendige sociale gemeenschap waar iedereen elkaar kent en elkaar kan ontmoeten. Een plek waar niemand zonder sociaal netwerk hoeft te leven en waar zorg, veiligheid en naar elkaar omkijken vanzelfsprekend is." De Woningraat wil woningen realiseren die toekomstbestendig zijn en die voor verschillende doelgroepen geschikt zijn. Daarom kiest ze ervoor de woningen zo uit te rusten dat ze zowel voor zorgcliënten als voor bewoners zonder zorgvraag geschikt zijn. Daarnaast wil De Woningraat zo veel mogelijk woningen realiseren. Er is immers een groot tekort. Met woningen voor ouderen is het doel de doorstroming op gang te brengen. Om het samen leven te faciliteren is het idee ontstaan een ontmoetingsruimte voor bewoners van de Schuylenburcht en de omgeving te realiseren

##### 2. Wat zijn de resultaten

Het plan is door De Woningraat ontwikkeld en gerealiseerd in samenwerking met een aantal partijen: de Wulverhorst (zorgpartij voor alle inwoners, van

jong tot oud, die zorg en begeleiding nodig hebben), de gemeente Oudewater. In eerste instantie waren nog een tweede zorgpartij en een hospice betrokken. Die laatste twee zijn al vrij vroeg in het proces afgehaakt. De Woningraat en de Wulverhorst trokken intensief samen op om het concept te ontwikkelen en het gerealiseerd te krijgen. Het project is in 6 jaar gerealiseerd (van bestemmingsplan tot oplevering).

Op het moment van de visitatie staan we enkele maanden voor de oplevering. De nieuwe Schuylenburcht bestaat uit 4 woontorens met in totaal 69 appartementen met huren onder de aftoppingsgrens. De 54 driekamerwoningen hebben een plattegrond van 70 m<sup>2</sup> en de 15 tweekamerwoningen een plattegrond van 50m<sup>2</sup>. Dit is ruim in vergelijking met het Bouwbesluit. De woningen zijn zowel geschikt voor bewoners die zorg nodig hebben als voor bewoners die dat niet hebben. Dit maakt de woningen voor De Woningraat optimaal toekomstbestendig en maakt het mogelijk dat woningen niet exclusief voor mensen met een zorgbehoefte zijn. Bewoners met een zorgvraag kunnen 'gespikkeld' in het complex wonen. De centrale ontmoetingsruimte wordt door de Wulverhorst geëxploiteerd.

De kosten voor de bouw zijn hoger uitgevallen door de extreme stijging van bouwkosten de afgelopen jaren en door extra voorzieningen zoals automatische deuren.

Er zijn 25 woningen bestemd voor cliënten van de Wulverhorst die vallen onder de reikwijdte van de Wet langdurige zorg (WLZ) of beschikken over een indicatie Beschermd wonen Wet maatschappelijke ondersteuning (WMO). De doelstelling om doorstroming op gang te brengen is gerealiseerd door voor 20 woningen de regels Van groot naar beter toe te passen. De corporaties in de regio Utrecht hebben met elkaar afgesproken dat indien de huurprijs van de nieuwe woning hoger is dan de huurprijs van de oude woning, de huurprijsstijging beperkt blijft tot € 50. Het is een experiment opgesteld binnen de mogelijkheden zoals vastgelegd in de huisvestingsverordening. Hierdoor komen inderdaad vooral huurwoningen vrij. De overige appartementen zijn bestemd voor overige woningzoekenden. Er is grote belangstelling voor de woningen. Het aantal inschrijvingen is vele malen groter dan het aanbod. Door de combinatie van de verschillende doelgroepen (die ook daadwerkelijk 'gespikkeld' in de vier torens gaan wonen) is er een nieuwe woonvorm gecreëerd die voldoet aan de huidige wensen en ontwikkelingen. Denk hierbij aan langer thuis wonen, tegengaan van vereenzaming, zorg en omzien naar elkaar.

### 3. Belanghebbenden aan het woord

#### Huurders

De Huurdersraat vindt de Schuylenburcht een mooi project en staat ook achter het concept. Er zijn wel zorgen over de hoogte van de huren waardoor De Huurdersraat het idee heeft dat de woningen mogelijk niet voor iedereen toegankelijk zijn. De Huurdersraat heeft geadviseerd een deel van de woningen toe te wijzen volgens de regels Van groot naar beter. Dit heeft De Woningraat overgenomen.

#### Gemeente

De gemeente waardeert het project Schuylenburcht als uitermate geslaagd (waarderingen 'naar behoren' tot 'uitstekend'). Het samen optrekken en presenteren van de plannen door De Woningraat en de Wulverhorst, het enthousiasme en het geloof in het concept hebben geholpen. In de gemeenteraad werd elke zorg weggenomen en iedereen omarmde het aantal woningen en de doelgroepen waarvoor gebouwd werd. Omdat de ontmoetingsruimte ook voor de buurt een functie krijgt is ook daar veel draagvlak. Er zijn geen bezwaren geweest van omwonenden die tot ernstige vertraging hebben geleid. Hierdoor kon het project relatief snel doorlopen worden. Er zijn ambtelijk veel wisselingen geweest wat de voortgang van het project soms hinderde. Het valt de gemeente op dat zakelijk niet alles goed is vastgelegd. Hier valt voor een volgende keer nog het nodige te verbeteren.

#### Overige partijen

De Wulverhorst is trots en blij met het resultaat. Ze waardeert deze opgave met 'goed'. "Het voelt als uitstekend maar er valt ook wat te leren." Toen van de partijen alleen De Woningraat en de Wulverhorst samen verder gingen, ervaarde men het proces prettig en lag het tempo hoog. Beide partijen zijn echt samen aan het werk gegaan, ieder vanuit een eigen verantwoordelijkheid. Dat is goed gegaan omdat beide partijen continu voor hetzelfde gingen. Er is echter weinig vastgelegd. Bij verschillen van inzicht had dat tot problemen kunnen leiden. Dat is een leerpunt in de samenwerking. De Wulverhorst vindt het fijn dat De Woningraat van meet af aan duidelijk aangaf wat de doelen en randvoorwaarden waren. Zo was ze helder dat er voor nog meer zorgspecifieke aanpassingen in woningen geen ruimte was. Dat is ook geen punt van discussie geweest.

Het Stadsteam Oudewater ondersteunt inwoners met vragen en begeleidt ze in procedures. De ingewikkelde toewijzingsregels hebben tot veel vragen geleid. De samenwerking met de bewonersconsulent van De Woningraat was uitstekend. Het



was fijner geweest als het moment van toewijzing en de wijze daarvan al eerder gepland en doorgesproken was, zodat het Stadsteam beter voorbereid was op de stroom aan vragen die ze te verwerken kreeg. Het Stadsteam geeft aan dat ook in deze fase een meer projectmatige manier van samenwerken is gewenst. De waardering voor het geheel is 'goed'.

#### 4. De Woningraat aan het woord

De medewerkers die deelnamen aan de interne dialoog waarden het project Schuylenburcht van 'goed' tot 'uitstekend'. Iedereen is heel tevreden met het resultaat en staat achter de keuzes voor het concept en de doelgroepen die hier een plek krijgen. De financiële tegenvaller (ca. 3% hogere kosten dan begroot) is te billijken gezien de onvoorziene bouwkostenstijgingen en de extra kwaliteit die is toegevoegd. De samenwerking met de Wulverhorst vindt men erg prettig. Bij de gemeente zijn er veel wisselingen geweest wat ten koste ging van de continuïteit en de snelheid. Desondanks is het project vlot gegaan. De doorlooptijd van een project als dit is zo lang dat je eigenlijk nooit kunt inspelen op de actualiteit van de woningmarkt. Het project Schuylenburcht is in eerste instantie vooral vanuit de techniek aangevlogen. Met de kennis van nu had men misschien andere keuzes gemaakt of afgewogen. Dat is inherent aan het ontwikkelen van vastgoed zo vindt men. Wat De Woningraat nu anders doet dan bij de aanvang van dit project is dat de afdeling Wonen eerder betrokken wordt bij de planvorming.

#### 5. Aanbevelingen naar aanleiding van de leervraag

De leervraag is: hoe is het proces van de totstandkoming van de Schuylenburcht ervaren. En daaraan gekoppeld: wat is er van te leren is.

De externe en interne gesprekspartners hebben hier het nodige over gezegd.

De succesfactoren bleken:

- continuïteit van mensen bij de De Woningraat en de Wulverhorst;
- helder zijn over de randvoorwaarden en doelen (bijvoorbeeld de eisen aan de woningen);
- samen optrekken vanuit één visie en één plan, zowel intern als naar de gemeenteraad en andere partijen;
- interne stakeholders continu meenemen (RvC in het geval van De Woningraat ivm kostenstijgingen);
- plan goed laten aansluiten bij de opgaven van de gemeente.

Leerpunten zijn er ook:

- intern bij De Woningraat: Wonen al eerder betrekken bij de planvorming;
- afspraken en uitgangspunten beter vastleggen, het is nu goed gegaan maar het

had ook anders kunnen lopen;

- niet alleen het bouwproces projectmatig organiseren maar ook het hele toewijzings- en voorlichtingsproces.

#### 6. Waardering visitatiecommissie

De visitatiecommissie beoordeelt de geleverde prestaties van De Woningraat op de opgave 'passend aanbod' met 'goed'. De Woningraat heeft een prachtig project gerealiseerd waarop ze, met haar samenwerkingspartners de Wulverhorst en de gemeente Oudewater, trots kan zijn. Ze heeft haar ambities gerealiseerd en een nieuwe vorm van wonen en samenleven mogelijk gemaakt die nog geen gemeengoed is in Nederland. Er zijn genoeg redenen om daar niet bescheiden over te zijn. De leerpunten die door De Woningraat zelf en de partners genoemd zijn, zijn in de ogen van de visitatiecommissie terechte punten die bij een volgend project meegenomen dienen te worden: eerder een plek voor Wonen, het projectmatig werken ook in het laatste (niet-bouwtechnische deel) van het project doorvoeren en meer aandacht voor vastleggen van afspraken en uitgangspunten. Daarmee krijgt het proces de beoordeling 'goed', het resultaat is wat ons betreft 'uitstekend'.



#### Verbeteren opbouw en leefbaarheid van Vogelzang (De Akker) in Lopik

##### 1. Wat is de opgave: uitdaging, doel en ambities

De wijk Vogelzang in Lopik is een wijk waar De Woningraat totaal 100 sociale huurwoningen bezit, waarvan 49 De Akker en 51 Het Veld. De wijk is een mix van koopwoningen en (sociale) huurwoningen. In 2018 heeft De Woningraat haar woningen in De Akker gerenoveerd. De woningen zijn fysiek verbeterd en ook de uitstraling is aangepakt door nieuwe kozijnen, ramen en deuren en steenstrips. Dat was een eerste stap in de verbetering van de buurt. Daarnaast waren er nog andere opgaven en ambities. De opbouw van de wijk en het type woningen zorgt voor een vrij eenzijdige bevolkingssamenstelling in de buurt. De Woningraat streeft naar een betere mix van bewoners om zo een draagkrachtige wijk te creëren. Ze wil daarom meer diversiteit in type woningen. Ook wil ze de uitstraling van de wijk verbeteren door meer groen toe te voegen. Op de leefbarometer scoorde de wijk in 2018 als zwak. De opgave voor De Woningraat in de vervolgstap is om de leefbaarheid in de buurt te verbeteren, een betere mix van bewoners te realiseren,

te werken aan een vitale en meer draagkrachtige wijk en meer groen toe te voegen. Daarnaast ligt er midden in de wijk een leegstaande basisschool. Ook dat draagt niet bij aan een goede, leefbare buurt

## *2. Wat zijn de resultaten*

De verbetering van de woningen in De Akker was in de vorige visitatieperiode een belangrijke eerste stap in de verbetering van de wijk. De huurprijzen voor de ruime eengezinswoningen waren in verhouding tot de grootte van de woningen laag. Hierdoor was een eenzijdige bevolkingssamenstelling en een concentratie van sociaal zwakkere huishoudens ontstaan. Door de huren van de verbeterde woningen na mutatie aan te passen tot net onder de liberalisatiegrens, ontstaat er een andere, meer diverse mix van bewoners. Een rij woningen is met hetzelfde doel, gelabeld als koopwoningen. Daarnaast is De Woningraat actiever gaan werken aan de samenhang en betrokkenheid met de buurt. Ze is met de gemeente en bewoners en met subsidie en medewerking van IVN natuureducatie, een project 'Meer groen in de wijk' gestart. Dat diende twee doelen: de wijk groener maken en bewoners betrekken. Er zijn drie binnenpleinen en twaalf geveltuinen groener gemaakt. De uitstraling van de wijk is verbeterd. De Woningraat trekt in deze wijk nauw op met de gemeente. In de prestatieafspraken is vastgelegd dat de gemeente en De Woningraat samen sturen op schoon, heel en veilig. Ook is daarin afgesproken dat nieuwe huurders geïnformeerd worden over het onderhoud van voortuinen en dat er bij alle nieuwe huurders huisbezoeken worden afgelegd. En dat is ook gebeurd. Van de woningen die De Woningraat wil verkopen is er tot nu toe één verkocht. In de laatste leefbaarheidsmonitor in 2020 scoorde de wijk 'voldoende'. Voor het project in De Akker is De Woningraat, samen met de gemeente Lopik, een participatietraject gestart om buurtbewoners te betrekken bij de ontwikkeling van woningbouw en een buurtaccommodatie op de schoollocatie. Naar aanleiding van deze participatie zijn er diverse zaken aangepast, waarvan de belangrijkste is dat er minder hoog gebouwd wordt. Hierdoor kunnen er minder woningen gerealiseerd worden. Het gevolg daarvan is dat het financieel niet mogelijk is om de ontmoetingsruimte te realiseren. Alles bij elkaar worden er in de komende periode 16 appartementen gerealiseerd.

## *3. Belanghebbenden aan het woord*

De belanghebbenden zijn het er allemaal over eens dat de buurt in de afgelopen periode verbeterd is. En ook dat De Woningraat daar een belangrijke bijdrage aan heeft geleverd. De door De Woningraat opgeknapt huurwoningen zien er in hun ogen beter uit dan de koopwoningen in de wijk. Het project

Groen in de buurt heeft bijgedragen aan een betere uitstraling en aan meer verbinding in de buurt. De buurtbewoners vinden het jammer dat er nog steeds veel bewoners weinig verbinding met elkaar en de buurt hebben. Dat zou veel meer moeten zijn, vinden ze. Ze missen ook een aanspreekpunt van De Woningraat in de buurt. De aannemer die destijds de renovatie uitvoerde geeft aan dat hij ervaren heeft hoe lastig het soms is om goed te communiceren met bewoners en heeft veel waardering voor de manier waarop De Woningraat met haar bewoners omgaat. De op stapel staande ontwikkeling van de leegstaande basisschool tot appartementen kan volgens de belanghebbenden een extra boost geven aan meer diversiteit in de wijk. Achteraf gezien vinden alle aanwezigen het een gemiste kans dat er niet meer appartementen gebouwd worden en helemaal dat er daardoor geen ontmoetingsruimte gerealiseerd kan worden. De gemeente geeft aan dat ze het waardeert dat De Woningraat, als ze signalen krijgt, altijd in gesprek gaat met huurders. De gemeente ziet dat het door de lage mutatiegraad bijna onmogelijk is om diversiteit in de wijk aan te brengen.

## *4. De Woningraat aan het woord*

Medewerkers geven aan dat de Akker en daarmee ook De Woningraat in een slecht daglicht stonden. Het project samen met de gemeente en Landschap Utrecht aanpakken was een mooie aanleiding om de wijk te vergroenen en met de bewoners in contact te komen. In de aanloop naar een burendag waarin samen met bewoners gewerkt werd aan tegels lichten en planten, is De Woningraat de buurt ingegaan om mensen uit te nodigen om mee te doen. De activiteit heeft verbindend gewerkt in de buurt en daar is ze trots op. Ze ziet ook dat de buurt het waardeert. Zelf vindt ze dat ze mooie stappen heeft gezet, de buurt is opgeknapt. De samenwerking leidt tot resultaat en dat is nodig in deze wijk.

## *5. Aanbevelingen naar aanleiding van de leervraag*

De leervragen van De Woningraat zijn: Er is sprake van een integrale aanpak, dat heeft veel capaciteit en geld gekost: wat heeft volgens jou gewerkt bij de aanpak? En wat had beter gekund?

De belanghebbenden hebben daar de volgende opmerkingen over gemaakt:

- meer zichtbaar in de wijk aanwezig zijn;
- sociale en fysieke kant nog meer verbinden;
- het is fijn als De Woningraat de naleving van haar regels, bijvoorbeeld hoe



- je met afval of tuinen omgaat, meer controleert;
- communiceer nog meer met de kartrekkers/sleutelpersonen zodat zij het door kunnen vertellen in de buurt;
- verstrek informatie ook in andere talen.

#### 6. Waardering visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de resultaten van De Woningraat voor de opgave over het geheel met 'naar behoren'. De Akker is een van de weinige wijken in het werkgebied waar de leefbaarheidsproblemen groot waren en waar nu een stijgende lijn in te zien is. In deze wijk is overduidelijk te zien dat het van belang is om de ingrepen in het vastgoed te combineren met sociale interventies. De samenwerking die De Woningraat daarin opzoekt met anderen en vooral met de gemeente en buurtbewoners blijkt goed te werken. De aanpak om vergroenen en verbinden te combineren is laagdrempelig en aantrekkelijk voor mensen. De effecten die De Woningraat hiermee bereikt zijn niet altijd op korte termijn te meten, maar de Leefbaarheidsmonitor laat een stijgende lijn zien.

Als visitatiecommissie hebben we in de wijk rondgelopen met medewerkers van De Woningraat. Ons viel op dat de positionering van de schuurtjes ten opzichte van de huizen een gesloten en naar binnen gekeerde indruk maken. Dat leidt tot weinig betrokkenheid van bewoners bij het openbaar gebied en draagt niet bij aan de sociale binding. En dat is precies niet gewenst. Het is zichtbaar dat de fysieke ingrepen van een aantal jaren geleden, toen vooral vanuit techniek en kwaliteit ingevuld zijn.

Over de verbouwing van de leegstaande school tot appartementen, delen we de constatering achteraf van de gemeente en De Woningraat, dat het een gemiste kans is dat de plannen in de loop van de tijd zijn gewijzigd van 30 naar 16 appartementen. Zeker gezien de grote woningtekorten, de behoefte aan kleine, gestapelde woningen en de bijdrage aan de leefbaarheid in deze buurt met dit project, vindt de commissie dat de ambities hier veel hoger hadden kunnen en moeten liggen. De gemeente en De Woningraat zien dit als uitkomst van de participatieve aanpak. De commissie denkt dat er meer alternatieven onderzocht hadden kunnen worden. Het niet realiseren van de ontmoetingsruimte betekent dat huidige activiteiten die nu plaatsvinden in het schoolgebouw, de wijk uit moeten. Minder woningen en geen ontmoetingsruimte is dan een hoge prijs voor participatie.

#### Conclusies en reflectie visitatiecommissie maatschappelijke waarde

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van De Woningraat gemiddeld met 'goed'. Woningraat weet heel goed wat haar opgaven zijn en daar richt ze haar inspanningen op. Ze heeft van oudsher de neiging om zich te concentreren op de harde kant en nog wat minder op de huurders of sociale kant. Dat verandert op dit moment en dat waardeert de visitatiecommissie. Gezien de vraagstukken waar ze voor staat en die gaan komen is het goed dat ze zich breder ontwikkelt. De Akker is een voorbeeld van hoe ze, achteraf gezien, door fysiek en sociaal te combineren, meer succes had kunnen boeken

Wat ze écht goed doet is het samenwerken met anderen. Dat springt er uit en is volgens de visitatiecommissie, gezien de omvang van de corporatie, een onmisbare kwaliteit. Voorbeelden daarvan zagen we bij de Schuylenburcht en de samenwerking met ander partijen in de buurten zoals De Akker. We zien dat ze groeit en ontwikkelt, zowel op de sociale aanpak als in de samenwerking. De Woningraat maakt goede keuzes en afwegingen in haar opgaven. Ze versnelt op verduurzaming en zet daar voortvarend op in. Ze loopt voorop in tempo en werkt met bewezen technieken. In projecten legt ze de afspraken over de samenwerking niet voldoende vast. Dat compenseert ze door een goede relatie, veelvuldig contact met haar partners en wederzijds vertrouwen. Zolang het goed gaat, en dat gaat het met de meeste partijen, is dat geen kwestie. Maar in de samenwerking met de gemeente heeft de voortgang van het project Schuylenburcht eronder geleden. Het is een aandachtspunt voor de toekomst. Bij de invulling van het plan voor de basisschool in De Akker had de lat veel hoger moeten liggen. Er is wat betreft de visitatiecommissie te veel ingezoomd op alleen de kavel van de school. De ruimere omgeving (bijvoorbeeld door verplaatsing van de voetbalkooi) is niet genoeg betrokken.

#### Aandachtspunten

- integreer het sociale en het fysieke nog veel meer;
- leg afspraken met samenwerkingspartners vast;
- ga in projecten, ook met participatie, voor het uiterste. Ontwikkel alternatieven en blijf gaan voor wat nodig is.



## ▶ 6 Maatschappelijke verankering: hoe verbonden is de corporatie?

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

Voor deze visitatie hebben we gesproken met huurdersorganisaties, bewoners uit verschillende wijken en vertegenwoordigers van de gemeenten, maar ook met partijen die betrokken waren bij de drie opgaven: een aannemer, een zorgorganisatie en het Stadsteam.

Bewoners van De Woningraat worden vertegenwoordigd door een huurdersorganisatie: De Huurdersraad. Deze huurdersorganisatie vertegenwoordigt alle huurders van De Woningraat in Oudewater, Lopik, Benschop en overige omliggende kernen.

In beide gemeenten (Lopik en Oudewater) onderhoudt De Woningraat contacten met de wethouders en de lokale beleidsambtenaren. De corporatie en de huurdersorganisaties maken met beide gemeenten prestatieafspraken. Deze zijn inhoudelijk specifiek per gemeente maar qua indeling ongeveer gelijk. De contacten met de gemeenten zijn op bestuurlijk en uitvoerend niveau heel regelmatig.

### **Huurders over de samenwerking en de invloed op beleid en handelen**

De Huurdersraad waardeert de samenwerking met De Woningraat tussen 'voor verbetering vatbaar' en 'naar behoren'. Ze vindt dat de samenwerking met de Woningraat flink verbeterd is in de afgelopen jaren. Woorden als 'bereidheid tot overleg' en 'progressie' zijn genoemd. Wanneer de beleidsplannen gedeeld worden met De Huurdersraad voelt deze zich welkom en serieus genomen. Het formeel overleg tussen de Woningraat en De Huurdersraad vindt een keer per kwartaal plaats.

Er zijn in ogen van De Huurdersraad ook punten waarop De Woningraat kan verbeteren. Het belangrijkste is de co-creatie. De Huurdersraad heeft het gevoel dat de betrokkenheid goed is maar dat het soms nog veel zenden is in plaats van samen creëren. De huurders willen meer als volwaardig gezien worden. Daarnaast geven ze aan dat De Woningraat soms wat meer mag denken vanuit de huurder of de bewoner.

De huurders die we in de dialogen over de opgaven hebben gesproken, zijn in het algemeen tevreden over de relatie met De Woningraat. Ze zijn blij met dat de huurders altijd mogen binnenlopen op kantoor. Wel geven huurders aan dat

de drempel om contact te zoeken met De Woningraat is verhoogd sinds het kantoor alleen in Oudewater zit. De beperkte inloopuren in Lopik (1x per week) en Benschop (1x per maand) vormen toch een grotere drempel om met vragen langs te gaan.

### **Partners over de samenwerking en de invloed op beleid en handelen**

#### **Gemeenten**

De perceptie van de beide gemeenten over de samenwerking met De Woningraat is goed. De wethouders en beleidsambtenaren vanuit de gemeenten vinden dat De Woningraat goede voelsprietten heeft voor haar omgeving, vooral op het gebied van vastgoed. Daarnaast noemt men het persoonlijk contact vanuit de gemeente met de Woningraat als een sterk punt. Gemeenten waarderen ook de stabiliteit van De Woningraat. Een wethouder benadrukte: "De Woningraat is betrouwbaar en levert altijd." De samenwerking wordt als 'zeer goed' beschouwd. Er is bij iedereen een behoefte aan stabiliteit en structuur.

Een wethouder noemde de huidige prestaties en ambities van De Woningraat 'goed', maar merkte op dat er ruimte en noodzaak is voor verbetering in de toekomst. Ook gezien de toenemende wederzijdse afhankelijk van het realiseren van bijvoorbeeld de warmtevisie. Zo wordt De Woningraat soms als gesloten ervaren: omdat ze haar eigen plannen maakt en anderen daar minder in betreft. Ook wordt De Woningraat gezien als kwetsbaar in haar continuïteit vanwege haar beperkte omvang.

#### **Partners**

Alle andere partners die deelgenomen hebben aan de visitatie ervaren de samenwerking met De Woningraat als 'goed'. Dit zijn: een aannemer, medewerker van een zorgorganisatie en het Stadsteam. Er wordt benoemd dat de persoonlijke contacten goed zijn. De zorgorganisatie ervaart het samen optrekken met De Woningraat als heel positief. Verbetering zit hem in de formelere zaken en het vastleggen van afspraken aan beide kanten. Dat wordt nu ruimschoots gecompenseerd met goed intensief contact. Omdat tot nu toe alles goed gegaan is, is hier geen hinder van ondervonden.

### **De Woningraat over de samenwerking met belanghebbenden**

De Woningraat is zelf tevreden over de samenwerking met de partners. Ze geeft aan dat de partners over het algemeen goed luisteren en de inbreng van De Woningraat serieus nemen. De samenwerking met de gemeenten is goed. Er zijn veel personeelwisselingen geweest waardoor de voortgang grotere projecten vertraagde. De Woningraat erkent dat samenwerking met verschillende partijen

heel belangrijk is omdat de opgaven te groot zijn om het alleen te kunnen. Er wordt een onderscheid opgemerkt tussen de beleidsfase en de uitvoeringsfase wat betreft samenwerking. Specifiek bij de Akker was de samenwerking intensief en heeft dit vruchten afgeworpen voor het project. De Woningraat herkent het meer informeren dan betrekken van De Huurdersraad. Maar ze geven ook aan dat samenwerking in ontwikkeling is en beter gaat. Zo probeert ze met verschillende werkvormen De Huurdersraad een rol te geven in de ontwikkeling van beleid.

### **Conclusies en reflectie visitatiecommissie**

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke verankering als 'goed'. De Woningraat heeft zich de laatste jaren flink verbeterd ten opzichte van de vorige visitatieperiode toen ze nog meer naar binnen gericht waren. Dat bleek uit de gesprekken met De Huurdersraad en uit dat andere organisaties bouwen op de stabiliteit van De Woningraat. We zien dat de Woningraat haar eigen plan trekt. Dat is goed en nodig. Maar het kan ook zorgen dat soms betrokkenen nog een bepaalde geslotenheid bij De Woningraat ervaren. Daarin denkt de visitatiecommissie dat De Woningraat nog wat meer aandacht kan hebben voor het verbeteren van de co-creatie met partners. Dus in plaats van De Woningraat vertelt: De Woningraat vraagt.

We begrijpen dat sommige partijen het gevoel hebben dat ze weinig invloed hebben op de plannen die de corporatie maakt. We zien ook dat om prestaties te leveren het soms nodig is dat De Woningraat haar eigen plan trekt. Dit komt door het gebrek aan continuïteit in haar omgeving.





## 7 Besturing: hoe doet de corporatie het?

Dit hoofdstuk richt zich op het proces van strategievorming en sturing op prestaties.

### Strategievorming en sturing op prestaties

De Woningraat heeft in 2021 een koersplan vastgesteld voor de periode 2021-2025. Hierin geeft ze aan waar ze voor gaat en staat. Dit plan is tot stand gekomen met inbreng van verschillende belanghouders. De missie is: “De Woningraat werkt aan een goede en passende woningvoorraad in de gemeenten Oudewater en Lopik. Daarvoor zetten we vol in op het bouwen van nieuwe woningen en het transformeren van het woningbezit. Ons woningbezit is toekomstbestendig en heeft een goede kwaliteit. We zorgen voor voldoende diversiteit van woningen, zodat er voor woningzoekenden te kiezen is: voor iedereen een passende woning en een goede opbouw voor leefbare wijken en buurten”. In het koersplan zijn de doelen uitgewerkt naar vier thema’s: een passend aanbod van woningen, een betaalbaar huis, een duurzaam en goed huis, diverse en leefbare leefomgeving. Ook zijn er doelen voor de dienstverlening, de organisatie en financiën. De vier volkshuisvestelijke doelen zijn bij elkaar gebracht in een concrete samenvatting én een mooie, toegankelijke infographic die terug te vinden is op de website.

Vooraf de doelen rond nieuwbouw en verduurzaming zijn concreet en daarmee meetbaar geformuleerd. De horizon is voor de nieuwbouw en verduurzaming tot 2035. Ook het portefeuillebeleid loopt tot die datum. Voor andere onderwerpen zijn de doelstellingen geformuleerd in relatieve termen als ‘beter’, ‘meer’, ‘minder’. Dit geldt ook voor de maatschappelijke effecten die zijn beoogd.

In de begroting is een paragraaf opgenomen over de jaardoelstellingen die voortkomen uit de doelstellingen uit de Ondernemingskoers. In de bijlagen staan concrete acties genoemd die dat jaar uitgevoerd worden. Vervolgens komen in de viermaandsrapportages de doelen terug, de mate waarin de acties opgevolgd zijn en de inschatting in hoeverre men op koers ligt. Ook wordt gerapporteerd op de risico’s en de mate waarin die beheerst kunnen worden. Op deze manier houdt De Woningraat goed de vinger aan de pols en biedt zij zichzelf mogelijkheden om bij te sturen. De mate waarin zij kan bijsturen is verschillend. Zo is het voornemen om een fors aantal woningen buiten de rode contouren te bouwen. Hier zijn nog geen harde plannen voor. Hier is De Woningraat direct afhankelijk van de overheid (gemeente en provincie). In de jaarverslagen wordt vervolgens over het hele jaar terug gekeken in hoeverre de doelstellingen gerealiseerd zijn. Op de volkshuisvestelijke prestaties is vervolgens weer een mooie infographic beschikbaar met inzicht in de

gerealiseerde prestaties.

Waar nodig vinden aanpassingen van doelen plaats. Bijvoorbeeld als gevolg van de Nationale Prestatieafspraken.

In het gesprek met het MT en de RvC blijkt dat de koppeling tussen de verschillende documenten goed werkt. Er is een goede samenhang tussen de doelen, de jaarplannen en de bewaking van de voortgang en hier wordt uitgebreid over gesproken. Het is wat zoeken geweest om de omvang van de documenten te beperken, met name van de viermaandsrapportages. De omvang is behoorlijk maar door de wijze van rapporteren is het inzichtelijk. Er is nu voor gekozen één keer jaar integraal op de voortgang te rapporteren en daarna alleen op de veranderingen. Dit biedt voldoende informatie en comfort om bij te kunnen sturen. Dat ze dat doet zien we bijvoorbeeld terug bij de besprekingen rond de realisatie van het project Schuylenburcht. Naast de voortgang op de doelen wordt gerapporteerd op specifieke KPI’s, voortgang van projecten en de financiële voortgang. Met de dashboards die nu in de maak zijn zet De Woningraat in op het beperken van de hoeveelheid werk voor de organisatie. De Plan-Do-Check-Act-cyclus zit hiermee goed in elkaar.

### Conclusies en reflectie van de visitatiecommissie

Met de Ondernemingskoers is De Woningraat een nieuw pad ingeslagen. Waar we in de vorige visitatieperiode nog een fusiedocument aantroffen, zijn nu op een heldere en eenduidige manier keuzes gemaakt die voor het hele werkgebied gelden. De ambities passen bij de opgaven in het werkgebied en passen bij de mogelijkheden van De Woningraat. Waar ze belemmerd wordt in het realiseren van haar ambities is dat vooral op factoren waar zij weinig invloed op heeft zoals bij het bouwen buiten de rode contouren. De plan-do-check-act cyclus zit goed in elkaar en het is goed te volgen hoe De Woningraat voortgang boekt op de doelen die ze zichzelf heeft gesteld. De doelen zijn wat betreft de visitatiecommissie op sommige punten nog te weinig SMART. Bij het formuleren van doelen om iets ‘beter’ te doen is het fijn om ook de bewijsvoering terug te zien van het effect van de acties. Bijvoorbeeld over het verbeteren van het imago. Met formuleringen als ‘beter’ of ‘minder’ is vast te stellen of je op koers ligt, het is lastiger om vast te stellen of de snelheid voldoende is. De hoeveelheid doelen waarop gestuurd wordt is groot. Dit maakt de rapportages ook omvangrijk. Daarover zijn de RvC en de werkorganisatie in gesprek.

## ► 8 Maatschappelijke capaciteit: is de corporatie toegerust voor de opgave?



Dit hoofdstuk richt zich op de organisatorische en financiële randvoorwaarden voor maatschappelijk presteren.

### **Organisatiecapaciteit**

De Woningraat is een kleine corporatie met grootse ambities. Door haar focus op nieuwbouw en transformatie betekent het een flinke inzet van menskracht voor vastgoedontwikkeling, maar het vraagt ook veel van financiën en wonen. Daarin onderscheidt De Woningraat zich van veel andere kleine corporaties die veel minder nieuwbouw realiseren. In de afgelopen vier jaar is er meer aandacht gekomen voor de 'zachte kant' van het werk. De afdeling Wonen viel tot enkele jaren geleden onder Bedrijfsvoering maar heeft nu een eigen stem in managementteam. De klantoriëntatie is toegenomen bij De Woningraat in de afgelopen jaren. En dat vindt iedereen logisch en goed gezien de koers. Zo krijgt de inbreng vanuit Wonen eerder en meer aandacht bij keuzes in ontwikkeling van nieuwbouw en verbeteringen. Deel uitmaken van een kleine organisatie betekent voor medewerkers dat ze van veel markten thuis moeten zijn. Dat is voor veel medewerkers de charme van een kleine organisatie, maar het is ook kwetsbaar. Als er eens iemand uitvalt moet een ander het over kunnen nemen. Dat vraagt kennis en capaciteit. Gezien de krapte op de arbeidsmarkt wordt regelmatig extra menskracht ingehuurd. Er is niet voor iedere vraag een gespecialiseerde medewerker in huis. Dat vraagt soms veel van medewerkers, zeker als het druk is. Op het gebied van automatisering zijn niet alle middelen beschikbaar die grotere organisaties wel tot hun beschikking hebben. Dit staat snelheid maken in tijden van drukte soms in de weg. De processen vragen al enkele jaren om aandacht. Dit komt steeds in het gedrang door de waan en drukte van alle dag. De voorgenomen verbetering en standaardisering is daarom niet uitgevoerd in het tempo dat De Woningraat wilde. In het komende jaar wordt een medewerker hiervoor vrijgemaakt en wordt voor zijn eigenlijke werk iemand ingehuurd.

Desondanks realiseert De Woningraat haar doelen. Dat betekent echter ook dat ze bewust keuzes maakt. Bijvoorbeeld door bij verduurzaming alleen van beproefde technieken gebruik te maken of niet te kiezen voor biobased bouwen. Daar heeft ze de kennis en capaciteit niet voor.

Het samenspel tussen de werkorganisatie en de RvC verloopt via de bestuurder en medewerkers die hun inbreng hebben bij specifieke agendapunten. Daarbij is van beide kanten grote tevredenheid over hoe zaken lopen. Omdat zowel de RvC zelf als de bestuurder vonden dat de focus in de vergaderingen te veel bij financiën en projecten lag is een Maatschappelijke commissie ingericht. Deze is meer gericht op de wijze waarop De Woningraat maatschappelijk presteert.

### **Inzet financiële middelen**

De Woningraat is een financieel zeer gezonde corporatie. Ze blijft ruim binnen alle financiële normen. In de Aedes-benchmark scoort ze een C op de bedrijfslasten. Naar aanleiding van de vorige visitatie is de discussie gevoerd over de strakkere normen van de ratio's die De Woningraat zichzelf oplegt. Deze zijn enigszins verschoven maar niet afgeschaft. Deze hebben vooral een signaleringswaarde. Als De Woningraat die dreigt te overschrijden is waakzaamheid geboden en is er nog tijd om in te grijpen. Dit is echter niet voorgekomen.

De Woningraat heeft meer financiële middelen dan zij kan besteden in haar werkgebied. Het ontbreken van voldoende bouwgrond, met name buiten de rode contouren, veroorzaakt deze situatie. De middelen worden volop ingezet om een gematigd huurbeleid te voeren, verbeteringen en versnellen van verduurzaming door te voeren zonder huurverhoging en voor onrendabele toppen in nieuwbouw. Daarbij maakt zij wel degelijk zakelijke afwegingen waarbij sinds 2022 jaarlijks geactualiseerde rekennormen worden gehanteerd. Dit laatste is ingevoerd toen de inflatie plotseling toenam en als gevolg daarvan de bouwkosten sterk stegen. Dit leidde tot afwegingen over investeringen die niet meer pasten binnen het toenmalige normenkader. Jaarlijks worden, met de nieuwe begroting, de normen voor dat jaar vastgesteld. De effecten daarvan zijn doorgerekend in de meerjarenbegroting. Zo kunnen deze op een verantwoorde manier dienen als toetsingskader voor investeringsbeslissingen.

### **Conclusies en reflectie visitatiecommissie**

De visitatiecommissie stelt vast dat De Woningraat ondanks haar beperkte omvang in staat is veel werk te verzetten. De medewerkers zijn gemotiveerd en zijn trots op hun organisatie. Zij ervaren wel grote werkdruk en ervaren ook aan den lijve de kwetsbaarheid van een kleine corporatie.

De commissie ziet dat De Woningraat bewust haar organisatie aanpast aan wat het realiseren van haar ambities van haar vraagt. De nadruk is meer komen te liggen op Wonen en minder eenzijdig op vastgoedonderhoud en -ontwikkeling. Als gevolg van die keuze heeft de afdeling Wonen ook een stem in het MT gekregen en maakt eerder deel uit van afwegingen. Ook maakt ze serieus werk van het inrichten van processen en ze huurt extra krachten in als dat nodig is. Ook de RvC maakt de maatschappelijke impact belangrijker in haar afwegingen. Dit heeft geleid tot een maatschappelijke commissie binnen de RvC.

De kwetsbaarheid van een kleine corporatie is vaak ook dat de professionaliteit steunt op enkele zeer ervaren medewerkers. Dit is bij De Woningraat op sommige plekken een aandachtspunt.

De gunstige financiële positie van De Woningraat maakt dat ze niet gedwongen is te kiezen waarvoor ze haar middelen inzet. Ze maakt afgewogen keuzes maar komt niet in de buurt van haar eigen signaleringswaarden. De visitatiecommissie waardeert de manier waarop De Woningraat haar rekenregels bepaalt. Dit geeft blijk van een pragmatische en verantwoorde manier van toetsing van investeringen die past bij de eigen ambities.



## ► 9 Verantwoording visitatie

### Wie gesproken

In het kader van de visitatie hebben de volgende personen deelgenomen aan de gesprekken en dialogen.

Extern	Naam	Organisatie	Functie	Intern	Naam	Functie
	Walther Kok	Gemeente Oudewater	Wethouder		Marieke Teitink	Directeur-bestuurder
	Bernadette Schomaker	Gemeente Oudewater	Wethouder		Martin Schrijver	Projectmanager
	Remco Boink	Stadsteam Oudewater	Sociaal Werker		Esther Hermsen	Manager beleid en communicatie
	Joyce Jacobs	De Wulverhorst	Bestuurder		Jennifer de Keijzer	Manager Wonen
	Maarten Linssen	Gemeente Oudewater	Projectmanager Gebiedsontwikkeling		Carina Kastelijn	Woonconsulent
	Mieke Sinke	De Huurdersraad			Ed Kootstra	Projectleider vastgoed
	Teus de Jong	De Huurdersraad			René Kortenhoff	Projectleider planmatig onderhoud
	Wil van Doorn	De Huurdersraad			Martin van Schaik	Manager Financiën en ICT
	Erik Vermathen	Stade Advies	Adviseur De Huurdersraad		Sjane van Meesteren	Ondernemingsraad
	Bas Lont	Gemeente Oudewater	Wethouder		Rob Gruijters	Ondernemingsraad
	Evert Hassink	Gemeente Oudewater	Programmateam Energietransitie		Suzanne Emanuel	Ondernemingsraad
	Jan Vente	Gemeente Lopik	Wethouder		Raad van Commissarissen	Voorzitter
	Esther Blok	Gemeente Lopik	Wijkregisseur		Diederik Hommes	Lid
	Martin Korver	Boerbouw	Aannemer		Marja Barnhoorn	Lid
	Maike Vonk	Bewoner Vogelzang			Jeroen Kenbeek	Lid
	Maria Bleker	Bewoner Vogelzang			Frank Voigt	Lid
	Bea Geurts van 't Veld	Bewoner Vogelzang			Marion Wiendels	Lid



## Wat gelezen

Bij een gefocuste scope van de visitatie hoort ook een selectie van documenten.

We hebben ter beschikking gehad de algemene documenten zoals visiedocumenten, beleidsdocumenten, jaarplannen, meerjarenbegrotingen, jaarverslagen, concernrapportages, prestatieafspraken en woonvisies, verslagen van het bestuurlijk overleggen in de gemeenten (voor zover aanwezig), verslagen van de overleggen met de Huurdersvereniging en met de OR, Aedes-benchmark, oordelen Aw en WSW, RvC- verslagen en zelfevaluaties.

Daarnaast documenten per opgave over de ambities, voortgang en prestaties, netwerken, overleggen met belanghebbenden, en documenten voor investeringsbeslissingen, voor zover aanwezig.

## Onafhankelijkheidsverklaring

Zowel Pentascope als de visitatoren voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria van SVWN. De verklaringen van de visitatoren Joos Jacobs, Wilma van der Veen en Jori Lamboo zijn opgenomen in het projectdossier.

## Waardering in visitatiemethodiek 7

De waardering van de maatschappelijke waarde en de maatschappelijke verankering is gedaan aan de hand van de volgende indeling.

### Maatschappelijke waarde

- De corporatie presteert uitstekend, de corporatie spant zich aantoonbaar maximaal in om maatschappelijke resultaten te leveren waarde en zo maatschappelijke waarde toe te voegen; de visitatiecommissie ziet in de manier waarop de corporatie dit aanpakt op één of meer terreinen een voorbeeld voor andere corporaties;
- De corporatie presteert goed, de geleverde resultaten zijn beter dan de maatschappelijke opgaven; de visitatiecommissie ziet wel verbeterpunten en benoemt deze;
- De corporatie presteert naar behoren, de geleverde resultaten zijn in verhouding tot de maatschappelijke opgaven; de visitatiecommissie ziet op een aantal concrete punten ruimte voor verbetering en benoemt deze;
- De prestaties van de corporaties zijn voor verbetering vatbaar, niet op alle opgaven is de corporatie in staat (gebleken) om de gewenste resultaten te leveren; de visitatiecommissie ziet duidelijk ruimte voor verbetering en

benoemt concreet op welke vlakken deze ruimte ligt;

- De corporatie presteert onvoldoende, de resultaten van de corporatie zijn op nagenoeg alle terreinen niet in verhouding tot de opgaven; de visitatiecommissie benoemt op welke gebieden urgent actie gewenst is.

### Maatschappelijke verankering

- De maatschappelijke verankering van de corporatie is te kenmerken als uitstekend, er is sprake van een voorbeeldige samenwerking en wederkerige invloed op beleid en handelen, dit wordt door alle betrokkenen ook zo beleefd en gewaardeerd; de visitatiecommissie ziet in de manier van samenwerken een voorbeeld voor andere corporaties;
- De maatschappelijke verankering van de corporatie is goed; er is sprake van een robuuste samenwerking en de corporatie laat stakeholders invloed hebben op haar beleid en er is sprake van een mate van wederkerigheid; de visitatiecommissie ziet wel enige ruimte voor verbetering en benoemt deze;
- De maatschappelijke verankering van de corporatie is naar behoren, de samenwerking verloopt in het algemeen goed en de corporatie laat zien beïnvloedbaar te zijn; in het algemeen waarderen de betrokkenen de manier van samenwerking als voldoende; de visitatiecommissie ziet op een aantal concrete punten ruimte voor verbetering en benoemt deze;
- De maatschappelijke verankering van de corporatie is voor verbetering vatbaar, de samenwerking verloopt met enige regelmaat moeizaam en de corporatie is beperkt beïnvloedbaar; betrokkenen zijn kritisch over de manier van samenwerking; de visitatiecommissie ziet duidelijk ruimte voor verbetering en benoemt concreet op welke vlakken deze ligt;
- De maatschappelijke verankering van de corporatie is te kenmerken als onvoldoende, de samenwerking verloopt moeizaam en de corporatie opereert solistisch; betrokkenen uiten zich negatief over de manier van samenwerking; de visitatiecommissie benoemt waar urgent actie gewenst is

Uit: Mail SVWN over aangepaste waardering, d.d. 25-1-2024





## ► 10 Bestuurlijke reactie De Woningraat

Oudewater, 21 mei 2024

De Woningraat heeft Pentascope in 2023 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking gehad op de periode 2019 tot en met 2022. Na documenten onderzoek, gesprekken met de stakeholders en een rondleiding langs meerdere projecten is in mei 2024 de eindrapportage opgesteld. Met deze bestuurlijke reactie reflecteren wij op de bevindingen van de visitatiecommissie.

De resultaten in het visitatierapport zijn een groot compliment aan de organisatie. Wat is er de afgelopen jaren hard gewerkt. We zijn dan ook trots op het gehele rapport. Er ligt namelijk een mooi rapport over hoe De Woningraat maatschappelijk presteert. Een rapport dat heel herkenbaar ons functioneren en onze context beschrijft. Ook de RvC herkent zich in het rapport en is trots op de stappen die de organisatie heeft gemaakt.

De visitatiecommissie geeft aan dat De Woningraat over de hele breedte veel heeft gedaan en gepresteerd in de afgelopen periode. Zo zijn er een flink aantal woningen toegevoegd en is de verduurzaming voortvarend opgepakt. Naast de resultaten aan de harde kant ziet de commissie dat De Woningraat zich beweegt naar de huurders en sociale kant. De Huurdersorganisatie, de gemeenten en andere belanghebbenden vinden dit ook. Zij geven aan dat zij De Woningraat zien veranderen, dat dat belangrijk is en dat we daar andere resultaten mee halen. Daarnaast concludeert de visitatiecommissie dat De Woningraat heel stevig staat. In een bewegende omgeving zijn we in staat onze koers vast te houden en tegelijkertijd mee te bewegen.

De uitkomsten van de visitatie geven uiteraard ook aandachtspunten en leerpunten. Het geeft ons input voor de stappen die we komende tijd kunnen en willen zetten. En er is zichtbaar gemaakt wat we in de afgelopen periode zelf geleerd en toegepast hebben. De commissie geeft aan dat wij goede prestaties realiseren en veel werk hebben verricht op gebied verduurzaming, energielabels en zonnepanelen. Als aandachtspunt kunnen we meenemen dat we bewoners meer duidelijkheid geven over beleid. Met name rond de labelcertificering in relatie tot onderhoudswerkzaamheden. Positief is ook dat wij steeds meer een fysieke en sociale aanpak combineren bij projecten. Een leerpunt is nog; "blijf de juiste balans zoeken tussen co-creatie en je eigen plan trekken in samenwerking met partners". We zullen bedenken hoe we onze huurders en bewoners meer mee kunnen nemen in het maken van onze plannen. Ook kunnen we nog meer aandacht hebben voor het verbeteren van de co-creatie met partners. Dus in plaats van De Woningraat

vertelt: de Woningraat vraagt. Ondanks dat we veel informatie verstrekken, ervaart de buitenwereld dat we soms gesloten overkomen. Dit willen wij verder verbeteren de komende jaren.

De visitatiecommissie van Pentascope heeft het hele proces op een goede en prettige manier doorlopen. Alle betrokkenen hebben bijvoorbeeld de gesprekken zeer gewaardeerd. Het waren interessante en open gesprekken. De organisatie van het hele proces was goed. We danken de commissie daar hartelijk voor. Vanzelfsprekend bedanken wij ook alle andere betrokkenen, onze partners en medewerkers die hebben deelgenomen aan één van de gesprekken, voor hun bijdrage, advies en de uitgesproken waardering tijdens deze visitatie.

*Diederik Hommes*  
*Voorzitter Raad van Commissarissen*

*Marieke Teitink*  
*Directeur-bestuurder*

