

ECORYS 

Answering
tomorrow's
challenges
today

Maatschappelijke visitatie

Wonen Midden-Delfland

Rotterdam, 16 april 2024

Volgende visitatiedatum: 16 april 2028

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
Position paper	4
Recensie	7
Visitatie in één oogopslag.....	11
1 Maatschappelijke waarde.....	12
2 Maatschappelijke verankering.....	22
3 Besturing	25
4 Maatschappelijke capaciteit	27
A: Bestuurlijke reactie	29
B: Onafhankelijkheidsverklaringen	31
C: Curricula vitae	32
D: Onderzoeksverantwoording	35

Voorwoord

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

De visitatie van Wonen Midden-Delfland

Wonen Midden-Delfland is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Midden-Delfland en Westland en heeft ongeveer 2.100 woningen in eigendom. Wonen Midden-Delfland heeft Ecorys in 2023 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2019 tot en met 2023. De voorgaande visitatie besloeg de periode van 2015 tot en met 2018. De visitatiecommissie vanuit Ecorys bestond uit Maarten Nieland, Robert Kievit en Sjoerd Buizert.

Beoordelingssystematiek

De visitatiecommissie beoordeelt de resultaten in het licht van de maatschappelijke opgaven. In methodiek 7 wordt voor de verschillende visitatievelden gebruik gemaakt van een beoordelingssystematiek op een vijfpuntsschaal. De visitatiecommissie geeft voor ieder visitatieveld een beoordeling, met bijbehorende kleur:

- De corporatie presteert **uitstekend**, waarbij de visitatiecommissie ziet dat de corporatie op één of meerdere onderwerpen een voorbeeld is voor andere corporaties;
- De corporatie presteert **goed** en doet meer dan verwacht mag worden, de visitatiecommissie ziet wel enige mogelijkheden tot verbetering;
- De corporatie presteert **naar behoren**, doet daarbij wat verwacht mag worden in relatie tot de opgaven. De visitatiecommissie ziet op een aantal concrete onderwerpen ruimte voor verbetering;
- De prestaties van de corporatie zijn **voor verbetering vatbaar** en de visitatiecommissie ziet duidelijk ruimte voor verbetering;
- De corporatie presteert **onvoldoende** en de visitatiecommissie ziet dat op één of meerdere onderwerpen urgent actie gewenst is.

Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van Wonen Midden-Delfland, de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: **Maatschappelijke waarde**, **Maatschappelijke verankering**, **Besturing en Maatschappelijke capaciteit**. De verschillende visitatievelden zijn vervolgens uitgewerkt en voorzien van een waardering van samenwerkingspartners en een beoordeling van de visitatiecommissie. Als laatste is het visitatierapport voorzien van verschillende bijlagen, waaronder de bestuurlijke reactie, de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren en de onderzoeksverantwoording.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Astrid de Koning voor de prettige samenwerking.

Position paper

Inleiding

Wij zijn Wonen-Midden Delfland. Onze missie? 'Wonen Midden-Delfland biedt duurzaam en betaalbaar wonen voor en met huurders, woningzoekenden en stakeholders in de regio Haaglanden'. We werken met enthousiasme en gedrevenheid aan goed wonen in de gemeenten Midden-Delfland en Westland. We verhuren circa 2.100 woningen in de dorpen Den Hoorn, Maasland, Maasdijk en Schipluiden. We gaan vol voor maximaal bijdragen aan de regionale opgave.

In de position paper leest u waar we de afgelopen jaren met huurders en stakeholders aan hebben gewerkt, waar we voor staan en de komende jaren voor gaan. We willen de visitatie gebruiken om samen meer bij te dragen aan fijn wonen in de regio. Leren van de afgelopen jaren, maar vooral vooruit kijken om het in de toekomst (nog) beter te kunnen doen.

Waar staat en gaat Wonen Midden-Delfland voor?

Ons Koersplan 2022-2025 is de basis voor onze strategie. Hier hebben stakeholders en huurders in coronaperiode fysiek en online bij meegedacht. We willen herkend worden op onze kernwaarden: toegankelijk, praktisch en ondernemend. Onze prioriteiten zijn:

- Een woningvoorraad die past: groei woningvoorraad door nieuwbouw circa 100 woningen, concrete plannen voor meer nieuwbouw na 2025, aanbod diverser en geschikter voor langer zelfstandig wonen maken.
- Dienstverlening gestructureerd en op maat: fysiek en digitaal goed bereikbaar, de waarde voor de huurder als vertrekpunt, keuzevrijheid, constant hoog niveau.
- Betaalbaar wonen: gematigd huurbeleid, aanbod middenhuur woningen, ruimte voor maatwerk, beperkt doorrekenen investeringen verduurzaming voor betere woonlasten.
- Duurzame woningen: ca. 40 woningen per jaar verduurzamen, gemiddeld label B, zeer duurzame nieuwbouw, sturing op recycling en klimaatadaptatie.
- Iedere huurder meer dan thuis: zichtbaar en aanspreekbaar in de dorpen, inzet op schoon, heel en veilig, actief bijdragend aan een sterke structuur van elk dorp.

Terugkijkend op de afgelopen vijf jaar: waar zijn we trots op?

Een paar prestaties springen voor ons in het oog:

- Oplevering 132 nieuwbouw woningen. Bijzonder trots zijn wij op de 30 woningen op de locatie Euterpe in Maasland: verplaatsbare, modulaire appartementen voor de huisvesting van Oekraïense ontheemden en lokale en regionale woningzoekenden.
- Inzet op toevoeging meer woningen.
- Overname circa 355 woningen van Vestia in Maasdijk en circa 40 appartementen van DUWO in Den Hoorn; naar vermogen forse bijdrage aan beschikbaarheid sociale huur in de regio.
- Groeiende waardering voor de dienstverlening, met een stabielere organisatie als basis.
- Gematigde huurverhogingen, ruim 70% verhuringen in betaalbaar segment.
- Structurele inzet op verduurzaming (B in de Aedes Benchmark).
- Nauw contact met gemeenten en Huurdersverenigingen (HV's), samenwerking verbeterd, we zijn waardevolle sparringpartners.
- Ondanks de coronapandemie voor huurders en stakeholders relatief dichtbij gebleven.
- De Eet Mee Praat Mee bijeenkomsten voor huurders die we jaarlijks organiseren.

- Gratis seniorenchecks voor ouderen vanaf 80 jaar. Het gaat hierbij om een technische- en veiligheidscheck van de woning.
- Financieel gezond en lage bedrijfslasten.

Visitatie 2015-2018: wat kwam toen naar voren en waar staan we nu?

Eind 2019 vond de vorige visitatie bij Wonen Midden-Delfland plaats. We waren trots op een 7,2 gemiddeld. De commissie typeerde Wonen Midden-Delfland toen als een lokaal verankerde, sociaal betrokken en gedegen plattelandscorporatie, die alleen actief is in de gemeente Midden-Delfland. Inmiddels zijn we ook in Maasdijk (gemeente Westland) actief. De visitatiecommissie zag ontwikkelpunten, die herkennen we en zijn we mee aan de slag gegaan.

Ontwikkelpunten visitatie 2015-2018

- Vorm een visie en verken de mogelijkheden van samenwerking met collega-corporaties.
- Maak Wonen Midden-Delfland zichtbaarder en verbeter de communicatie met bewoners.
- Richt het prestatieafspraken proces zo in dat de beide huurdersverenigingen in een compact proces een wezenlijke bijdrage kunnen leveren.
- Overweeg in afstemming met beide huurdersverenigingen meer samen volkshuisvestelijke thema's te behandelen (in plaats van apart, wat meer tijd kost).

Inzet Wonen Midden-Delfland

- We hebben de organisatie de afgelopen jaren versterkt. We zijn van 16 medewerkers (13,7 fte in 2018) naar 23 medewerkers (20,02 fte in 2023) gegaan. Daar was mede door de overname van het Vestia bezit in Maasdijk ruimte voor. Dat biedt zichtbaar meer stabiliteit en zorgt dat we meer tempo kunnen maken. Daarnaast werken we nauw samen met de corporaties in de regio, in SVH verband én met bijvoorbeeld een gezamenlijk traject naar een nieuw primair systeem als resultaat. Tot slot hebben we met regelmaat bij onze positie stil gestaan, met de lopende verkenning van fusie met Wonen Wateringen als zichtbaar resultaat.
- Hier hebben we de beperkingen van de coronapandemie gevoeld. Toch hebben we resultaten geboekt. Bij onderhoud en verduurzaming worden bewoners meer structureel en tijdig betrokken. Klachten blijven minder lang liggen, bewoners voelen zich meer gehoord. Met het aanstellen van een wijkbeheerder zijn we letterlijk zichtbaarder geworden. We hebben naar het einde van de coronaperiode de contacten met bewoners uitgebouwd, in het Koersplan traject en op thema's.
- Het jaarlijkse prestatieafspraken proces in de gemeente Midden-Delfland is compact; jaarlijks voegen we in een snelle slag een jaarschijf toe. Monitoren loopt, (de dialoog over) op basis van wederkerigheid samenwerken ontwikkelen we met elkaar in. De HV's hebben de ruimte mee te denken in strategieontwikkeling: bijvoorbeeld in de prestatieafspraken, huurbeleid, verduurzaming en de portefeuillestrategie. We zien elkaar regelmatig; ze hebben invloed. In de gemeente Westland zijn we relatief nieuw, hier zijn wij en de HV naar onze tevredenheid aangehaakt.
- Wonen Midden-Delfland werkt graag toe naar een koepel vorm van beide HV's samen. We zien dat de synergie tussen ons en beide HV's en de HV's onderling in de visitatieperiode is verbeterd. We werken nu nuchter samen, waarden de HV's en zijn gedreven om samen voor de huurder te verbeteren.

We zien dat we ons de komende jaren verder kunnen ontwikkelen om beter te presteren. We willen graag meer en sneller woningen bouwen. Sociaal en middenhuur, passend in de structuur van de dorpen waar we actief zijn. Aansluiting op voorzieningen en partnerschap met ontwikkelaars, gemeente, welzijn en zorg kan dan zeker nog beter. Samenwerking met collega-corporaties in de regio – en de (mogelijke) fusie met Wonen Wateringen – kan ons helpen om onze bijdrage aan de regionale opgave te vergroten én sneller te leveren. Wonen moeten we samen doen; financiële grenzen durven opzoeken en samen op tempo tot creatieve oplossingen komen.

Wat zijn onze leer- en ontwikkelvragen?

We zijn natuurlijk benieuwd of huurders, stakeholders en de visitatiecommissie ons zelfbeeld herkennen. Dat zou mooi zijn, maar is niet waar visitatie voor ons in essentie om gaat. We willen met huurders en stakeholders gezien de enorme opgave in de regio sneller en beter presteren de komende jaren. Hoe kunnen we het samen beter doen? Welke volgende stappen kunnen we met beide gemeenten zetten? Hoe kunnen we huurders en woningzoekenden nog beter reële invloed geven? Stellen we de juiste prioriteiten? Wat zien anderen als waardevolle (vervolg)stappen in de samenwerking met collega-corporaties in de regio? We kijken met enthousiasme uit naar het visitatierapport. Neem de ruimte om u uit te spreken tijdens de visitatiegesprekken.

Tot slot

Terugkijkend naar de afgelopen jaren overheerst trots. Ik heb het gevoel dat we ons hebben ontwikkeld tot een stevige organisatie die stabiel presteert. Ik ben benieuwd hoe de visitatiecommissie en onze stakeholders dat zien. Als we naar de toekomst kijken, zien we ruimte voor verbetering. We kunnen van meer toegevoegde waarde zijn op het wonen in de regio. Vooral door meer betaalbare sociale en middenhuur woningen te bouwen. Dat doen we samen met onze huurders en onze stakeholders.

Peter van Ling, directeur-bestuurder
15 november 2023

Recensie

Wonen Midden-Delfland is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Midden-Delfland en Westland en heeft ongeveer 2.100 woningen in eigendom. Wonen Midden-Delfland is een lokaal verankerde, sociaal betrokken en gedegen plattelandscorporatie.

In de position paper gaat de directeur-bestuurder in op de belangrijkste opgaven voor Wonen Midden-Delfland. De externe opgaven liggen vooral op het gebied van het realiseren van nieuwbouw, betaalbaarheid, het verduurzamen van de woningvoorraad en het bereiken van sociale cohesie in de wijken. Wat opvalt is dat Wonen Midden-Delfland de min of meer generieke opgaven die in het hele land spelen, goed heeft weten toe te schrijven naar de lokale context. Dit is in de ogen van de visitatiecommissie een duidelijke indicatie dat Wonen Midden-Delfland lokaal verankerd is.

Voorgaande visitatie

Wonen Midden-Delfland is in 2020 gevisiteerd over de periode van 2016 tot en met 2019. De toenmalige visitatiecommissie kenschetste Wonen Midden-Delfland als een lokaal verankerde corporatie die goede maatschappelijke prestaties leverde. De visitatiecommissie gaf Wonen Midden-Delfland verschillende verbeterpunten mee. De belangrijkste daarvan waren:

- Wonen Midden-Delfland kiest vooralsnog voor zelfstandigheid en kleinschaligheid in haar werkgebied. Dat brengt bij de corporatie de vraag op: 'Zijn we groot genoeg om de eigen broek op te houden?'.
- Vergroot de zichtbaarheid. De belanghebbenden geven aan dat de corporatie zich nog meer zichtbaar mag maken! Door de avonden in het teken van 'Eet Mee Praat Mee' is de start al gemaakt met een belangrijke vorm van huurdersparticipatie.
- Vergroot de bijdrage van huurdersverenigingen aan de prestatieafspraken. De visitatiecommissie geeft ter overweging dat het proces om tot de prestatieafspraken te komen, zo in te richten dat de huurdersverenigingen een nog wezenlijker bijdrage kunnen leveren, zonder dat de twee huurdersverenigingen zwaar worden belast in tijd en capaciteit.
- Verbeter de communicatie met de bewoners.

Huidige visitatie

In de huidige visitatie is gebleken dat Wonen Midden-Delfland met de verschillende verbeterpunten aan de slag is gegaan. In de position paper van de directeur-bestuurder, zie het vorige hoofdstuk, is toegelicht op welke wijze de corporatie met de verbeterpunten aan de slag is gegaan. De belangrijkste ontwikkeling is de eventuele fusie met Wonen Wateringen. De twee corporaties zien dat er kansen liggen om de opgaven in het werkgebied met meer organisatorische en financiële slagkracht te realiseren. Op deze wijze geven de corporaties invulling aan de uitdagingen die de toenemende complexiteit in de omgeving en de administratieve regeldruk van een relatief kleine corporatie vragen.

Daarnaast heeft Wonen Midden-Delfland de externe zichtbaarheid verder vergroot en ingezet op het (tegelijktijd) geven van invloed op het beleid aan een brede groep van belanghebbenden. De gewaardeerde Eet Mee, Praat Mee-bijeenkomsten zijn in dat kader doorgezet en wederom goed ontvangen. Bovendien ervaren de samenwerkingspartners nog steeds dat Wonen Midden-Delfland een lokaal verankerde corporatie is. Zij geven aan dat zij prettig met Wonen Midden-Delfland kunnen samenwerken en dat de corporatie als open en toegankelijk wordt ervaren en dat zij over het algemeen voldoende invloed op het beleid ervaren. Vanuit de

huurdersverenigingen klinkt echter wel de wens om in alle gevallen tijdig te worden geïnformeerd over nieuwe ontwikkelingen. Zij geven aan dat dat meestal, maar niet altijd gebeurt.

Antwoorden op ontwikkelvragen geven aan dat Wonen Midden-Delfland op de goede weg is

Wonen Midden-Delfland heeft een aantal ontwikkelvragen geformuleerd van waaruit waarde wordt toegevoegd aan de visitatie. De visitatiecommissie heeft de ontwikkelvragen aan de samenwerkingspartners belanghebbenden voorgelegd en hebben als doel de samenwerking verder te brengen. Verder op in het rapport wordt uitgebreid ingegaan op de antwoorden vanuit samenwerkingspartners, onderstaand volgt een samenvatting van de belangrijkste vragen.

- *Welke volgende stappen kunnen we met beide gemeenten zetten?*

De gemeenten geven aan dat er op dit moment sprake is van een goede en constructieve samenwerking waarbij sprake is van duidelijke rolverdeling tussen gemeente en woningcorporatie. Met het oog op de toekomst (en de mogelijke fusie met Wonen Wateringen) vinden de gemeenten het belangrijk dat Wonen Midden-Delfland en de gemeente elkaar goed kunnen blijven vinden en dus de samenwerking bestendigen. Daarnaast vinden de gemeenten het belangrijk om meer structuur aan te brengen in de samenwerking met Wonen Midden-Delfland.

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

De huurdersverenigingen herkennen het als een relevant, maar lastig vraagstuk. Om reële invloed te hebben op het beleid van Wonen Midden-Delfland zijn de huurdersverenigingen van mening dat de (beleids)beïnvloeding het best via hen georganiseerd kan worden. Daarbij vinden zij het wel van belang dat ze goed worden geïnformeerd en betrokken. Nog voor dat andere partijen zoals huurders en woningzoekenden worden betrokken is er echter nog wat te winnen in de samenwerking tussen de huurdersverenigingen. Omdat nog niet alle mogelijkheden ten volle worden benut, wordt onderzocht hoe de huurdersverenigingen meer samen kunnen optrekken.

- *In hoeverre stellen we de juiste prioriteiten?*

De samenwerkingspartners zijn over het algemeen van mening dat Wonen Midden-Delfland de juiste prioriteiten stelt. Tegelijkertijd wordt door de huurdersverenigingen aangegeven dat er meer aandacht mag komen voor het reguliere onderhoud, het mutatieonderhoud en het verduurzamen van de woningvoorraad.

Wonen Midden Delfland levert maatschappelijke waarde

De visitatiecommissie is van mening dat Wonen Midden-Delfland een corporatie is die in het licht van de opgaven goede prestaties heeft geleverd en duidelijk maatschappelijke waarde levert. In de position paper wordt door de directeur-bestuurder aangegeven dat Wonen Midden-Delfland trots is op haar prestaties. De visitatiecommissie kan zich dat goed voorstellen. Wonen Midden-Delfland levert over de volle breedte waardevolle prestaties en durft daarbij haar nek uit te steken, bijvoorbeeld bij het plaatsen van zogenoemde verplaatsbare woningen in project Euterpe. De visitatiecommissie vindt ook dat Wonen Midden-Delfland goed omgegaan is met de diverse uitdagingen die zij bij het werken aan de opgaven is tegengekomen.

De diverse uitdagingen worden in hoofdstuk 1 uitgebreid toegelicht, maar een goed voorbeeld waar Wonen Midden-Delfland in de ogen van de visitatiecommissie terecht trots op kan zijn, is de uitbreiding van de sociale huurvoorraad in Maasdijk en Den Hoorn. Door woningen over te nemen van Vestia (355) en DUWO (40) heeft Wonen Midden-Delfland de uitdaging van een gebrek aan locaties mooi weten te omzeilen. Een deel van de woningen komt bovendien uit de vrije sector en is door Wonen Midden-Delfland teruggebracht naar sociale huur. Hierdoor blijven de woningen behouden voor de sociale sector en levert Wonen Midden-Delfland een belangrijke bijdrage aan het vergroten van de beschikbaarheid. De visitatiecommissie waardeert het bovendien dat Wonen

Midden-Delfland de voormalige Vestia-woningen direct heeft meegenomen in de duurzaamheids- en renovatieplannen van de corporatie.

Wonen Midden-Delfland heeft door overname van woningen, het bouwen van nieuwe woningen en het terugkopen van woningen 527 woningen toegevoegd aan de sociale huurvoorraad. Als gevolg daarvan groeit de woningvoorraad van ongeveer 1.600 woningen naar ongeveer 2.100 woningen aan het eind van de visitatieperiode. Een zeer grote groei gezien de omvang van de organisatie.

Wonen Midden-Delfland levert bovendien duidelijk maatschappelijke waarde door de aandacht voor sociale cohesie in de dorpen en wijken waar zij bezit heeft. Daarbij neemt Wonen Midden-Delfland soms het voortouw, maar vaak gaat het om het faciliteren van initiatieven. Goede voorbeelden zijn het welkomstgesprek voor nieuwe huurders en het bevorderen van de sociale betrokkenheid tussen huurders onderling en de corporatie door zogenoemde Eet Mee Praat Mee bijeenkomsten. Door deze bijeenkomsten vooral te laten gaan over onderwerpen die huurders belangrijk vinden, zoals duurzaamheid, betaalbaarheid en voorzieningen in kernen, levert Wonen Midden-Delfland een goede bijdrage aan de sociale cohesie. Een voorbeeld waarin Wonen Midden-Delfland meer faciliteert, is mogelijk maken dat bewoners gezamenlijk een tuin aan leggen. Dit bevordert dat huurders elkaar ontmoeten.

Wonen Midden-Delfland is een wendbare en lerende organisatie

Het is de visitatiecommissie door gesprekken met de raad van commissarissen, directeur-bestuurder, het managementteam en de medewerkers opgevallen dat Wonen Midden-Delfland de wendbaarheid van de organisatie continu bewaakt. Ook is Wonen Midden-Delfland een lerende organisatie die probeert zich op basis van feedback van medewerkers en belanghebbenden te verbeteren. Bijvoorbeeld door feedback van bewoners te gebruiken bij het verbeteren van de dienstverlening. Wonen Midden-Delfland is ook heel duidelijk met de aandachtspunten uit de vorige visitatie aan de slag gegaan, hetgeen ook duidt op leervermogen.

De visitatiecommissie ziet verder een duidelijk besef dat de continue veranderingen en ontwikkelingen, het noodzakelijk maken als organisatie lerend, wendbaar en flexibel te zijn en te blijven. In de visitatieperiode heeft Wonen Midden-Delfland bijvoorbeeld ingezet op het professionaliseren van de organisatie en waar mogelijk samenwerking met collega-corporaties gezocht. Wonen Midden-Delfland heeft bovendien oog voor het feit dat de ontwikkeling en het welzijn van medewerkers eveneens een belangrijke factor bij de wendbaarheid is. In dat kader zet Wonen Midden-Delfland in op het laag in de organisatie leggen van verantwoordelijkheden, zodat medewerkers zich betrokken voelen, en het verbeteren van processen.

De visitatiecommissie concludeert op basis van het gesprek met medewerkers dat verdere verbetering mogelijk is. Daarbij wordt aangegeven dat de samenwerking tussen de afdelingen verder versterkt kan worden en dat onder het centraal stellen van de huurder niet altijd hetzelfde wordt verstaan. De visitatiecommissie geeft mee om na de fusie met medewerkers te werken aan het verankeren van de kernwaarden en de betekenis van 'het centraal stellen van de huurder'.

De aandacht voor de wendbaarheid heeft Wonen Midden-Delfland doen besluiten om een formeel fusietraject met Wonen Wateringen te starten. De twee corporaties zien dat er kansen liggen om de opgaven in het werkgebied met meer organisatorische en financiële slagkracht te realiseren. De corporaties willen per 1 januari 2025 gefuseerd zijn.

Richting de toekomst

De visitatiecommissie is van mening dat Wonen Midden-Delfland een lokaal verankerde corporatie is die duidelijk maatschappelijke waarde levert in haar werkgebied. De visitatiecommissie wil daarom meegeven dat zij hoopt dat

het lokale en 'dorpse' karakter en de toegevoegde waarde behouden blijven na de eventuele fusie met Wonen Wateringen. De visitatiecommissie wil verder de volgende ontwikkelpunten meegeven die na de fusie voor de nieuwe organisatie van belang kunnen zijn. De ontwikkelpunten zijn:

- Borg het laagdrempelige contact met samenwerkingspartners, zodat dit ook na de fusie aanwezig blijft. Werk samen met samenwerkingspartners aan het verder structureren van de communicatie en samenwerking.
- Versterk de koppeling tussen het koers- en jaarplan enerzijds en de kwartaalrapportages anderzijds.
- Breid de stand van zaken in de monitoring van de prestatieafspraken uit met een toelichting op de afwijkingen, inclusief eventuele uitdagingen of belemmerende factoren.
- Veranker de kernwaarden en de betekenis van 'het centraal stellen van de huurders', eventueel als startpunt voor de cultuur van de nieuwe organisatie.



Visitatie in één oogopslag

Wonen Midden-Delfland 2019 – 2023

Wonen Midden-Delfland is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Midden-Delfland en Westland en heeft ongeveer 2.100 woningen in eigendom.



Maatschappelijke waarde

Goed

- Het realiseren van nieuwbouwwoningen, waaronder verplaatsbare woningen Euterpe (+)
- De overname van woningen van Vestia (355) en DUWO (40) (+)
- De aandacht voor duurzaamheid met een beperkt aantal woningen met een E-, F- of G-label (+)
- De aandacht voor sociale betrokkenheid en sociale cohesie in wijken en buurten (+)
- Les: Het versterken van een samenwerking via een project, bijvoorbeeld project Euterpe



Maatschappelijke verankering

Goed

- De lokale verankering en het laagdrempelige contact met samenwerkingspartners (+)
- Het organiseren van Eet Mee Praat Mee bijeenkomsten om in gesprek te komen met huurders (+)
- Het structureren van de communicatie met samenwerkingspartners als vervolgstap
- Les: De samenwerking met andere organisaties kan als kleine corporatie heel waardevol zijn



Besturing

Goed

- De betrokkenheid van medewerkers en samenwerkingspartners bij het koersplan (+)
- De onderbouwing van de ambities in het koersplan en de activiteiten in het jaarplan (+)
- Het versterken van de koppeling tussen het koers- en jaarplan en de kwartaalrapportages als vervolgstap
- Les: Het organiseren van medewerkersbijeenkomsten voor betrokkenheid bij de organisatie



Maatschappelijke capaciteit

Goed

- De aandacht voor het professionaliseren van de organisatie (+)
- Het onderzoek naar een fusie in het kader van het vergroten van de maatschappelijke capaciteit (+)
- Het verankeren van de kernwaarden en 'het centraal stellen van de huurders' als vervolgstap
- Les: Het nadrukkelijk luisteren naar medewerkers en het inspelen van signalen van medewerkers



Wonen Midden-Delfland is als kleine corporatie ambitieus en zoekt de verbinding met haar samenwerkingspartners. De corporatie staat voor een eventuele fusie met Wonen Wateringen. Wonen Midden-Delfland en Wonen Wateringen zien dat er kansen liggen om de opgaven in het werkgebied met meer organisatorische en financiële slagkracht te realiseren.

1

Borg het laagdrempelige contact met samenwerkingspartners, zodat dit ook na de fusie aanwezig blijft. Werk samen met samenwerkingspartners aan het verder structureren van de communicatie en samenwerking.

2

Versterk de koppeling tussen het koers- en jaarplan enerzijds en de kwartaalrapportages anderzijds.

3

Breid de stand van zaken in de monitoring van de prestatieafspraken uit met een toelichting op de afwijkingen, inclusief eventuele uitdagingen of belemmerende factoren.

4

Veranker de kernwaarden en de betekenis van 'het centraal stellen van de huurders', eventueel als startpunt voor de cultuur van de nieuwe organisatie.

1 Maatschappelijke waarde

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

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven beoordeeld en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarden.

Bovendien heeft de visitatiecommissie samen met de woningcorporatie, de huurders en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd.

Tabel 1-1: Opgaven voor visitatieveld Maatschappelijke waarde

Nr.	Opgaven	Oordeel
1.	Een woningvoorraad die past	Uitstekend
2.	Betaalbaar wonen	Goed
3.	Comfortabel en duurzaam wonen	Goed
4.	Iedere huurder meer dan thuis	Goed
5.	Dienstverlening	Naar behoren

1.1 Opgave 1: Een woningvoorraad die past

1.1.1 De opgave en de prestaties

Wonen Midden-Delfland verhuurt woningen in de gemeenten Midden-Delfland en Westland. Deze gemeenten zijn onderdeel van de stadsregio Haaglanden. De woningnood in deze regio is groot. Er staan ruim 170.000 woningzoekenden ingeschreven voor een sociale huurwoning en de gemiddelde wachttijd is meer dan 6 jaar. Naast de reguliere vraag naar betaalbare huurwoningen die de komende jaren toeneemt, neemt ook het aantal woningzoekenden uit aandachtsgroepen toe. Denk daarbij aan ouderen, jongeren en starters, mensen in de maatschappelijke opvang, (arbeids)migranten, statushouders en ex-gedetineerden. De grote vraag komt onder andere door vergrijzing en huishoudensverdunding. Door een gebrek aan nieuwbouw(locaties) is doorstromen lastig.

Om het sociale woningtekort in de regio Haaglanden aan te pakken is het noodzakelijk overeenkomstig de nationale prestatieafspraken minimaal 27.000 woningen te bouwen voor 2030. Naast permanente woningen is er regionaal behoefte aan een flexibele schil van tenminste 1.500 tijdelijke woningen. In de regio Haaglanden werkt Wonen Midden-Delfland met 15 andere corporaties samen aan deze opgave via de Vereniging Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH). Wonen Midden-Delfland neemt een klein deel van deze opgave voor haar rekening.

Wonen Midden-Delfland heeft haar woningvoorraad uitgebreid

Wonen Midden-Delfland heeft de beschikbaarheid van de woningvoorraad in de gemeenten Midden-Delfland en Westland vergroot door te werken aan het bouwen van nieuwe woningen en het maximaal bevorderen van de doorstroming in bestaande woningen. Met gerichte woningaanpassingen maakt Wonen Midden-Delfland langer thuis wonen mogelijk. Daarnaast realiseert Wonen Midden-Delfland samen met gemeenten en zorg- en welzijnspartners woonvormen voor ouderen en aandachtsgroepen. En huisvest Wonen Midden-Delfland woningzoekenden met een urgentieverklaring.

Over de visitatieperiode zijn 132 nieuwbouw woningen gerealiseerd. 30 van deze woningen zijn verplaatsbare, modulaire appartementen, bestemd voor de huisvesting van Oekraïense ontheemden en lokale en regionale woningzoekenden. Bij het toewijzen van woningen past Wonen Midden-Delfland maximaal het lokale maatwerk toe. Op die manier geeft Wonen Midden-Delfland lokale starters en doorstromers voorrang bij het toewijzen van een woning.

De oplevering van de nieuwbouwwoningen zorgt voor de nodige doorstroming. Wonen Midden-Delfland levert daarnaast een belangrijke bijdrage aan het behoud en de uitbreiding van de sociale huurvoorraad in Maasdijk en Den Hoorn door woningen over te nemen van Vestia (355) en DUWO (40). Een deel van deze woningen komt uit de vrije sector en is door Wonen Midden-Delfland teruggebracht naar sociale huur. Wonen Midden-Delfland heeft door overname van bezit, het bouwen van nieuwe woningen en het terugkopen van woningen in totaal 527 woningen toegevoegd aan de sociale huurvoorraad. Wonen Midden-Delfland groeide hierdoor flink van ca. 1.600 woningen aan het begin van de visitatieperiode naar ca. 2.100 woningen aan het eind van de visitatieperiode.

Voor de toekomst heeft Wonen Midden-Delfland eveneens verschillende nieuwbouwplannen. In 2023 is de overeenkomst getekend voor de ontwikkeling van 44 woningen in Maaslandse Zoom, waarmee Wonen Midden-Delfland in de toekomst een aanzienlijke bijdrage levert aan de woningvoorraad in het sociale en betaalbare segment in de gemeente Midden-Delfland. De woningen zijn voor een brede doelgroep en geschikt voor zowel ouderen, alleenstaanden, starters als gezinnen.

1.1.2 De waardering door de samenwerkingspartners

Huurdersverenigingen Schipluiden-Den Hoorn (HVS) en Maasland/Maasdijk (HVMM)

De huurdersverenigingen zijn tevreden over de prestaties van Wonen Midden-Delfland. De huurdersverenigingen geven aan dat de corporatie zich voldoende inzet voor het realiseren van nieuwbouwwoningen en het benutten van kansen die zich voordoen. Bovendien heeft Wonen Midden-Delfland woningen aangekocht van een collega-corporatie.

Gemeenten Midden-Delfland en Westland

De gemeenten zijn tevreden over de prestaties van Wonen Midden-Delfland. De gemeenten zien dat Wonen Midden-Delfland de kansen die zich voordoen pakt. De corporatie zoekt in Midden-Delfland samen met de gemeente naar mogelijkheden om nieuwe locaties te verwerven. De gemeente Midden-Delfland is zeer te spreken over de goede samenwerking met Wonen Midden-Delfland in het project Euterpe. Tegelijkertijd zien de gemeenten dat de differentiatie in de woningvoorraad van Wonen Midden-Delfland beperkt is, waarvoor zij aandacht vragen.

De gemeente Midden-Delfland is eveneens tevreden over hoe Wonen Midden-Delfland omgaat met het huisvesten van bijzondere doelgroepen.

Overige samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners die zicht hebben op de prestaties van Wonen Midden-Delfland zijn tevreden over de prestaties van de corporatie. Zij geven aan dat Wonen Midden-Delfland zich nadrukkelijk inzet voor de beschikbaarheid van de woningvoorraad en woningen realiseert voor reguliere én zorgbehoevende doelgroepen. De toename van het aantal woningen, onder andere via de overname van woningen van Vestia en het realiseren van verplaatsbare woningen, wordt gewaardeerd.

1.1.3 De uitdagingen en oplossingen van de corporatie

De belangrijkste uitdaging voor Wonen Midden-Delfland voor het realiseren van een woningvoorraad die past is om voldoende geschikte locaties te verwerven. In het werkgebied zijn weinig nieuwbouw locaties beschikbaar.

Wonen Midden-Delfland zet in op het verwerven van locaties door proactief in gesprek te treden met inwoners, ontwikkelaars en eigenaars van locaties in het werkgebied. Daarnaast is de prijs van woningen enorm gestegen, dit is ook terug te zien in de stichtingskosten van nieuwe bouwprojecten. Wonen Midden-Delfland ziet hierdoor een uitdaging in het ontwikkelen van nieuwe woningen die tegen een betaalbare huurprijs verhuurd kunnen worden. Daarbij vond Wonen Midden-Delfland het ook een uitdaging om gemeenten mee te krijgen in de visie om te focussen op het ontwikkelen van appartementen i.p.v. eengezinswoningen. Gemeenten hebben deze visie inmiddels overgenomen, mede door de standvastigheid van Wonen Midden-Delfland hierin.

1.1.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Wonen Midden-Delfland ten aanzien van een woningvoorraad die past als 'uitstekend'. De visitatiecommissie ziet dat Wonen Midden-Delfland zich bijzonder hard inzet voor het vergroten van de woningvoorraad. Zo heeft Wonen Midden-Delfland de woningvoorraad met 32% uitgebreid t.o.v. het begin van de visitatieperiode. Bijzonder om daarbij te noemen is de overname van het Vestia en DUWO bezit dat heeft geleid tot behoud van woningen in de sociale huursector. Tot slot heeft Wonen Midden-Delfland risico durven nemen door 30 verplaatsbare woningen te bouwen voor Oekraïense ontheemden.

1.2 Opgave 2: Betaalbaar wonen

1.2.1 De opgave en de prestaties

De betaalbaarheid van wonen stond de afgelopen jaren flink onder druk door de oplopende inflatie. Ondanks de hoge inflatie stegen de lonen beperkt en werden uitkeringen en pensioenen maar gedeeltelijk geïndexeerd. Woonlasten vormen een belangrijk deel van de maandelijkse uitgaven van huurders. De energiecrisis zorgde voor een enorme stijging van de energiekosten en dit bracht meer huishoudens in de problemen. Om woonlasten betaalbaar te houden en preventief maatregelen te treffen werkt Wonen Midden-Delfland samen met gemeenten en verschillende welzijnspartners. Wonen Midden-Delfland focust zich niet op één specifieke doelgroep, iedereen die tijdelijk of voor langere tijd sociale huisvesting nodig heeft is welkom.

In de visitatieperiode heeft Wonen Midden-Delfland diverse activiteiten ondernomen om wonen betaalbaar te houden. Investerings in de duurzaamheid en kwaliteit van woningen zijn steeds zonder huurverhoging uitgevoerd. Hierdoor is het wooncomfort en de betaalbaarheid van bewoners verbeterd. Daarnaast heeft Wonen Midden-Delfland zich ingezet om de huren betaalbaar te houden door de jaarlijkse huurverhoging steeds te beperken tot ± 2 procent, terwijl er wettelijk vaak meer ruimte was om de huur te verhogen.

Het sociaal team van Wonen Midden-Delfland treedt in contact met huurders met betalingsachterstanden om te voorkomen dat deze achterstanden verder oplopen en zich ontwikkelen tot problematische schulden. Wonen Midden-Delfland werkt hierbij intensief samen met de gemeenten en pakt haar rol in de vroegsignalering. Door bij de gemeente aan te geven welke mensen door schulden in de problemen dreigen te komen, kunnen mensen sneller en op tijd geholpen worden.

Onder het motto "voorkomen is beter dan genezen" wijst Wonen Midden-Delfland woningen passend toe. Dat wil zeggen dat huurders niet meer betalen dan ze volgens hun inkomen kunnen betalen. Wonen Midden-Delfland verhuurt woningen na huuropzegging opnieuw voor maximaal 75% van de bij wet vastgestelde maximaal redelijke huur. Gedurende de visitatieperiode heeft Wonen Midden-Delfland (eenmalige) huurverlaging of huurbevriezing toegewezen aan 734 huurders (met een structureel laag inkomen).

1.2.2 De waardering door de samenwerkingspartners

Huurdersverenigingen Schipluiden-Den Hoorn (HVS) en Maasland/Maasdijk (HVMM)

De huurdersverenigingen zijn over het algemeen tevreden met de prestatie van Wonen Midden-Delfland op het gebied van betaalbaarheid. Eén van de huurdersverenigingen geeft aan dat Wonen Midden-Delfland een sociaal huurprijsbeleid voert, kijkt naar mogelijkheden voor huurverlaging en vanaf 2017 geen inkomensafhankelijke huurverhoging meer doorvoert. Daarbij wordt aangegeven dat Wonen Midden-Delfland een verhuurder is met een sociaal gezicht. De andere huurdersvereniging merkt op dat Wonen Midden-Delfland vanuit de financiële positie terughoudender kan zijn met het doorvoeren van huurverhogingen.

Gemeenten Midden-Delfland en Westland

De gemeenten zijn tevreden over de prestaties van Wonen Midden-Delfland. Zij geven aan dat de corporatie een sociaal huurbeleid voert, waarbij niet steeds de maximale huurverhoging wordt doorgevoerd. De gemeente Westland geeft aan dat minimaal 70% van haar woningen worden verhuurd in de betaalbare huurprijsklasse en dat de huurprijzen van de woningen die zij overgenomen hebben van Vestia zijn afgetopt. De gemeente Midden-Delfland is positief over de samenwerking tussen de corporatie en het maatschappelijke team van de gemeente voor wat betreft vroegsignalering.

Overige samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners hebben zeer beperkt zicht op de prestaties van Wonen Midden-Delfland op dit thema. Een samenwerkingspartner die wel zicht heeft op de prestaties geeft aan dat Wonen Midden-Delfland huurprijzen aftopt en een eigen standpunt heeft over hoe om te gaan met het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Tegelijkertijd wordt opgemerkt dat Wonen Midden-Delfland met name grote(re) eengezinswoningen heeft, die over het algemeen een hogere huurprijs hebben. Van daaruit is de slaagkans voor de primaire doelgroep beperkter en zijn er nauwelijks betaalbare woningen voor bijzondere doelgroepen. Wonen Midden-Delfland heeft een opgave in het realiseren van kleinere en betaalbare woningen.

1.2.3 De uitdagingen en oplossingen van de corporatie

De belangrijkste uitdaging voor Wonen Midden-Delfland is om maximaal te kunnen blijven presteren én tegelijkertijd het wonen betaalbaar te houden. Ondanks de hoge inflatie en de druk op de maandelijkse uitgaven van huurders is de huurquote de afgelopen jaren gedaald. Wonen Midden-Delfland zoekt steeds naar de balans tussen maatschappelijke opgaven en is erin geslaagd om over de visitatieperiode een gematigd huurbeleid te voeren. Investerings in duurzaamheid hebben ook geleid tot besparingen bij huurders. Dit doet Wonen Midden-Delfland door volop gebruik te maken van de financiële mogelijkheden en vroegtijdig contact te zoeken met het Waarborgfonds Sociale Woningbouw indien nodig.

1.2.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Wonen Midden-Delfland ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad als 'goed'. De visitatiecommissie ziet dat Wonen Midden-Delfland naast de forse inzet op andere volkshuisvestelijke opgaven een gematigd huurbeleid voert en nadrukkelijk aandacht heeft voor vroegsignalering.

1.3 Opgave 3: Comfortabel en duurzaam wonen

1.3.1 De opgave en de prestaties

In 2050 moeten alle woningen in Nederland CO₂ neutraal en aardgasvrij zijn. Ook Wonen Midden-Delfland draagt bij aan deze enorme verduurzamingsopgave. Wonen Midden-Delfland zoekt daarbij balans tussen investeren in mensen (huurders én medewerkers), in het milieu (het leefmilieu binnen de dorpskernen, de groene omgeving en maatregelen die energie besparen) en in haar volkshuisvestelijke bijdrage (nu en in de toekomst). Wonen Midden-Delfland vindt het namelijk van belang om ook op de lange termijn maatschappelijke waarde te kunnen creëren. Bij het verduurzamen heeft Wonen Midden-Delfland naast energiebesparing, aandacht voor betaalbaarheid, kwaliteit en comfort van de woningen.

De afgelopen jaren zijn al forse stappen gezet om de woningvoorraad te verduurzamen. De woningen in de gemeente Midden-Delfland zijn relatief energiezuinig, in Maasdijk is er juist een inhaalslag nodig. Hier bevinden zich nog een flink aantal woningen met E-, F- en G-labels.

Het gemiddelde energielabel van de woningvoorraad is in de periode 2019 – 2023 gestegen van C naar B. Wonen Midden-Delfland heeft zich daarbij met name gefocust op de woningen met een E-, F- en G-label. In de periode tot en met 2023 zijn op 780 woningen zonnepanelen geplaatst en heeft Wonen Midden-Delfland 360 woningen verduurzaamd. Bij planmatig onderhoud (schilderwerk en dakvervanging) wordt enkelglas en oud dubbelglas (> 20 jaar) vervangen door HR++ glas en dakisolatie aangebracht of verbeterd.

Wonen Midden-Delfland wijst haar huurders op energiebesparende en klimaatadaptieve maatregelen die ze zelf kunnen treffen. Wonen Midden-Delfland voert verschillende isolatiemaatregelen uit zonder daar een eigen bijdrage voor te vragen aan huurders en biedt huurders de mogelijkheid om voor een klein bedrag per maand zonnepanelen te huren. Naast isolatiemaatregelen aan woningen heeft Wonen Midden-Delfland verschillende zogenoemde Sedumdaken aangebracht en de mogelijkheid geboden aan huurders om gezamenlijk een tuin aan te leggen. Daarnaast zorgt Wonen Midden-Delfland voor wadi's en het afkoppelen van hemelwaterafvoer bij nieuwbouw projecten.

De nieuwe bedrijfsauto's die zijn aangeschaft rijden volledig elektrisch. Als eerste corporatie in Nederland heeft Wonen Midden-Delfland zich aangesloten bij Stichting Steenbreek. Deze partij spant zich in om de negatieve gevolgen van verstening om te zetten in positieve effecten door te vergroenen.

1.3.2 De waardering door de samenwerkingspartners

Huurdersverenigingen Schipluiden-Den Hoorn (HVS) en Maasland/Maasdijk (HVMM)

De huurdersverenigingen zijn wisselend tevreden over de prestaties van Wonen Midden-Delfland. Eén van de huurdersverenigingen vindt het positief dat Wonen Midden-Delfland verschillende woningcomplexen heeft verduurzaamd zonder een huurverhoging door te voeren. Bovendien heeft de corporatie huurders gevraagd om zonnepanelen te laten plaatsen tegen een kleine vergoeding. Tegelijkertijd wordt opgemerkt dat een betere balans tussen het verduurzamen van woningen en het renoveren van oude(re) woningen wenselijk is. De andere huurdersvereniging is van mening dat Wonen Midden-Delfland 'een tandje bij mag zetten', waarbij zij ook aandacht vragen voor woningen met een C- of D-label.

Gemeenten Midden-Delfland en Westland

De gemeenten zijn tevreden over de prestaties van Wonen Midden-Delfland. De gemeenten zien dat de corporatie aandacht heeft voor het verduurzamen van de woningvoorraad. De gemeente Westland noemt als voorbeeld een woningcomplex in Maasdijk dat Wonen Midden-Delfland heeft gerenoveerd, waarbij de gemeente ziet dat de corporatie oog heeft voor de huurders en naar hen luistert. Daarnaast biedt Wonen Midden-Delfland

haar huurders een goede regeling voor het plaatsen van zonnepanelen. Tegelijkertijd ziet de gemeente Midden-Delfland in de toekomst wel de noodzaak om samen met de corporatie voor een woningcomplex slooppnieuwbouw te overwegen.

Overige samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners hebben beperkt zicht op de prestaties van Wonen Midden-Delfland op dit thema. De samenwerkingspartners die wel zicht hebben op de prestaties geven aan dat de kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad op orde is. Daarbij wordt aangegeven dat Wonen Midden-Delfland slechts een beperkt aantal woningen met een E-, F- of G-label heeft. Eén samenwerkingspartner geeft tegelijkertijd aan dat het lang(er) kan duren voordat onderhoudsverzoeken worden opgepakt door Wonen Midden-Delfland. Bovendien wordt aangegeven dat de focus van Wonen Midden-Delfland met name ligt op het onderhouden en verduurzamen van het exterieur van woningen en (vooralsnog) onvoldoende op het vergroten van het wooncomfort.

1.3.3 De uitdagingen en oplossingen van de corporatie

Een belangrijke uitdaging voor de verduurzamingsopgave van Wonen Midden-Delfland is de beschikbaarheid en kosten van menskracht en materiaal. Tot nu toe is Wonen Midden-Delfland er desondanks steeds in geslaagd om gewenste werkzaamheden te laten uitvoeren. Een klein deel van de woningen van Wonen Midden-Delfland heeft een kwaliteitsimpuls nodig. Voor die woningen treedt Wonen Midden-Delfland in overleg met gemeenten en betrokken huurders om te bepalen wat de beste oplossing is.

1.3.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Wonen Midden-Delfland ten aanzien van de duurzaamheid en kwaliteit van de woningvoorraad als 'goed'. De visitatiecommissie ziet dat op ruim een derde van de woningen zonnepanelen zijn geplaatst gedurende de visitatieperiode. Daarnaast heeft Wonen Midden-Delfland isolatiemaatregelen getroffen die hebben geleid tot aanzienlijke verbetering van de energielabels. Het woningbezit van Wonen Midden-Delfland staat er goed bij, dit geven de belanghebbenden ook aan. Wonen Midden-Delfland hecht veel waarde aan de duurzaamheid en kwaliteit van de woningvoorraad. Ter illustratie, een deel van het Vestia bezit werd na overname ook direct aangepakt.

1.4 Opgave 4: Iedere huurder meer dan thuis

1.4.1 De opgave en de prestaties

De samenleving individualiseert. Bewoners zijn steeds meer op zichzelf gericht. Voor sommige groepen leidt dit tot eenzaamheid of zelfs een sociaal isolement. Prettig wonen en samenleven is hierdoor minder vanzelfsprekend dan voorheen. Daarnaast is er door vergrijzing en extramuralisering een toenemende vraag naar aangepaste woningen.

Tegelijkertijd is er sprake van een toename van het aantal woningzoekenden in aandachtsgroepen. Denk daarbij bijvoorbeeld aan dak- en thuisloze mensen, statushouders, jongeren en starters, mensen die uitstromen uit een intramurale situatie en arbeidsmigranten. De opgave om woningzoekenden in de aandachtsgroepen te huisvesten is groot. Dorpen worden diverser en bewoners vinden het lastig om elkaar aan te spreken op ongewenst gedrag.

De laatste jaren is een terugtrekkende beweging te zien van maatschappelijke organisaties uit wijken en dorpen. En wordt er steeds vaker een beroep gedaan op Wonen Midden-Delfland om conflictsituaties op te lossen en huurders aan te spreken. Wonen Midden-Delfland neemt deze signalen serieus en zet een wijkbeheerder in om problemen op te lossen. Daarnaast hecht Wonen Midden-Delfland belang aan goede voorzieningen in de kernen,

hierover is de corporatie ook met samenwerkingspartners in gesprek. Daarnaast is de jaarlijkse strategiedag een keer benut om dieper in te gaan op het thema wonen en zorg.

Wonen Midden-Delfland organiseert een welkomstgesprek voor nieuwe huurders. Wonen Midden-Delfland bevordert daarnaast de sociale betrokkenheid tussen huurders onderling en de corporatie door zogenoemde Eet Mee Praat Mee bijeenkomsten te organiseren. Deze bijeenkomsten gaan over onderwerpen die huurders belangrijk vinden, zoals: duurzaamheid, betaalbaarheid en voorzieningen in kernen. In 2023 is Wonen Midden-Delfland gestart met het voeren van individuele gesprekken over leefbaarheid met het zogeheten 'flatloket'. Tot slot verstuurt Wonen Midden-Delfland 4 keer per jaar een nieuwsbrief met daarin actualiteiten naar huurders en stakeholders.

Om iedere huurder meer dan alleen een thuis te bieden maakt Wonen Midden-Delfland het mogelijk voor bewoners om gezamenlijk een tuin aan te leggen. Dit bevordert dat huurders elkaar ontmoeten en draagt daarmee bij aan de sociale cohesie. Wonen Midden-Delfland heeft een overlastprocedure opgesteld over wat huurders kunnen verwachten van de corporatie bij overlast.

1.4.2 De waardering door de samenwerkingspartners

Huurdersverenigingen Schipluiden-Den Hoorn (HVS) en Maasland/Maasdijk (HVMM)

De huurdersverenigingen zijn tevreden over de prestaties van Wonen Midden-Delfland. De huurdersverenigingen geven aan dat de corporatie aandacht heeft voor de leefbaarheid in wijken en buurten, zowel in budget als personele capaciteit. De inzet van de wijkbeheerder wordt daarbij gewaardeerd.

Gemeenten Midden-Delfland en Westland

De gemeenten zijn tevreden over de prestaties van Wonen Midden-Delfland en geven aan dat er sprake is van een goede samenwerking met de corporatie. De gemeente Midden-Delfland spreekt van korte lijnen en een goede afstemming. Daarnaast benoemen de gemeenten de deelname van Wonen Midden-Delfland aan de veiligheidskamer.

De gemeente Westland verwacht dat Wonen Midden-Delfland na de mogelijke fusie nog meer mogelijkheden heeft om bij te dragen en verkent graag samen met Wonen Midden-Delfland welke mogelijkheden zich verder voordoen.

Overige samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners hebben beperkt zicht op de prestaties van Wonen Midden-Delfland op dit thema. De samenwerkingspartners die wel zicht hebben op de prestaties geven aan dat de leefbaarheid in de wijken en buurten in Midden-Delfland over het algemeen op orde is. Zij waarderen de initiatieven van Wonen Midden-Delfland, zoals het leefbaarheidsbudget en de Eet Mee Praat Mee bijeenkomsten. Tegelijkertijd ziet één samenwerkingspartner wel een aantal plaatsen waar sprake is van een lage(re) sociaaleconomische positie voor huurders. De samenwerkingspartner nodigt Wonen Midden-Delfland uit om op de betreffende plaatsen samen te gaan werken.

1.4.3 De uitdagingen en oplossingen van de corporatie

In de gemeenten Midden-Delfland en Westland is geen sprake van een clustering van leefbaarheidsproblemen. Op casusniveau is er echter wel sprake van armoede, vereenzaming, verslaving, werkloosheid en gezondheidsproblemen (fysiek en mentaal). Deze problemen spelen zich vaker af achter de voordeur. Wonen Midden-Delfland heeft zoals beschreven verschillende activiteiten ondernomen om deze leefbaarheidsproblemen het hoofd te bieden. Met name de samenwerking met gemeente en zorg- en welzijnspartijen is hierin erg belangrijk.

1.4.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Wonen Midden-Delfland ten aanzien van iedere huurder meer dan thuis als 'goed'. De visitatiecommissie ziet dat Wonen Midden-Delfland verschillende activiteiten onderneemt om de leefbaarheid te bevorderen en bewoners te helpen bij individuele problemen. Wonen Midden-Delfland is zichtbaar en toegankelijk, dit werd ook steeds benoemd door belanghebbenden. De visitatiecommissie vindt dat Wonen Midden-Delfland veel aandacht heeft voor huurders. Dit is o.a. terug te zien in de persoonlijke welkomstgesprekken met nieuwe huurders en de Eet Mee, Praat Mee bijeenkomsten die Wonen Midden-Delfland jaarlijks organiseert.

1.5 Opgave 5: Dienstverlening

1.5.1 De opgave en de prestaties

Huurders van Wonen Midden-Delfland hebben behoefte aan dienstverlening gestructureerd én op maat. De behoeften van de huurders verschillen erg van elkaar. Over het algemeen ziet Wonen Midden-Delfland dat haar huurders vragen om digitale én fysieke nabijheid. Ruim 60% van de huurders geeft aan een goede dienstverlening belangrijker te vinden dan een lage huur. Wonen Midden-Delfland zet zich in voor een optimale dienstverlening en wil minimaal een 8 behalen op de subonderdelen algemene dienstverlening, woning zoeken, huur opzeggen, reparaties en onderhoud. Om inzicht te krijgen in hoe huurders de kwaliteit van de dienstverlening ervaren laat Wonen Midden-Delfland als lid van het Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH) ieder jaar de kwaliteit van de dienstverlening meten.

Wonen Midden-Delfland is in 2021 gestart met het aanbieden van gratis seniorenchecks om de veiligheid van de woning te controleren en kleine onderhoudsklussen uit te voeren. Verder is er ingezet op het ontwikkelen van een digitaal klantportaal. Om te voorzien in de behoefte om fysiek benaderbaar te zijn werkt Wonen Midden-Delfland met een wijkbeheerder en richt zij verschillende spreekuren in binnen alle kernen.

Met de invoering van het Klantportaal hebben huurders van Wonen Midden-Delfland de mogelijkheid gekregen om diverse gegevens in te zien en verzoeken te doen.

1.5.2 De waardering door de samenwerkingspartners

Huurdersverenigingen Schipluiden-Den Hoorn (HVS) en Maasland/Maasdijk (HVMM)

De huurdersverenigingen zijn over het algemeen tevreden met de prestaties van Wonen Midden-Delfland. Tegelijkertijd geven zij aan dat het incidenteel langer kan duren voordat een vraag of probleem wordt opgelost en dat de communicatie naar reguliere huurders in sommige niet gespecificeerde gevallen voor verbetering vatbaar is.

Gemeenten Midden-Delfland en Westland

De gemeenten hebben beperkt zicht op de prestaties van Wonen Midden-Delfland op dit thema. De gemeente Westland ervaart dat Wonen Midden-Delfland bereikbaar is via het algemene telefoonnummer en de website. Tegelijkertijd ziet de gemeente dat er meer ontwikkelingen en mogelijkheden zijn die in de toekomst benut kunnen worden.

Overige samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners hebben beperkt zicht op de prestaties van Wonen Midden-Delfland op dit thema. De samenwerkingspartners die wel zicht hebben op de prestaties geven aan dat de dienstverlening op orde is, waarbij de seniorencheck voor ouderen en de informatievoorziening positief opvallen. Tegelijkertijd geeft één samenwerkingspartner aan dat zij beter geïnformeerd wil worden over bij wie vragen en/of klachten gemeld kunnen worden.

1.5.3 De uitdagingen en oplossingen van de corporatie

Wonen Midden-Delfland heeft in de visitatieperiode gewerkt aan het verbeteren van de dienstverlening. Bijvoorbeeld door mensen die een onvoldoende geven (via het KWH-onderzoek) altijd na te bellen en op die manier een leermoment te creëren. Daarnaast wordt ook bepaald beleid aangepast indien noodzakelijk. Zo heeft Wonen Midden-Delfland het mutatieproces aangepast. Er wordt niet meer aansluitend verhuurd en er is bepaald dat zelf aangebrachte voorzieningen mogen blijven indien van goede kwaliteit. Wonen Midden-Delfland heeft gewerkt aan de zichtbaarheid naar huurders en ook de communicatie naar huurders proberen te verbeteren. De coronapandemie vormde daarbij wel een uitdaging.

1.5.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Wonen Midden-Delfland ten aanzien van de dienstverlening als 'naar behoren'. Enerzijds ziet de visitatiecommissie dat Wonen Midden-Delfland een toegankelijke en benaderbare corporatie is en serieus werk maakt van het verder verbeteren van de dienstverlening. De visitatiecommissie is enthousiast over de seniorenchecks die Wonen Midden-Delfland uitvoert. Anderzijds wordt er door belanghebbenden aangegeven dat de communicatie rondom reparaties, de klachtenafhandeling en de telefonische bereikbaarheid nog verder kunnen worden geoptimaliseerd. De Aedes-benchmark laat ook zien dat er nog ruimte is om de dienstverlening (oordeel van huurders met reparatieverzoek en vertrokken huurders) verder te verfijnen.

1.6 Samenwerken aan opgaven

Samenwerken aan maatschappelijke opgaven wordt steeds relevanter en noodzakelijker. De samenwerkingspartners zijn over het algemeen van mening dat Wonen Midden-Delfland de juiste volkshuisvestelijke prioriteiten stelt. Een aantal samenwerkingspartners ervaart een wederkerige relatie met Wonen Midden-Delfland. Zo ervaren partijen wederkerigheid als het gaat om het vergroten van de beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van de woningvoorraad. Op thema's als leefbaarheid en wonen en zorg kan de wederkerige samenwerking in het netwerk nog verder worden versterkt.

1.7 Wonen Midden-Delfland presteert goed

De visitatiecommissie waardeert de Maatschappelijke waarde van Wonen Midden-Delfland als **goed**. Wonen Midden-Delfland levert een actieve bijdrage aan het vergroten van de woningvoorraad. Wonen Midden-Delfland neemt daarbij verantwoorde risico's en staat continu open voor leren en ontwikkelen.

De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten, aandachtspunten en geleerde punten meegeven. De sterke punten betreffen punten die goed (lichtblauw) of zelfs uitmuntend (donkerblauw) zijn uitgevoerd. De punten die men aandacht moet geven zijn onvoldoende uitgewerkt (geel) of hebben aandacht gekregen maar vragen vanuit belangrijkheid blijvende aandacht (groen). In de kolom 'geleerd' is opgesomd wat is geleerd bij het realiseren van de opgaven of het omgaan met de uitdagingen (groen).

Tabel 1-2: Sterke, aandachtspunten en geleerde punten voor visitatieveld Maatschappelijke waarde

Maatschappelijke waarde		
Sterk	Aandacht (blijven) geven	Geleerd
De nadrukkelijke aandacht voor het vergroten van de beschikbaarheid van woningen, de overname van het	Het uitdragen van de prestaties aan overige samenwerkingspartners. Zij hebben over het algemeen beperkt	Door in te spelen op veranderingen zoals het vrijvallen van de verhuurderheffing en beperkingen in

Vestia-bezit en het realiseren van verplaatsbare woningen in Maasland	zicht op de prestaties van Wonen Midden-Delfland	het verhuurbeleid heeft Wonen Midden-Delfland geleerd zich wendbaar op te stellen.
De kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad, met een beperkt aantal woningen met een E-, F- of G-label		Door intensieve samenwerking kan in relatief korte tijd een sterke relatie ontstaan.

2 Maatschappelijke verankering

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

2.1 Wonen Midden-Delfland is lokaal verankerd

Wonen Midden-Delfland is een lokaal verankerde corporatie, die samenwerking zoekt met huurders, huurdersverenigingen, bewonerscommissies, ketenpartners en zorg- en welzijnsorganisaties. De corporatie geeft hen passende invloed op de (beleids)keuzes van de corporatie en koppelt de betreffende keuzes en de ontwikkelingen terug in overleggen met de samenwerkingspartners.

De corporatie heeft formeel en informeel overleg met de huurdersverenigingen, te weten Huurdersvereniging Schipluiden-Den Hoorn (HVS) en Huurdersvereniging Maasland/Maasdijk (HVMM) en twee bewonerscommissies, te weten Bewonerscommissie SPD en Bewonerscommissie Drogerij. De huurdersverenigingen zijn onderdeel van het proces van het opstellen van de prestatieafspraken en het ontwikkelen van beleid. Daarnaast werkt Wonen Midden-Delfland samen met de gemeenten Midden-Delfland en Westland aan de volkshuisvestelijke opgaven in de betreffende gemeenten. Wonen Midden-Delfland maakt met de gemeenten en de huurdersverenigingen prestatieafspraken op lokaal niveau. Op regionaal niveau worden prestatieafspraken gemaakt tussen de gemeenten in de regio Haaglanden, de woningcorporaties, verenigt in de Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH), en de huurdersorganisaties, verenigt in de Samenwerkende Huurdersorganisaties Haaglanden (SHH). De woningcorporaties zetten in op de gezamenlijke inkoop van minimaal 2.000 nieuwbouwwoningen: de Bouwstroom Haaglanden. Wonen Midden-Delfland organiseert jaarlijks een strategiedag, waarbij samen met de raad van commissarissen, de huurdersverenigingen, de gemeenten, de SVH en andere samenwerkingspartners de ontwikkelingen op de woningmarkt worden onderzocht en besproken, bijvoorbeeld over de beschikbaarheid van de woningvoorraad of de woonzorg-opgaven. Bovendien spreekt Wonen Midden-Delfland via de Eet Mee Praat Mee bijeenkomsten meer dan 100 huurders per jaar. In 2023 heeft Wonen Midden-Delfland een zogenaamd Flatloket ingericht om meer inzicht te verkrijgen in de woonbeleving van huurders in het woningcomplex.

Naast de samenwerking met de huurders(verenigingen) en de gemeenten werkt Wonen Midden-Delfland samen met verschillende zorg- en welzijnsorganisaties aan de volkshuisvestelijke opgaven. Wonen Midden-Delfland overlegt met Stichting Welzijn Midden-Delfland en het Maatschappelijk team Midden-Delfland over de doelgroep. Bovendien werkt de corporatie via de Stuurgroep Langer Zelfstandig samen met de gemeente Midden-Delfland en zorgorganisaties onder andere aan het voorkomen van eenzaamheid. In de gemeente Westland werkt Wonen Midden-Delfland samen met het sociaal kernteam en welzijnsorganisatie Vitens. Verder heeft Wonen Midden-Delfland Fokus, Careyn, Woondroom en Pieter van Foreest als samenwerkingspartner. De samenwerking met verschillende zorg- en welzijnsorganisaties is vastgelegd in convenanten. Wonen Midden-Delfland geeft aan dat het noodzakelijk is om de volgende stap te zetten om daadwerkelijk iets voor elkaar te krijgen, bijvoorbeeld via het organiseren van werkgroepen. De contacten met de samenwerkingspartners verlopen met name via de directeur-bestuurder en de manager Wonen.

2.2 De samenwerking in de praktijk

Huurdersverenigingen Schipluiden-Den Hoorn (HVS) en Maasland/Maasdijk (HVMM)

De huurdersverenigingen zijn tevreden over de samenwerking met Wonen Midden-Delfland. Zij spreken van een goede samenwerking, waarbij sprake is van regelmatig formeel en informeel overleg. Bovendien worden de huurdersverenigingen betrokken bij verschillende beleidskeuzes. Tegelijkertijd geven de huurdersverenigingen aan dat zij op onderwerpen tijdiger geïnformeerd kunnen worden, waarbij wordt uitgesproken dat Wonen Midden-Delfland zich meer proactief op zou kunnen stellen. Als voorbeeld wordt de aankoop van een zestal woningen genoemd. Eén van de huurdersverenigingen merkt daarbij op dat Wonen Midden-Delfland niet altijd scherp heeft bij welke onderwerpen de huurdersverenigingen advies of instemmingsrecht hebben.

De huurdersverenigingen zijn van mening dat zij goed worden geïnformeerd over en betrokken worden bij de mogelijke fusie. Eén van de huurdersverenigingen wil, voor dat zij instemt met de fusie, wel graag zien waar de fusie aan bijdraagt. Wat wordt de nieuwe koers en hoe helpt de fusie om volkshuisvestelijke opgaven beter te realiseren?

Hoe kan Wonen Midden-Delfland huurders en woningzoekenden nog betere reële invloed geven?

De huurdersverenigingen zien in de reële invloed voor huurders en woningzoekenden in de toekomst met name een rol voor hen weggelegd. De huurdersverenigingen zijn beter geïnformeerd en hebben meer kennis van volkshuisvestelijke opgaven dan de gemiddelde huurder. Daarbij is en blijft het van belang dat de huurdersverenigingen goed geïnformeerd en betrokken blijven. Eén van de huurdersverenigingen geeft aan dat nog niet alle mogelijkheden ten volle worden benut, waardoor wordt onderzocht op welke wijze de huurdersverenigingen meer samen kunnen werken.

Gemeenten Midden-Delfland en Westland

De gemeenten zijn tevreden over de samenwerking met Wonen Midden-Delfland. Zij ervaren een laagdrempelige en toegankelijke samenwerkingspartner. Wonen Midden-Delfland wordt gekenmerkt als een lokaal betrokken corporatie, dichtbij de huurders. Daarnaast geven de gemeenten aan dat de corporatie bereid is mee te denken met de gemeenten en werkt vanuit een gemeenschappelijk belang. De gemeente Midden-Delfland geeft bijvoorbeeld aan dat de corporatie een goede gesprekspartner is op alle belangrijke maatschappelijke opgaven, hetgeen onder andere bleek uit de intensieve samenwerking voor het realiseren van de verplaatsbare woningen op de locatie Euterpe. De gemeente Westland noemt als voorbeeld dat Wonen Midden-Delfland mee wil denken in het toepassen van lokaal maatwerk.

Wat zijn waardevolle (vervolg)stappen in de samenwerking?

De gemeenten hopen dat het laagdrempelige contact met en het 'dorpse karakter' van Wonen Midden-Delfland na de mogelijke fusie behouden blijft. De gemeente Midden-Delfland vindt het belangrijk om dan direct meer structuur aan te brengen in de samenwerking met Wonen Midden-Delfland. Daarnaast geeft de gemeente aan dat een duidelijke rolverdeling tussen de gemeente en de woningcorporatie in het kader van samenwerking belangrijk is, waarbij zij elkaar scherp houden en stimuleren. De gemeente Westland hoopt dat de mogelijke fusie niet zorgt voor vertraging of onduidelijkheden in de samenwerking.

Overige samenwerkingspartners

De overige samenwerkingspartners ervaren Wonen Midden-Delfland als een toegankelijke en transparante corporatie. Zij spreken van een prettige samenwerking, waarbij sprake is van laagdrempelig contact. Wonen Midden-Delfland is lokaal betrokken, is actief deelnemer in verschillende netwerken en organiseert jaarlijks een strategiedag.

Wat zijn waardevolle (vervolg)stappen in de samenwerking?

De overige samenwerkingspartners geven verschillende vervolgstappen voor de samenwerking aan:

- Het versterken van de realisatiekracht naar de gemeente Midden-Delfland toe: De samenwerkingspartner heeft de indruk dat één en ander vertraagd in de gemeentelijke processen en vraagt zich af op welke wijze de samenwerking kan worden benut om de betreffende processen te versnellen;
- Het blijvend investeren in de samenwerking, ook in tijden waarin de focus elders ligt of de samenwerking wordt ervaren als minder wederkerig. De samenwerkingspartner ziet dat een lerende houding richting collega-corporaties essentieel is.
- Het versterken van de samenwerking op de thema's langer zelfstandig wonen en eenzaamheid. De samenwerkingspartner merkt dat andere maatschappelijke partners dan de welzijnsorganisaties daar eveneens iets in kunnen betekenen.
- Het continueren van de samenwerking, waarbij het benaderbare en kleinschalige van Wonen Midden-Delfland behouden blijft. De samenwerkingspartner heeft geen voorkeur voor een fusie.
- Het versterken van de samenwerking door verder te onderzoeken hoe gezamenlijk volkshuisvestelijk een grotere bijdrage geleverd kan worden. De collega-corporatie doet het aanbod om gebruik te maken van de kennis, expertise en capaciteit van de collega-corporatie, bijvoorbeeld op het gebied van beleidsvorming of projectontwikkeling.

2.3 Wonen Midden-Delfland presteert goed

De visitatiecommissie waardeert de Maatschappelijke verankering van Wonen Midden-Delfland als **goed**. Wonen Midden-Delfland is een lokale verankerde corporatie, die structureel samenwerking zoekt en de samenwerkingspartners passende invloed geeft op haar (beleids)keuzes. De samenwerkingspartners waarderen het laagdrempelige contact en geven meer dan eens aan dat zij hopen dat het laagdrempelige contact na een eventuele fusie wordt geborgd.

De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten, aandachtspunten en geleerde punten meegeven. De sterke punten betreffen punten die goed (lichtblauw) of zelfs uitmuntend (donkerblauw) zijn uitgevoerd. De punten die men aandacht moet geven zijn onvoldoende uitgewerkt (geel) of hebben aandacht gekregen maar vragen vanuit belangrijkheid blijvende aandacht (groen). In de kolom 'geleerd' is opgesomd wat is geleerd bij het realiseren van de opgaven of het omgaan met de uitdagingen (groen).

Tabel 2-1: Sterke, aandachtspunten en geleerde punten voor visitatieveld Maatschappelijke verankering

Maatschappelijke verankering		
Sterk	Aandacht (blijven) geven	Geleerd
De lokale verankering van Wonen Midden-Delfland en het feit dat samenwerkingspartners de corporatie als open en toegankelijk ervaren	Het vastleggen en structureren van de communicatie en de samenwerking met samenwerkingspartners (na een eventuele fusie)	De samenwerking met andere organisaties, zoals bij de overname van woningen van Vestia en de implementatie van een nieuwe ERP-systeem, kan waardevol zijn
Het organiseren van Eet Mee Praat Mee bijeenkomsten om in gesprek te komen met reguliere huurders	Het borgen van het laagdrempelige contact (na een eventuele fusie)	

3 Besturing

Het visitatieveld Besturing richt zich op het proces van strategievorming en prestatiesturing. De visitatiecommissie kijkt naar de kwaliteit, de robuustheid en adaptiviteit van het proces van strategievorming en prestatiesturing.

3.1 Wonen Midden-Delfland werkt met koersplannen en jaarplannen

Wonen Midden-Delfland heeft haar strategie vastgelegd in koersplannen. In de periode van 2019 tot en met 2023 waren twee koersplannen van kracht: Koersplan (2018-2021) en Koersplan 'Meer dan wonen' (2022-2025). De koersplannen kennen een vergelijkbare structuur, waarbij verschillende opgaven/thema's zijn uitgewerkt in overwegend SMART geformuleerde doelen of activiteiten. De koersplannen zijn tot stand gekomen in samenwerking met de medewerkers, de raad van commissarissen, de huurdersverenigingen, de gemeenten en de overige samenwerkingspartners. Daarnaast heeft de corporatie reguliere huurders betrokken. Wonen Midden-Delfland heeft voor het Koersplan 'Meer dan wonen' bijvoorbeeld digitaal én via Eet Mee Praat Mee bijeenkomsten huurders gesproken. Wonen Midden-Delfland spreekt via de Eet Mee Praat Mee bijeenkomsten meer dan 100 huurders per jaar.

Wonen Midden-Delfland werkt bovendien jaarlijks een jaarplan uit. In het jaarplan worden de trends en ontwikkelingen, de speerpunten ('hoofddoelen') en voor iedere opgave uit het koersplan de doelstellingen en de activiteiten voor het betreffende jaar benoemd. Het jaarplan komt in overleg met de raad van commissarissen, de medewerkers en de samenwerkingspartners tot stand en is gebaseerd op onderzoek naar de externe ontwikkelingen.

Wonen Midden-Delfland maakt voor de prestatiesturing gebruik van kwartaalrapportages. In de kwartaalrapportages is een dashboard met operationele prestatie- en sturingsindicatoren vastgelegd, waarin voor iedere prestatie- en/of sturingsindicator een norm en een realisatie zijn benoemd. Aansluitend wordt de voortgang op iedere indicator toegelicht. De doelstellingen en activiteiten uit het koers- en jaarplan worden niet gemonitord in de kwartaalrapportages, maar komen terug in het jaarverslag. Wonen Midden-Delfland heeft er bewust voor gekozen om de betreffende doelstellingen in het jaarverslag terug te laten komen en te bespreken in de reguliere vergaderingen van de raad van commissarissen en het managementteam. De monitoringssystematiek wordt periodiek geëvalueerd en indien nodig aangepast. Bovendien onderzoekt Wonen Midden-Delfland naar de eisen vanuit de Governancecode ten aanzien van het opstellen en/of actualiseren van documenten.

De prestatieafspraken worden afzonderlijk gemonitord. In één document zijn alle prestatieafspraken opgenomen en wordt voor iedere prestatieafpraak de stand van zaken toegelicht. De toelichting op de stand van zaken zou uitgebreid kunnen worden met een toelichting op de afwijkingen, inclusief eventuele uitdagingen of belemmerende factoren.

De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om de doelstellingen en activiteiten uit het koers- en jaarplan eveneens een plaats te geven in de kwartaalrapportages en te koppelen aan de operationele prestatie- en sturingsindicatoren. Daarnaast kan het waardevol zijn om de koppeling met de prestatieafspraken te leggen in de kwartaalrapportages.

3.2 Wonen Midden-Delfland presteert goed

De visitatiecommissie waardeert de Besturing van Wonen Midden-Delfland als **goed**. Wonen Midden-Delfland heeft een uitgebreid proces van strategievorming en prestatiesturing. De corporatie houdt continu de vinger aan de pols, is op de hoogte van ontwikkelingen en stuurt bij als prestaties afwijken van het voornemen. De visitatiecommissie concludeert dat de strategievorming en de prestatiesturing in de praktijk goed verloopt, maar ziet twee mogelijkheden om de prestatiesturing 'op papier' verder te verbeteren.

De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten, aandachtspunten en geleerde punten meegeven. De sterke punten betreffen punten die goed (lichtblauw) of zelfs uitmuntend (donkerblauw) zijn uitgevoerd. De punten die men aandacht moet geven zijn onvoldoende uitgewerkt (geel) of hebben aandacht gekregen maar vragen vanuit belangrijkheid blijvende aandacht (groen). In de kolom 'geleerd' is opgesomd wat is geleerd bij het realiseren van de opgaven of het omgaan met de uitdagingen (groen).

Tabel 3-1: Sterke, aandachtspunten en geleerde punten voor visitatieveld Besturing

Besturing		
Sterk	Aandacht (blijven) geven	Geleerd
De onderbouwing van de ambities in het koersplan en de activiteiten in het jaarplan	De koppeling tussen het koers- en jaarplan enerzijds en de kwartaalrapportages anderzijds	De medewerkers worden via medewerkersbijeenkomsten betrokken bij en geïnformeerd over het koersplan en jaarplannen
	Het uitbreiden van de stand van zaken in de monitoring van de prestatieafspraken met een toelichting op de afwijkingen, inclusief eventuele uitdagingen of belemmerende factoren	

4 Maatschappelijke capaciteit

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Daarbij gaat het om de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel organisatorisch als financieel.

4.1 Financiële capaciteit

De missie, visie en ambities geven de richting van Wonen Midden-Delfland voor de komende jaren aan, zijn vastgelegd in het ondernemingsplan en worden iedere vier jaar geactualiseerd. Wonen Midden-Delfland toetst bij opstellen en uitwerken van de ambities direct of de corporatie gelet op haar financiële positie en de aandacht voor haar financiële continuïteit, de plannen kan uitvoeren. Daarbij wordt jaarlijks een Meerjarenbegroting (MJB) opgesteld die een horizon van 10 jaar heeft en onder andere is gebaseerd op de complexplannen. De MJB is verder de concrete vertaling van het ondernemingsplan en de portefeuillestrategie in activiteiten gekoppeld aan een begroting.

Wonen Midden-Delfland neemt maatschappelijke overwegingen mee in haar besluitvorming over projecten

Wonen Midden-Delfland toetst bij het selecteren en goedkeuren van investeringsvoorstellen onder andere of met het project een wezenlijke bijdrage wordt geleverd aan het ondernemingsplan van Wonen Midden-Delfland én de opgaven in het werkgebied van Wonen Midden-Delfland. Daarnaast moet het project bijdragen aan de meer specifieke maatschappelijke doelstellingen van Wonen Midden-Delfland, zoals het huisvesten van de doelgroepen, het borgen van de tevredenheid van de bewoners en het verhogen van de kwaliteit van de wijk (differentiatie) of dat het project bijdraagt aan de duurzaamheidsdoelstellingen en dat bij herstructurering de inspraak van bewoners goed geregeld is. Het koersplan, het jaarplan en de portefeuillestrategie zijn daarbij het uitgangspunt. De visitatiecommissie heeft aan de hand van gesprekken met de directeur-bestuurder en het managementteam vastgesteld dat Wonen Midden-Delfland bij de verdere selectie heel duidelijk de verschillende maatschappelijke aspecten op elkaar afweegt en hierbij ook de input van belanghebbenden meeneemt. Het vergroten van de beschikbaarheid van woningen voor haar doelgroepen krijgt in de afwegingen prioriteit.

Wonen Midden-Delfland ontving geen opmerkingen over financiële continuïteit

De prognoses van de verschillende financiële kengetallen, zoals Interest Coverage Ratio (ICR), Loan to Value (LtV) en Solvabiliteit, laten zien dat Wonen Midden-Delfland de komende jaren met inrekening van de plannen ruim boven de normen van de toezichthouders blijft. Daaruit blijkt in principe dat de financiële positie van Wonen Midden-Delfland toereikend is voor het uitvoeren van de investeringen die in de begroting zijn opgenomen, zoals investeringen in nieuwbouw of de kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad. De Aw is van mening dat Wonen Midden-Delfland zich binnen haar financiële mogelijkheden maximaal inzet voor de volkshuisvestelijke opgaven in haar werkgebied. De risico-inschatting is op alle onderdelen van het beoordelingskader van Aw bovendien laag. Ook het WSW heeft geen opmerkingen over de financiële continuïteit.

4.2 Organisatorische capaciteit

Wonen Midden-Delfland is zich ervan bewust dat het, in het licht van de continue veranderingen en ontwikkelingen, noodzakelijk is om als organisatie wendbaar en flexibel te zijn en te blijven. Van daaruit heeft de corporatie ingezet op het professionaliseren van de organisatie. Wonen Midden-Delfland heeft in 2022, in samenwerking met zes collega-corporaties, een nieuw primair systeem geïmplementeerd en de samenwerking tussen de afdelingen verbeterd via een maandelijks Vastgoed-Wonen overleg. Bovendien werken de afdelingen

met zogenaamde weekstarts. De kwetsbaarheid die een kleine organisatie kenmerkt, probeert Wonen Midden-Delfland op te vangen door een goed ICT landschap en een buddy-systeem, waarbij iedere collega een nabije collega heeft die in nood zijn of haar werkzaamheden over kan nemen. Daarnaast heeft Wonen Midden-Delfland aandacht voor het welzijn en de ontwikkeling van medewerkers. Wonen Midden-Delfland spant zich in om het ziekteverzuim zo laag mogelijk houden, onder andere door kosteloos fysiotherapie en ergotherapie aan te bieden. Bovendien hebben medewerkers de mogelijkheid om individueel opleidingen en cursussen te volgen, zoals het omgaan met agressie en het aanpakken van woonfraude.

Wonen Midden-Delfland zet in op het leggen van verantwoordelijkheden laag in de organisatie, zodat medewerkers zich betrokken voelen. Naast de weekstart wordt gewerkt met individuele bilaterale overleggen met medewerkers. In de beoordelingscyclus van medewerkers wordt de betekenis van de werkzaamheden van medewerkers besproken in het licht van de organisatie en andere afdelingen. Wat betekenen jouw werkzaamheden voor de organisatie, de afdelingen en de collega's? Wonen Midden-Delfland geeft wel aan dat medewerkers elkaar scherper mogen aanspreken. De visitatiecommissie concludeert op basis van het gesprek met medewerkers dat verdere verbetering mogelijk is. Daarbij wordt aangegeven dat de samenwerking tussen de afdelingen verder versterkt kan worden en dat onder het centraal stellen van de huurder niet altijd hetzelfde wordt verstaan. De visitatiecommissie geeft mee om, eventueel na een fusie, met medewerkers te werken aan het verankeren van de kernwaarden en de betekenis van 'het centraal stellen van de huurder'.

Wonen Midden-Delfland onderzoekt een fusie met een collega-corporatie

Wonen Midden-Delfland en Wonen Wateringen hebben in januari 2024 het besluit genomen om een formeel fusietraject te starten. De twee corporaties zien dat er kansen liggen om de opgaven in het werkgebied met meer organisatorische en financiële slagkracht te realiseren. De corporaties willen per 1 januari 2025 gefuseerd zijn.

4.3 Wonen Midden-Delfland presteert goed

De visitatiecommissie waardeert de Maatschappelijke capaciteit van Wonen Midden-Delfland als **goed**. Wonen Midden-Delfland heeft passende aandacht voor de financiële en de organisatorische capaciteit. Het onderzoek naar een mogelijke fusie is daar onderdeel van.

De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten, aandachtspunten en geleerde punten meegeven. De sterke punten betreffen punten die goed (lichtblauw) of zelfs uitmuntend (donkerblauw) zijn uitgevoerd. De punten die men aandacht moet geven zijn onvoldoende uitgewerkt (geel) of hebben aandacht gekregen maar vragen vanuit belangrijkheid blijvende aandacht (groen). In de kolom 'geleerd' is opgesomd wat is geleerd bij het realiseren van de opgaven of het omgaan met de uitdagingen (groen).

Tabel 4-1: Sterke, aandachtspunten en geleerde punten voor visitatieveld Maatschappelijke capaciteit

Maatschappelijke capaciteit		
Sterk	Aandacht (blijven) geven	Geleerd
De aandacht voor het professionaliseren van de organisatie en het lager leggen van verantwoordelijkheden	Het verankeren van de kernwaarden en de betekenis van 'het centraal stellen van de huurders'	Het luisteren naar medewerkers en het inspelen van signalen van medewerkers, zodat knelpunten kunnen worden opgelost
Het onderzoek naar een fusie met een collega-corporatie in het kader van het vergroten van de maatschappelijke capaciteit		

A: Bestuurlijke reactie

Inleiding

In het najaar van 2023 heeft Wonen Midden-Delfland Ecorys de opdracht gegeven een visitatie uit te voeren over de jaren 2019 t/m 2023. Ecorys heeft vervolgens haar werkzaamheden uitgevoerd, die onder meer bestonden uit het bestuderen van een aantal documenten en interviews met een aantal van onze belanghebbenden, waaronder de Huurdersverenigingen en de gemeenten Midden-Delfland en Westland. Een ander onderdeel van de visitatie was een rondrit langs ons bezit; tijdens deze rondrit voerden wij de commissie langs de verplaatsbare woningen van Euterpe, de appartementencomplexen van De schakel en Wonen rond de Toren in Maasdijk. Een en ander heeft geresulteerd in een rapport waarin oordelen zijn opgenomen over onze maatschappelijke prestaties.

De visitatiecommissie omschrijft Wonen Midden-Delfland als een lokaal verankerde, sociaal betrokken en gedegen plattelandscorporatie. De commissie constateert dat Wonen Midden-Delfland als kleine corporatie ambitieus is en de verbinding zoekt met haar samenwerkingspartners. Wonen Midden-Delfland is volgens de commissie ook een wendbare en lerende organisatie.

De voor de visitatie gevolgde methodiek is methodiek 7 van de Stichting Woningcorporaties Nederland. De cijfers, die in eerdere methodieken nog gegeven werden, zijn vervangen door kwalitatieve oordelen. Dit maakt het gesprek erover, zowel intern als met de externe belanghebbenden, een stuk gemakkelijker; het is nu meer op de inhoud gericht. Wonen Midden-Delfland is zeer te spreken over deze nieuwe aanpak.

Beoordeling door de visitatiecommissie

De maatschappelijke prestaties van Wonen Midden-Delfland op de visitatievelden werden alle vier als 'goed' beoordeeld. Dit stemt tot tevredenheid. Volgens de visitatiecommissie is er zelfs reden om op bepaalde prestaties trots te zijn, bijvoorbeeld op de uitbreiding van onze woningvoorraad van 1.600 naar 2.100. Wonen Midden-Delfland is, zoals gezegd, tevreden met de oordelen en kan zich vinden in de ontwikkelpunten die de visitatiecommissie benoemt.

De vier visitatievelden

Maatschappelijke waarde

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven beoordeeld en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op die opgaven waarden. Het gaat om de opgaven rond beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid/kwaliteit, leefbaarheid en dienstverlening. Samenwerken aan deze opgaven wordt steeds relevanter en noodzakelijker. De samenwerkingspartners van Wonen Midden-Delfland zijn over het algemeen van mening dat wij de juiste volkshuisvestelijke prioriteiten stellen. Een aantal van hen ervaart een wederkerige relatie met Wonen Midden-Delfland, bijvoorbeeld als het gaat om het vergroten van de beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van de woningvoorraad. Op thema's als leefbaarheid en wonen en zorg kan de wederkerige samenwerking in het netwerk nog verder worden versterkt.

De visitatiecommissie waardeert de Maatschappelijke waarde van Wonen Midden-Delfland als goed. Wonen Midden-Delfland, zo stelt de commissie, levert een actieve bijdrage aan het vergroten van de woningvoorraad, neemt daarbij verantwoorde risico's en staat continu open voor leren en ontwikkelen.

Maatschappelijke verankering

Als het gaat om maatschappelijke verankering heeft de visitatiecommissie in beeld gebracht wat de invloed is van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op het doen en laten van Wonen Midden-Delfland en hoe concreet en tastbaar die invloed is.

De visitatiecommissie waardeert de Maatschappelijke verankering van Wonen Midden-Delfland als goed. Wonen Midden-Delfland is een lokale verankerde corporatie, vindt de commissie, die structureel samenwerking zoekt en de samenwerkingspartners passende invloed geeft op haar (beleids)keuzes. De samenwerkingspartners waarderen het laagdrempelige contact en geven meer dan eens aan dat zij hopen dat dit na een eventuele fusie wordt geborgd.

Besturing

Bij de beoordeling van het visitatieveld besturing kijkt de visitatiecommissie naar het proces van strategievorming en prestatiebesturing. De commissie kijkt ook naar de kwaliteit, de robuustheid en adaptiviteit van dit proces.

De visitatiecommissie waardeert de Besturing van Wonen Midden-Delfland als goed. De commissie zag een uitgebreid proces van strategievorming en prestatiebesturing. Daarnaast stelde de commissie vast dat Wonen Midden-Delfland continu de vinger aan de pols houdt, op de hoogte is van ontwikkelingen en bijstuurt als prestaties afwijken van het voornemen.

Maatschappelijke capaciteit

Dit visitatieveld richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Daarbij gaat het om de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel organisatorisch als financieel.

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke capaciteit van Wonen Midden-Delfland als goed. Wonen Midden-Delfland heeft volgens de commissie passende aandacht voor de financiële en de organisatorische capaciteit. Het onderzoek naar een mogelijke fusie is daar onderdeel van.

Ontwikkelpunten voor de toekomst

De visitatiecommissie heeft een aantal ontwikkelpunten voor Wonen Midden-Delfland benoemd, die passen bij een lerende organisatie:

- Structureer de communicatie en de samenwerking met samenwerkingspartners.
- Borg het laagdrempelige contact met samenwerkingspartners, zodat dit ook na de fusie aanwezig blijft.
- Versterk de koppeling tussen het koers- en jaarplan enerzijds en de kwartaalrapportages anderzijds.
- Breidt de stand van zaken in de monitoring van de prestatieafspraken uit met een toelichting op de afwijkingen, inclusief eventuele uitdagingen of belemmerende factoren.
- Veranker de kernwaarden en de betekenis van 'het centraal stellen van de huurders', eventueel als startpunt voor de cultuur van de nieuwe organisatie.

Wij begrijpen deze handreikingen en zijn van plan daarnaar te handelen, ook binnen een eventuele nieuwe organisatie.

Tenslotte

De mooie resultaten uit de visitatie hebben wij met elkaar behaald. Wij bedanken alle medewerkers van Wonen Midden-Delfland, voor hun niet aflatende inzet en betrokkenheid. Wij bedanken onze belanghebbenden, onder meer voor hun medewerking aan deze visitatie. En wij bedanken de visitatiecommissie, die met deskundigheid en een open vizier deze visitatie hebben uitgevoerd.

Peter van Ling
Directeur-bestuurder

Bea van der Heide
voorzitter Raad van Commissarissen

April 2024

B: Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Wonen Midden-Delfland in 2023 en 2024 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met Wonen Midden-Delfland gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Wonen Midden-Delfland hebben.

Rotterdam, 1 november 2023

Maarten Nieland
Director en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van Wonen Midden-Delfland in 2023 en 2024 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. De visitatoren hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie hebben de visitatoren geen zakelijke relatie met Wonen Midden-Delfland gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zullen de visitatoren geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Wonen Midden-Delfland.

Rotterdam, 1 november 2023

Maarten Nieland, Robert Kievit en Sjoerd Buizert

C: Curricula vitae

Voorzitter

Maarten Nieland



Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs., RA, M.

Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

Huidige functie:

Director

Onderwijs:

1994 – 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam

1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

Loopbaan:

Sinds april 2017 Director Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties

2012 – 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties

2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate

1994 - 2011 Principal Manager PwC

Profielchets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Maarten is vanaf 2005 betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor het uitvoeren van visitaties binnen PwC, waarna hij in 2012 een vergelijkbare rol bij EY heeft gehad. Vanaf 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich eveneens op de maatschappelijke visitaties richt. Maarten vormt, met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstukken bij woningcorporaties een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.

Secretaris

Kievit, Ir./MSc, R.H.A.

Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

Huidige functie:

Principal Consultant



Onderwijs:

2011 - 2013	Master Real Estate & Housing, Technische Universiteit Delft
2005 - 2011	Bachelor Bouwkunde, Technische Universiteit Delft
1998 - 2004	Vwo, Walburg College Zwijndrecht

Loopbaan:

Sinds 2015	Principal Consultant Regions & Cities, Ecorys
2014 - 2015	Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam
2013 - 2014	Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Portaal

Profielchets:

Robert is na zijn studie aan de Technische Universiteit Delft als projectmedewerker aan de slag gegaan bij woningcorporatie Portaal te Utrecht. Binnen Portaal is Robert actief geweest op de afdeling Vastgoedbeheer, alwaar hij zich onder andere heeft beziggehouden met de ontwikkeling van beleid. Na zijn overstap naar PVM Rotterdam is Robert zich gaan inzetten voor de ontwikkeling van risicomangement binnen woningcorporaties. Robert is coauteur van het boek *Code Rood: Risicomangement voor woningcorporaties*. Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties. Daarnaast heeft hij gefunctioneerd als projectleider van verschillende projecten voor woningcorporaties en overheden.

Als principal consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van woningmarkt, volkshuisvesting en leefbaarheid voor woningcorporaties, gemeenten en ministeries. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernwaarden waarover Robert beschikt zijn onder andere het functioneren als spin in het web/teamspeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, omgevingsbewust, sociaalvaardig en kritisch.

Commissielid

Sjoerd Buizert

**Naam, titel, voorletters:**

Buizert, MSc., S.

Geboorteplaats en –datum:

Woerden, 1 februari 1994

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

- 2022 – 2023 Gecertificeerd programma: Organiseren en Veranderen in Complexiteit, Open Universiteit
- 2018 – 2019 MSc. Management van de Publieke Sector, Universiteit Leiden
- 2016 – 2017 Minor Bestuurs- en Organisationswetenschappen, Universiteit Utrecht
- 2012 – 2016 BSc. Commerciële Economie, Hogeschool Rotterdam

Loopbaan:

- 2023 – heden Ecorys, Consultant Regions & Cities
- 2018 – 2023 Gemeente Nieuwegein, Organisatieadviseur en projectleider

Profielchets:

Sjoerd Buizert is consultant bij Ecorys. Hij heeft een master management van de publieke sector aan de Universiteit van Leiden en een leergang Organiseren en Veranderen in Complexiteit aan de Open Universiteit afgerond. Binnen Ecorys is Sjoerd onderdeel van het visitatieteam; zo werkt hij aan maatschappelijke visitaties van woningcorporaties. Naast visitaties is Sjoerd betrokken bij diverse onderzoeks- en advies-opdrachten gericht op ruimtelijke en sociale vraagstukken.

Voordat Sjoerd bij Ecorys begon was hij werkzaam als organisatieadviseur bij de gemeente Nieuwegein. Hier werkte hij aan een vernieuwend concept voor maatschappelijke dienstverlening en begeleidde hij afdelingen en teams bij (organisatie)ontwikkeltrajecten. Sjoerd is sociaal, communicatief vaardig en verbindt mensen en inhoud.

D: Onderzoeksverantwoording

Een visitatie in overeenstemming met methodiek 7

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

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

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

2. Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden

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

3. De aandacht voor samenwerken en netwerken in de visitatie

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

De documentatie voor de visitatie

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

De betrokken medewerkers, commissarissen en samenwerkingspartners

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende medewerkers, commissarissen en samenwerkingspartners van Wonen Midden-Delfland gesproken.

Naam	Functie
Peter van Ling	Directeur-bestuurder Wonen Midden-Delfland
Bea van der Heide	Voorzitter RvC Wonen Midden-Delfland
Robin Lambrechts	Lid RvC Wonen Midden-Delfland
Hans Touw	Lid RvC Wonen Midden-Delfland
Jannie van den Berg	Manager vastgoed Wonen Midden-Delfland
Linda van Barneveldt	Manager wonen Wonen Midden-Delfland
Petra Braal	Manager financiën & control Wonen Midden-Delfland
Anja Meerman	Medewerker Wonen Midden-Delfland
Martin Mud	Medewerker Wonen Midden-Delfland
Helma Brons	Medewerker Wonen Midden-Delfland
Tamara Rietdijk	Medewerker Wonen Midden-Delfland
Ciska van Alst	Medewerker Wonen Midden-Delfland
Marjon Mulder	Medewerker Wonen Midden-Delfland
Peter Huster	Voorzitter Huurdersvereniging Schipluiden-Den Hoorn
Ab Ruigrok	Voorzitter Huurdersvereniging Maasland/Maasdijk
Fred Voskamp	Wethouder gemeente Midden-Delfland
Christel Muller	Beleidsadviseur wonen gemeente Midden-Delfland
Indra Gharbharan	Senior beleidsadviseur Sociaal Domein gemeente Midden-Delfland
Lisanne Nederlof	Projectleider locatieontwikkeling gemeente Midden-Delfland
Wendy Renzen	Voormalig wethouder gemeente Midden-Delfland
Carlieke van Staalduinen	Wethouder gemeente Westland
Gerard Ruiten	Beleidsmedewerker wonen gemeente Westland
Caroliene Mast	Projectleider klantproces wonen gemeente Westland
Jozefine Hoft	Directeur Sociale Verhuurders Haaglanden
Marcel Korthorst	Directeur woningbouwvereniging Hoek van Holland
Ferry van der Pal	Directeur Wonen Wateringen
Wilfried Stribos	Directeur Arcade Wonen
Petra de Jongh	Directeur Pieter van Foreest
Heleen Doelman van Geest	Directeur Stichting Welzijn Midden-Delfland
Esther Scheepens	Stichting Woondroom



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl