

# Visitatierapport De Woningraat

periode 2015-2019



## Rapportinformatie

**Auteur :** Visitatiecommissie  
**Versie :** 1.0  
**Status :** Definitief  
**Datum :** 25 juni 2020

### Versiebeheer

Versie	Gewijzigd door	Opmerking
0.9	Opgesteld door visitatiecommissie	Concept ter bespreking met corporatie Niet bestemd voor publicatie
1.0 concept	Visitatiecommissie	Versie beoordeling aan Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland Niet bestemd voor publicatie
1.0 definitief	Visitatiecommissie	Definitief rapport na controle van SVWN op het correct toepassen van de geldende methodiek en de transparantie van de beoordeling Bestemd voor publicatie

**Visitatiecommissie**  
 Joos Jacobs (voorzitter)  
 Theo Dijt  
 Wilma van der Veen

## Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b> .....	<b>5</b>
<b>1 De Woningraat, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied</b> .....	<b>7</b>
1.1 De Woningraat .....	7
1.2 Interne organisatie en toezicht .....	8
1.3 Het werkgebied .....	8
<b>Deel I Maatschappelijk presteren in het kort</b> .....	<b>11</b>
<b>2 Het maatschappelijk presteren van De Woningraat</b> .....	<b>13</b>
2.1 Recensie: Mag het hekje iets meer naar het randje? .....	13
2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties .....	17
2.3 Samenvatting per perspectief .....	18
<b>Deel II Toelichting per perspectief</b> .....	<b>23</b>
<b>3 Presteren naar Opgaven en Ambities</b> .....	<b>25</b>
3.1 De opgaven in het werkgebied .....	26
3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken .....	27
3.3 Voor iedereen: diversiteit in aanbod .....	29
3.4 Vergroting aanbod door nieuwbouw en doorstroming .....	32
3.5 Duurzaamheid: verbeteren van de energieprestaties van de woningen .....	33
3.6 Betaalbaarheid .....	34
3.7 Ambities .....	35
3.8 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities .....	36
<b>4 Presteren volgens belanghebbenden</b> .....	<b>37</b>
4.1 De belangrijkste belanghebbenden van De Woningraat .....	38
4.2 Voor iedereen, diversiteit in aanbod volgens belanghebbenden .....	38
4.3 Vergroten aanbod door nieuwbouw en doorstroming volgens belanghebbenden .....	39
4.4 Duurzaamheid: verbeteren energieprestaties woningbezit volgens belanghebbenden .....	39
4.5 Betaalbaarheid volgens belanghebbenden .....	40
4.6 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden .....	40
4.7 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden .....	41
4.8 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek .....	42
4.9 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden .....	43
4.10 Oordeel presteren volgens belanghebbenden .....	44
<b>5 Presteren naar vermogen</b> .....	<b>45</b>
5.1 Visie op inzet van het vermogen .....	45
5.2 Oordeel over inzet van het vermogen .....	47
<b>6 Governance</b> .....	<b>48</b>
6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties .....	48
6.2 Maatschappelijke oriëntatie Raad van Commissarissen .....	50
6.3 Externe legitimatie en verantwoording .....	51
6.4 Oordeel over Governance .....	52

<b>Deel III Bijlagen.....</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie .....</b>	<b>57</b>
<b>Bijlage 2 CV's visitatoren .....</b>	<b>59</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst.....</b>	<b>65</b>
<b>Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen .....</b>	<b>67</b>
<b>Bijlage 5 Position Paper De Woningraat .....</b>	<b>68</b>
<b>Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3 .....</b>	<b>71</b>
<b>Bijlage 7 Visitatieaanpak .....</b>	<b>85</b>
<b>Bijlage 8 Wijze van beoordeling.....</b>	<b>90</b>

## Inleiding

### Voorwoord

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van De Woningraat. De visitatie is uitgevoerd door Pentascop in de periode van maart tot en met juni 2020.

De Woningraat heeft er veel aan gedaan om de visitatiecommissie haar werk te laten doen. Ze heeft documenten geleverd, ze heeft ons in contact gebracht met haar medewerkers en belanghebbenden en heeft het proces uitstekend gefaciliteerd. De visitatiecommissie waardeert De Woningraat voor haar medewerking tijdens de visitatie en wenst haar veel succes bij de realisatie van haar ambities. Deze visitatie vond midden in de Corona crisis plaats. Vandaar dat de volledige visitatie via online beeldbel conferenties heeft plaatsgevonden. De Woningraat heeft haar uiterste best gedaan om dit mogelijk te maken en het was door deze samenwerking en inzet van De Woningraat dat het gelukt is om iedereen die we graag wilden betrekken erbij te laten zijn.

### De visitatie

De Woningraat gebruikt de visitatie als verantwoording naar haar belanghebbenden en als input voor haar nieuwe ondernemingsplan. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van versie 6.0 van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland). Voor de beoordeling hanteren we de normen zoals die in het visitatiekader zijn vastgelegd voor corporaties groter dan 1.000 verhuureenheden.

In september 2019 heeft De Woningraat Pentascop opdracht gegeven om een visitatie uit te voeren. De visitatiecommissie bestond uit Joos Jacobs (voorzitter), Theo Dijt en Wilma van der Veen (visitatoren). In bijlage 1 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

De visitatie omvat de periode 2015 tot en met 2019. Er is aan De Woningraat, in het kader van de regeling, een half jaar uitstel (tot 1 juli 2020) verleend. Het accent in dit visitatierapport ligt, in afstemming en overleg met de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN), op de periode ná de fusie die op 1 juli 2017 gerealiseerd is. Over de periode vóór 1 juli 2017 hebben we met SVWN afgesproken dat we eventuele bijzonderheden en opvallende zaken mee zouden nemen in het rapport. Evenals de relevante conclusies uit de visitatierapporten van de rechtsvoorgangers. Er zijn door de visitatiecommissie geen bijzonderheden of opvallende zaken geconstateerd over de periode vóór de fusie die deze bijzondere aandacht vragen. We beschrijven in deze visitatie niet de prestaties van de afzonderlijke corporaties vóór de fusie. Ook hebben we de belanghebbenden niet expliciet bevraagd over de periode vóór de fusie. Belanghebbenden hebben daar zelf ook bijna niet aan gerefereerd. Wel besteden we in de recensie aandacht aan de opvolging van de verbeteruggesties uit de vorige visitaties.

De methodiek van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bevat voorschriften ten aanzien van de beoordeling en de minimale eisen om te voldoen aan het ijkpunt. Voor de beoordelingen hanteert Pentascop conform deze eisen een 10-puntschaal waarbij het ijkpunt een 6 is. Deze schaal is opgenomen in bijlage 8. De wijze van beoordeling wordt in bijlage 8 verder toegelicht. Het proces, de stappen en het kader van de visitatie zijn in bijlage 7 beschreven.

### Opbouw van het rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt.

- In hoofdstuk 1 wordt een beschrijving gegeven van De Woningraat, de organisatie en het werkgebied.
- In Deel I wordt het maatschappelijk presteren in het kort weergegeven.
  - In hoofdstuk 2 staat een samenvatting van de oordelen in de vorm van de recensietekst en integrale scorekaart en een korte samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.
- In Deel II zijn de oordelen onderbouwd.
  - In hoofdstuk 3 worden de prestaties van De Woningraat ten opzichte van de landelijke en lokale opgaven beoordeeld en tevens de mate waarin haar ambities in lijn zijn met deze opgaven.
  - In hoofdstuk 4 wordt het oordeel van de belanghebbenden van De Woningraat weergegeven.



- In hoofdstuk 5 wordt het oordeel gegeven over het presteren naar vermogen.
- In hoofdstuk 6 staat het oordeel over governance.
- In Deel III zijn de bijlagen opgenomen.

# 1 De Woningraat, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied

## 1.1 De Woningraat

De Woningraat is een corporatie met 1.845 woningen in de gemeenten Lopik en Oudewater. Ze is per 1 juli 2017 ontstaan uit de woningbouwverenigingen Goed Wonen Benschop, Lopik en Oudewater. De woningen staan in 9 verschillende kernen. Voor het merendeel in de hoofdkernen Lopik en Oudewater. Het woningbezit bestaat voor bijna tweederde uit eengezinswoningen (65%). De overige woningen zijn meergezinswoningen (etagewoningen met en zonder lift) en seniorenwoningen. Het bezit is van na 1945. In de gemeente Lopik is vooral in de jaren '60 en '70 veel gebouwd door de rechtsvoorgangers van De Woningraat. Na het jaar 2000 is er mondjesmaat iets toegevoegd aan de voorraad. In de gemeente Oudewater is dat anders. Veel woningen stammen uit de jaren '50 en '70. En ook na 2010 heeft er behoorlijk wat nieuwbouw plaatsgevonden. In beide gemeenten staan relatief veel oudere woningen. De Woningraat heeft ten opzichte van de corporatiesector als geheel wat meer dure woningen. Het aandeel goedkope woningen bedraagt 16% (landelijk 16%), bijna 60% (landelijk 67%) behoort tot de categorie betaalbaar en 20% (landelijk 12%) valt in de categorie dure woningen tot de toeslaggrens. Daarnaast heeft 5% van de woningen een huur boven de huurtoeslaggrens. Omdat De Woningraat veel grote eengezinswoningen heeft zijn de huren weliswaar wat hoger dan gemiddeld maar de prijs-kwaliteitverhouding is gunstiger (bronnen: CIP 2017/De Woningraat/RWU 2019).

De titel van het Ondernemingsplan 2017-2020 is: *Bij elkaar, met elkaar*. Dit is het ondernemingsplan van de nieuwe organisatie die per 1 juli 2017 van start is gegaan na de fusie tussen de woningbouwverenigingen Lopik, Oudewater en Goed Wonen Benschop tot De Woningraat. In dit plan verwoordt De Woningraat haar missie als volgt:

*“De Woningraat werkt met grote betrokkenheid aan wonen in kernen van de gemeenten Lopik en Oudewater. We werken aan een goede, duurzame en betaalbare woningvoorraad die passend is bij de vraag. De klant staat centraal in onze dienstverlening met persoonlijke aanpak. Onze primaire doelgroepen zijn huurders en woningzoekenden met een lager inkomen en kwetsbare groepen in de samenleving”*

Deze missie heeft De Woningraat uitgewerkt in drie focuspunten:

1. *Huurdersperspectief*: De Woningraat wil een klantgerichte organisatie zijn met een hoge kwaliteit van dienstverlening. Ze wil lage- en middeninkomensgroepen bedienen. Ze wil gebruik maken van de mogelijkheden van het lokaal maatwerk om de doelgroepen te bedienen. Daarbij is veel aandacht voor doorstroming. De Woningraat maakt werk van participatie. Leefbaarheid is een speerpunt in samenwerking met andere partijen.
2. *De woningvoorraad*: de woningvoorraad moet duurzaam worden met een gemiddeld label B voor 2021. Er moeten voldoende betaalbare woningen zijn van verschillende typen. Doorstroming moet ertoe leiden dat woningen beschikbaar komen voor jongeren en gezinnen. De plannen die de drie corporaties hadden worden overgenomen. De Woningraat zet een voorraadbeleidsplan op om de visie op de ontwikkeling van de voorraad vast te leggen.
3. *Organisatie*: de kwaliteit van de woningen en de dienstverlening moet op hoog niveau komen. Dat wordt regelmatig gemeten door het KWH. Verbinding met de lokale huurders vindt plaats vanuit de drie servicepunten in Lopik, Benschop en Oudewater. De integratie van de drie werkapparaten en de competentieontwikkeling vragen nog veel aandacht in de eerste jaren na fusie. De Woningraat streeft naar een stabiele financiële situatie.

De Woningraat is door het Corporatie Benchmark Centrum (CBC) ingedeeld in de grootteklasse 1.000- 2.500 vhe's.

## 1.2 Interne organisatie en toezicht

De Woningraat is een vereniging. Het toezicht op De Woningraat wordt uitgevoerd door de Raad van Commissarissen. Deze bestaat eind 2019 uit 5 leden.

Bij De Woningraat werken eind 2019 25 medewerkers in 20,2 fte. De corporatie wordt geleid door één directeur-bestuurder, zij is sinds 1 juni 2019 in dienst. Het MT werd eind 2019 gevormd door de directeur-bestuurder, de manager Bedrijfsvoering, de Projectmanager en de manager Beleid en communicatie. Gezamenlijk geven zij leiding aan de organisatie. De huurdervereniging van De Woningraat is georganiseerd in De Huurdersraad.

## 1.3 Het werkgebied

De Woningraat werkt in de gemeenten Lopik en Oudewater. In de gemeente Lopik verhuurt zij woningen in de kernen Lopik (590), Benschop (257), Polsbroek (44), Lopikerkapel (42) en Jaarsveld (9). In de gemeente Oudewater zijn er Woningraat-woningen in Oudewater (822), Hekendorp (37), Papekop (23) en Snelrewaard (21).

De gemeente Lopik heeft ongeveer 14.000 inwoners en bestaat uit enkele grotere dorpen en een aantal kleine buurtschappen. Het landschap is wijds met veel weteringen en sloten, houtwallen en aan de zuidgrens de rivier de Lek. De dorpen in de Lopikerwaard kennen een rijke geschiedenis die teruggaat tot de 13<sup>e</sup> eeuw. De van oorsprong agrarische bebouwing is gesitueerd langs lange linten die de wegen en weteringen volgen van oost (IJsselstein) naar west (Schoonhoven). Op een aantal centrale plekken zijn in de loop der eeuwen de dorpen ontstaan. Lopik is het grootste dorp met de nodige voorzieningen als winkels, basisscholen, sportvoorzieningen zoals een zwembad en het gemeentehuis. Benschop behoort nu tot de gemeente Lopik maar was tot 1989 een zelfstandige gemeente met zo'n 4.000 inwoners. Er staat een aantal monumentale gebouwen zoals het voormalige gemeentehuis en aantal oude boerderijen. Het leven in de verschillende dorpen kenmerkt zich door een sterke sociale binding en een rijk verenigingsleven.

De gemeente Oudewater ligt ten noorden van de gemeente Lopik en heeft de stad Oudewater als hoofdkern. Er wonen in totaal ongeveer 10.000 inwoners in de gemeente waarvan ongeveer 8.000 in de stad Oudewater. De stad ligt op het punt waar de Lange Linschoten en de Hollandse IJssel samenkomen. Rond dit punt ligt de historische stad met monumentale panden en het water dwars door de binnenstad. Na de Tweede Wereldoorlog is Oudewater aan de noordkant uitgebreid met steeds weer nieuwe buurten. De dorpen Hekendorp, Papekop en Snelrewaard zijn kleine kernen met een beperkt voorzieningenniveau.

De gemeenten Lopik en Oudewater liggen in het Groene Hart in de zuid-westhoek van de provincie Utrecht. In beide gemeenten zijn geen andere woningcorporaties actief.

In paragraaf 3.1 wordt verder ingegaan op de kenmerken van het werkgebied en de specifieke opgaven binnen het werkgebied.







Betrouwbaar  
Ontwikkeland  
Verkennd  
Opbouwend  
Meewerkend  
Opwe  
Verbeterend  
Essentieel  
Verbeteren  
Betrokken  
Samenwerken  
Vooruitstrevend

Woorden externe belanghebbenden bij dialoog over de prestaties van De Woningraat



## 2 Het maatschappelijk presteren van De Woningraat

Dit hoofdstuk bevat het oordeel van de visitatiecommissie over het maatschappelijk presteren van De Woningraat in het kort. Eerst volgt de recensie waarin de visitatiecommissie een beschouwing geeft over het maatschappelijk functioneren van de corporatie. Daarna is het oordeel in een scorekaart weergegeven. Tot slot volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

### 2.1 Recensie: Mag het hekje iets meer naar het randje?

In 2017 is De Woningraat ontstaan uit de fusie van drie kleine corporaties. Een van de belangrijkste veranderingen in deze visitatieperiode is deze fusie. In dit rapport ligt het accent op de periode na de fusie: we maken geen vergelijking met de situatie voor en na de fusie. We hebben wel geconstateerd dat met de fusie veel verbeteringen zijn gerealiseerd en ook dat er nog een heel aantal verbeteringen in gang zijn gezet. De Woningraat is een relatief kleine corporatie. Zij is de enige corporatie in de gemeenten Lopik en Oudewater. Dat maakt haar rol voor de huurders en in de sociale volkshuisvesting in deze gemeenten enorm belangrijk. En daarin hoort ze 'groot' te zijn.

Er is veel nieuwbouw gerealiseerd, waaronder de Lentehof en Noort Syde II. Het voornemen is om in de komende vijftien jaar bijna driehonderd woningen te bouwen. Daarnaast wil ze ook verduurzamen. Dat allemaal is een enorme opgave voor een corporatie van deze omvang. Het strategisch voorraadbeleid is op grote lijnen geformuleerd, er wordt gewerkt aan de invulling per complex. Ook zonder deze concrete invulling van het strategisch voorraadbeleid blijft De Woningraat voortvarend doorontwikkelen in het vastgoed. Dat doet ze goed.

De Woningraat heeft in de afgelopen periode ook het Thomashuis gerealiseerd. Een mooie plek in Lopik waar de opening met omwonenden samen is gevierd.

In de prestatieafspraken en in haar eigen bouwplannen zet ze heel consequent in op het stimuleren van doorstroming. Daar denkt ze goed over na. Niet te veel appartementen tegelijk bouwen, doseren en verspreiden over de jaren, lokale voorrang afspreken en daarin samen met de gemeenten optrekken. Ook op het gebied van betaalbaarheid houdt ze goed in de gaten wat de ontwikkelingen zijn en is het effect dat er in de beide gemeenten relatief weinig betaalbaarheidsproblemen zijn.

Daarnaast is er een aantal doelen, zoals de ambitie om in de top 10 van de KWH meting voor kleine corporaties staan, die te ambitieus bleken. Feit is wel dat een belangrijk beoogd resultaat van de fusie de verbetering van de klanttevredenheid was. Daar is aan gewerkt door processen te verbeteren en een Klant Contact Centrum in te richten. Het beoogde doel is niet gehaald en het valt op dat er geen nieuw, haalbaar doel gesteld is.

In de rapportages wordt uitgebreid verslag gedaan van de financiële prestaties en ontwikkelingen maar weinig over de volkshuisvestelijke. De voortgang op een belangrijk punt als klanttevredenheid, maar ook op het faciliteren van doorstroming zien we nauwelijks terug. De financiële gedrevenheid lijkt daarmee steviger dan de volkshuisvestelijke terwijl daar juist de uitdagingen liggen voor De Woningraat.

Intern is ze gericht geweest op het afstemmen en op orde krijgen van de organisatie en haar processen. Zeker is ze ook bezig geweest met het realiseren van de externe opgaven. De Woningraat is een doe-organisatie, waarin vanuit de strategie (het waarom) meteen de uitvoering (het wat) wordt ingevuld. De stap die ze dan overslaat is 'het hoe'. Dat maakt dat datgene wat er gebeurt niet altijd te herleiden is naar de strategie en datgene wat er gebeurt niet altijd leidt tot de gewenste doelen. Het ondernemingsplan vormde daarin de leidraad, maar gaf als 'plan vanuit de fusie' nog niet altijd heldere kaders. De doe-organisatie betekent ook dat ze alert reageert op signalen die ervaren worden. Zo

heeft ze een coach voor overlast en leefbaarheidsvraagstukken aangesteld omdat de ontwikkelingen in sommige wijken daarom vroegen.

Opvallend is dat De Woningraat weinig beleid heeft vastgelegd. Er is een ondernemingsplan, maar dat is aan vernieuwing toe. Het is opgesteld met het oog op de fusie en biedt nu niet genoeg houvast voor de dagelijks te nemen beslissingen. Je zou kunnen zeggen dat het voorgenomen nieuwe ondernemingsplan antwoord gaat geven op keuzes die voorliggen en de daarbij behorende beleidsvragen. Je zou evenzogoed kunnen zeggen dat beleid iedere dag gemaakt wordt. Dit gebeurt door zorgvuldig keuzes in de uitvoering te maken. Zo ontstaat, ook nog zonder een actueel ondernemingsplan, nieuw beleid. Een voorbeeld daarvan is dat iedereen in de gesprekken het rijtje betaalbaarheid, beschikbaarheid en duurzaamheid noemt als belangrijke speerpunten van De Woningraat. Dat zijn in de afgelopen periode voor iedereen herkenbare prioriteiten geworden.

De Woningraat werkt in twee kleine gemeenten. Je zou verwachten dat ze daarom de lokale omgeving heel erg goed kent en dat zij verankerd is in de gemeenschap. Dat is niet wat belanghebbenden ervaren en ook niet wat de visitatiecommissie gezien heeft. De Woningraat zou daar veel meer in kunnen betekenen en de mogelijkheden van de kleine gemeenschap kunnen benutten. We hebben weinig voorbeelden gezien waarin de corporatie initiatieven neemt om haar huurders beter te leren kennen, te horen wat er leeft of mensen te betrekken bij plannen en ideeën. Daarmee laat ze een groot deel van het voordeel van een kleine corporatie in een kleine gemeenschap onbenut. Ze zou daar veel meer mee kunnen doen. Alleen al door simpelweg naar buiten te gaan en vragen te stellen.

In deze visitatie zijn de belanghebbenden en vooral De Huurdersraat over het algemeen minder tevreden over de prestaties dan de visitatiecommissie in haar beoordeling en ze scoren ook lager dan De Woningraat zelf doet. Belanghebbenden zijn wel heel tevreden over de relatie met de corporatie en ervaren daarin een positieve ontwikkeling. Dat is een goede basis voor de verdere ontwikkeling en realisatie van ambities. Nu de processen op orde zijn kan De Woningraat de focus van binnen naar buiten verplaatsen. Het is fijn dat De Woningraat dan kan leunen op goede relaties met de partijen waarmee ze de volkshuisvestelijke uitdagingen aan kan. Daarbij is het belangrijk dat De Woningraat de belanghouders daadwerkelijk inbreng laat hebben op haar beleid. Iets wat nu te weinig gebeurt naar het oordeel van de belanghebbenden en de visitatiecommissie.

In haar position paper geeft De Woningraat aan dat haar accent ligt op beschikbaarheid, betaalbaarheid en duurzaamheid en het werken aan het verbeteren van de huurderstevredenheid. Dat is waar De Woningraat aan werkt en waar ze in de toekomst nog meer op wil presteren. Ze geeft aan dat ze werkt aan een nieuw ondernemingsplan maar dat de koers voor de toekomst niet helemaal anders wordt. 'Van goed naar beter' noemt ze dat. De visitatiecommissie herkent de koers en positionering van De Woningraat. Maar ziet ook in de position paper terug dat ze nog geen expliciete keuzes maakt. Dat zou ze wel moeten doen omdat je als kleine corporatie niet alles tegelijk kan. De omvang van de organisatie is vaak genoemd als reden om prioriteiten te moeten stellen. Het is aan te bevelen om hier vooraf over na te denken en dit ook te delen met de belanghebbenden.

De Huurdersraat is een vrij kleine groep actieve mensen die nog niet zo heel lang de formele rol, zoals in de Woningwet geformuleerd, vervult. Zij heeft professionele ondersteuning en is zoekend in haar rol en het zich eigen maken van de veelheid aan informatie. Van De Woningraat mag verwacht worden dat zij hiervoor zelf ook de tijd neemt, geduld heeft en ondersteunt. Dat draagt eraan bij dat de prestatieafspraken en gesprekken over keuzes van de corporatie verrijkt worden met de opvattingen van de huurdersorganisatie. En dat is waar het om gaat.

De relatie met de gemeenten is over het algemeen goed te noemen. Allebei de gemeenten hebben een woonvisie en in Oudewater wordt deze binnenkort vernieuwd. De prestatieafspraken zijn niet heel erg concreet, de manier waarop ze gemonitord worden kan beter en over het proces zeggen alle partijen dat dat beter kan. De indruk is dat de lat niet heel erg hoog ligt en dat de afspraken veelal

afspraken zijn van en voor De Woningraat. Er zijn bijna geen afspraken die ambitieus zijn en inspanning of samenwerking van de gemeente en De Woningraat vragen. Laat staan dat De Huurdersraad een actieve rol heeft. Daarmee lijken de prestatieafspraken soms een verlanglijstje van de gemeente. Meer wederkerigheid kan tot grotere gezamenlijke prestaties leiden en dat element mist de visitatiecommissie. In 2020 gaat De Woningraat haar ondernemingsplan voor de komende periode opstellen. Het is aan te bevelen dat ze daarin keuzes maakt en deze keuzes ook inbrengt in het gesprek met de gemeenten over de prestatieafspraken waardoor ze meer vanuit haar eigen agenda en ambities werkt. Dat is een mooie kans om samen op te trekken en elkaar daarin uit te dagen.

De RvC van De Woningraat is enthousiast en geeft blijk van een grote betrokkenheid op de lokale ontwikkelingen en relaties met stakeholders. Ze heeft haar visie op toezichthouden recent herijkt. Ze heeft geen actueel kader zoals een ondernemingsplan en dat maakt dat ze in haar beoordeling soms uitgaat van de eigen waarnemingen. Het is goed als dat groeit naar het met de werkorganisatie en de belanghebbenden ontwikkelen van een helder kader. Zodat er een gemeenschappelijk kader is en vooraf helder is waaraan zij plannen en voortgang van de werkorganisatie toetst. Het onlangs aangescherpte investeringsstatuut laat zien dat dat goed werkt.

Vanuit de vorige visitaties zijn een aantal verbeter suggesties gedaan. Bij woningbouwvereniging Lopik waren de verbeter suggesties: behouden van de lokale binding, inzicht geven in de voortgang van de resultaten, de transformatie van het woningbezit, het verbeteren van de kwaliteit van de leefomgeving, inzicht geven in de inzet van het vermogen en het meer betrekken van de belanghebbenden. Bij woningbouwvereniging Oudewater was dat het versneld transformeren van het bezit voor verschillende doelgroepen en inzetten op duurzaamheid, overwegen om te fuseren en de inzet van het vermogen beter onderbouwen. Bij Goed Wonen in Benschop; betrek belanghebbenden meer bij de keuzes en koppel de prestaties terug en communiceer meer en duidelijker met huurders.

Het is duidelijk dat de drie rechtsvoorgangers van De Woningraat zich realiseerden dat ze hun eigen ambitie, en in het verlengde daarvan deze verbeterpunten, niet zelfstandig konden realiseren. En dat de fusie als belangrijke stap werd gezien om dat wel mogelijk te maken. De rode draad in de verbeter suggesties van de afzonderlijke corporaties is verweven in het eerste ondernemingsplan van de fusieorganisatie. Een aantal verbeterpunten staan nog steeds hoog op de agenda van de Woningraat: het strategisch voorraadbeleid, verbeteren van de externe communicatie, betrekken van belanghebbenden en inzicht geven in de voortgang. Daarin zijn stappen gezet en ook nog zeker stappen te maken.

Een onderwerp dat in de vorige visitatie bij Woningbouwvereniging Oudewater en ook bij woningbouwvereniging Lopik naar voren kwam was dat het eigen vermogen van de corporatie groot was en dat het ontbrak aan een visie op de inzet van dat vermogen. Daarin heeft ze stappen gezet maar ze is er nog niet. De Woningraat zal duidelijke keuzes moeten maken en prioriteiten stellen. Zodat ze haar vermogen inzet op dat wat volkshuisvestelijk belangrijk is en niet voor dat wat 'kan'. In een van de gesprekken in het kader van de visitatie ging het over de normen en werd gemeld dat De Woningraat een ruime en veilige marge aanhoudt als het gaat om haar financiële normen. Daarin werd de vergelijking gemaakt met de krijtrotsen in Normandië, waar geen hekjes staan en mensen ver van de rand blijven. En dat, als er hekjes staan, mensen als vanzelf tot aan dat hek lopen. De vraag is hoe dicht het hek bij de rand staat. De conclusie is dat het bij De Woningraat iets verder naar de rand mag. Er is een ruime veilige marge. Niet alleen financieel, ook volkshuisvestelijk mag ze meer lef tonen. En nu het intern beter op orde is, is het tijd dat ze zich ook extern 'groter' laat zien.

### **Verbeterpunten**

- Stel heldere doelen en kaders, maak keuzes en prioriteer.
- Blijf consequent in de indeling van het ondernemingsplan, de jaarplannen, de rapportages en jaarverslagen zodat duidelijk is hoe de plannen, uitwerking en uitvoering met elkaar in lijn zijn. De Woningraat had dit punt al op de agenda staan en heeft een businesscontroller aangenomen.

- Vertaal de strategie naar tactisch beleid. Stel overal de 'hoe-vraag' vanuit de maatschappelijke opgave. Hiermee zorg je voor operationele vanzelfsprekendheid. Daarmee kunnen ook verantwoordelijkheden laag in de organisatie komen te liggen zoals De Woningraat graag wil.
- Maak de prestatieafspraken een tandje scherper en uitdagender en zet meer in op wat de gemeenten, De Woningraat en De Huurdersraat sámen kunnen bereiken.
- Maak bij de prestatieafspraken ook afspraken over de actiehouders, wie wat doet enzovoort.
- Monitor de voortgang van de prestatieafspraken tussentijds en evalueer ook het proces.
- Richt de energie op dingen die kunnen en mogelijk zijn in plaats van op te grote vraagstukken. Dat geldt ook voor nieuwbouwprojecten: maak ze niet te ingewikkeld in de uitvoering.
- Ontwikkel heldere toetsingskaders in de RvC zodat de werkorganisatie weet waaraan nieuw beleid getoetst wordt.
- Ga intern veel meer samen doen en ga meer in gesprek over waarom je dingen doet, maak het leuk dat je een klein clubje bent waarmee dat gemakkelijk kan.
- Betrek belanghebbenden veel meer bij de ontwikkeling en keuzes in beleid en plannen.
- Maak bij de inzet van het vermogen duidelijke keuzes, gerelateerd aan de maatschappelijke doelen en het ondernemingsplan. Ga in de scenario's nadrukkelijker op zoek naar de grenzen (het hekje).
- Maak meer werk van de openbare verantwoording en denk daarbij ook aan minder conventionele manieren waarbij je gebruik maakt van de kleinschaligheid.



## 2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties

De integrale scorekaart van De Woningraat ziet er als volgt uit.

Perspectief					Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>								
Thema *	1	2	3	4				
Prestaties in het licht van de opgaven	6,7	7,0	7,0	7,3	7	75%	<b>6,8</b>	
Ambities in relatie tot de opgaven					6	25%		
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>								
Thema *	1	2	3	4				
Prestaties	6,4	5,7	6,2	6,5	6,2	50%	<b>6,7</b>	
Tevredenheid relatie en communicatie					7,6	25%		
Tevredenheid invloed op het beleid					6,7	25%		
<b>Presteren naar Vermogen</b>								
Vermogensinzet					6	100%	<b>6</b>	
<b>Governance</b>								
Strategievorming en prestatiebesturing	Strategievorming				6	5,5	33%	<b>6,2</b>
	Prestatiebesturing				5			
Maatschappelijke oriëntatie RvC					7	7	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimering				6	6	33%	
	Openbare verantwoording				6			

\* De thema's zijn:

1. voor iedereen: diversiteit in aanbod;
2. vergroting aanbod door nieuwbouw en doorstroming;
3. duurzaamheid: verbeteren van de energieprestatie van het woningbezit;
4. betaalbaarheid.

Hierna volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

## 2.3 Samenvatting per perspectief

### Presteren naar Opgaven en Ambities

Voorafgaand aan de beoordeling van de prestaties is de kwaliteit van de prestatieafspraken beoordeeld. In beide gemeenten sluiten de onderwerpen waarover prestatieafspraken gemaakt zijn aan bij de uitdagingen op de woningmarkt. Geen van de partijen (De Woningraat, de beide gemeenten en De Huurdersraat) heeft nog veel ervaring met het opstellen van prestatieafspraken. Dit is te zien in de diepgang, de ambities, het proces en de evaluatie van de prestatieafspraken. De visitatiecommissie mist de wederkerigheid in de afspraken: vooral De Woningraat moet presteren. Er ontbreken tussentijdse peilmomenten en er is weinig reflectie op het proces en de rol van de verschillende partijen.

De visitatiecommissie kent een 6,8 toe voor de prestaties naar Opgaven en Ambities.

Voor de prestaties op het onderwerp Voor iedereen; diversiteit in het aanbod kent de visitatiecommissie 6,7 toe. De Woningraat voegt via nieuwbouw en renovatie slim woningen toe voor senioren zodat er doorstroming op de woningmarkt tot stand komt waar andere doelgroepen van kunnen profiteren. In samenwerking met de gemeenten zijn afspraken gemaakt over ruim toepassen van lokaal maatwerk zodat de doorstroming ook daadwerkelijk in Lopik en Oudewater gerealiseerd wordt. Het mes snijdt aan vele kanten: vergrijzing opvangen, kansen voor jongeren en gezinnen. Voor de groep middeninkomens heeft De Woningraat nog weinig te bieden. Wel zijn er nu meer woningen gelabeld voor deze groep. Het lukt De Woningraat om de forse opgave voor het huisvesten van statushouders te realiseren. Actief is ze op het gebied van leefbaarheid. Een wooncoach behaalt mooie resultaten.

Voor de prestaties op het gebied van vergroting van het aanbod door nieuwbouw en doorstroming kent de visitatiecommissie een 7 toe. De Woningraat heeft in 3 jaar 70 woningen gerealiseerd en zij heeft de nodige projecten in voorbereiding waaronder 65 woningen op de locatie van het inmiddels gesloopte woonzorgcentrum De Schuylenburcht. Door vooral woningen voor senioren te realiseren wordt de doorstroming bevorderd. Ook voor de langere termijn staan er projecten op stapel en er zijn afspraken over de bouw van 30% sociale sectorwoningen bij projectontwikkeling.

De prestaties op het gebied van duurzaamheid beoordeelt de visitatiecommissie met een 7. Bij renovatie en nieuwbouw liggen de eisen voor verduurzaming hoog en waar mogelijk worden ook bij mutatie woningen verduurzaamd. Er is een programma voor individuele huurders om zonnepanelen op hun dak te laten aanbrengen waarmee hun woonlasten aanmerkelijk verlaagd worden. De Woningraat heeft met andere RWU-corporaties een routekaart naar verdere verduurzaming opgesteld.

Voor de prestaties op het gebied van betaalbaarheid kent de visitatiecommissie een 7,3 toe. De Woningraat is bescheiden met haar huurverhoging en houdt rekening met de inkomens van huurders en de prijs-kwaliteitverhouding van de woningen. Hierdoor is zij in staat de relatief lage huren vast te houden. Daarnaast zorgt De Woningraat ervoor dat bij verduurzaming de woonlasten van de huurders omlaag gaan.

De ambities van De Woningraat waardeert de visitatiecommissie met een 6. De ambities in het ondernemingsplan komen logisch voort uit woningmarktonderzoeken in beide gemeenten en de woonvisie van Oudewater. De thema's passen bij de uitdagingen op de woningmarkt. De ambities zijn na vaststelling van het ondernemingsplan maar zeer beperkt uitgewerkt waardoor de visitatiecommissie geen zicht krijgt op prioriteiten, expliciete keuzes en de tactische vertaling van de ambities.

### **Presteren volgens Belanghebbenden**

De prestaties op dit perspectief wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 6,7. De belanghebbenden waarderen de prestaties van De Woningraat veelal als voldoende.

Voor iedereen, diversiteit in aanbod is gewaardeerd met een 6,4. De Huurdersraad ziet graag meer inzet voor jongeren en gezinnen. De gemeenten zien graag dat De Woningraat concreter aangeeft wat ze voor elke doelgroep doet en dat ze meer meedenkt over de ontwikkeling van alternatieve woonconcepten voor specifieke doelgroepen. Een zorginstelling wil graag meer partnership met De Woningraat ontwikkelen.

De prestaties op het gebied van vergroting van het aanbod door nieuwbouw en doorstroming worden gewaardeerd met een 5,7. De Huurdersraad vindt dat er meer nieuwbouw voor gezinnen en jongeren moet komen. De gemeenten waarderen de inspanningen van De Woningraat voor lopende nieuwbouwlocaties, maar zien haar graag actiever inspelen op toekomstige nieuwbouwplannen en -mogelijkheden. Alle partijen worden graag meer vooraf betrokken bij het strategisch voorraadbeleid.

Duurzaamheid is beoordeeld met een 6,2. De Huurdersraad wil graag meer inzet op verduurzaming van bestaande woningen. De gemeente Lopik onderschrijft dat, omdat het met de huidige aanpak bij mutaties niet snel genoeg gaat. Een meer complexgewijze aanpak zou versnelling kunnen brengen. De gemeente Oudewater ziet dat er wel stevig is ingezet op zonnepanelen en hoopt op een ambitieuze routekaart-verduurzaming van De Woningraat. De overige belanghebbenden zien en waarderen vooral de duurzame nieuwbouwprojecten.

Betaalbaarheid is gewaardeerd met een 6,5. De Huurdersraad bepleit een verlaging van de streefhuur. De gemeenten en andere belanghebbenden zijn voldoende tevreden en waarderen met name het maatwerk dat De Woningraat met betrekking tot de huren levert.

De belanghebbenden zijn in het algemeen met een 7,6 zeer tevreden over de relatie en de communicatie met De Woningraat. De Huurdersraad is tevreden over de openheid en toegankelijkheid van de bestuurder. De beide gemeenten ervaren de relatie als steeds beter, maar vinden dat de communicatie qua tijdigheid en volledigheid zeker nog verbeterd kan worden. De andere partijen zijn over het algemeen heel positief over de samenwerkingsrelatie.

De belanghebbenden zijn met een 6,7 voldoende tevreden over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. De Huurdersraad vindt gehoor bij De Woningraat en haar adviezen worden veelal overgenomen. Voor de gemeenten zien graag een proactievere samenwerking met De Woningraat bij voorgenomen beleid op planologische ontwikkelingen. De overige partijen voelen zich gehoord maar weten niet of ze invloed hebben.

Alle partijen geven aan dat het proces van prestatieafspraken pas een paar jaar loopt en nog verbeterd kan worden. Partijen zijn in een leerproces en zijn daarover met elkaar in gesprek. De prestatieafspraken zijn nog beperkt in aantal, omvang en diepgang. De concreetheid neemt wel toe, maar er zouden nog meer wederkerige prestatieafspraken voor de gemeenten in kunnen staan en meer samenwerkingsafspraken tussen partijen, waar ook De Huurdersraad een rol krijgt toebedeeld.

### **Presteren naar Vermogen**

De visitatiecommissie beoordeelt de visie op de inzet van het vermogen met een 6.

De Woningraat is een financieel gezonde corporatie. Zij opereert ruim binnen de ratio's van AW en WSW. De vermogenspositie is zeer sterk.

De Woningraat zet bij al haar investeringen in op betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit van de sociale woonvoorraad. In het strategisch voorraadbeleidsplan geeft De Woningraat in hoofdlijnen aan hoe de wensportefeuille er in de toekomst uit zal zien, en becijfert ze of een en ander

binnen het beschikbare vermogen en de begrotingsruimte gerealiseerd kan worden.

Er ligt voor de komende jaren een forse nieuwbouwambitie van bijna 300 woningen, maar ook een flinke opgave rond duurzaamheid en renovatie. De Woningraat spreidt de investeringen in duurzaamheid en voorziet een beperkt aantal woningen te verkopen. Het huurbeleid gaat uit van inflatievolgende huurverhogingen. Het strategisch voorraadbeleid wordt de komende tijd op complexniveau uitgewerkt.

De Woningraat maakt jaarlijks een financiële scenario-analyse voor 10 tot 15 jaar vooruit, die ook als basis voor de jaarbegroting dient. Uit deze analyses blijkt dat het basisscenario uit het strategisch voorraadbeleidsplan ruimschoots binnen de financiële kaders en normen van de WSW en Aw gerealiseerd kan worden en er dan nog de nodige vermogensruimte overblijft. De sinds 2019 opgenomen opslag in de interne normen voor een veiligheidsmarge tegen tegenvallers leidt niet tot andere uitkomsten op de korte termijn.

De doelstelling om als effect van de fusie een besparing op de bedrijfslasten te realiseren is in de visitatie periode beperkt gerealiseerd.

De effecten van de financiële keuzes worden verantwoord in het jaarverslag en de jaarrekening. De becijferingen van de beleidswaarde daarin laten zien dat de vermogensinzet tot heden vooral door inzet op betaalbaarheid is bepaald.

De visitatiecommissie beoordeelt dat De Woningraat de toekomstige scenario's financieel goed doorrekent. Het ontbreekt aan een strategische richting en beleidsmatige onderbouwing van de keuzes en prioriteiten. De visie op de vermogensinzet is niet vastgelegd. Dat onderkent De Woningraat en is zij voornemens dat in het in 2020 met inbreng van alle belanghebbenden te vernieuwen ondernemingsplan te doen.

### **Governance**

De prestatie op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 6,2.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Strategievorming met een 6. Een belangrijke strategische keuze van De Woningraat was de fusie. Het huidige ondernemingsplan is het eerste plan na de fusie, is aan vernieuwing toe en biedt geen helder kader voor toetsing. De prestatieafspraken zijn concreet als het om aantallen nieuwbouw en maatwerk gaat, maar andere volkshuisvestelijke doelen zijn veel minder concreet. Op het punt strategievorming, helder zijn in wat je wilt bereiken en de tactische vertaling daarvan, zijn bij De Woningraat verbeteringen mogelijk. De eerste stappen daartoe zijn gezet. Dat de strategie en de doelen niet altijd even helder zijn maakt het lastig om te sturen op de maatschappelijke prestatie. Daarom scoort De Woningraat op de maatschappelijke sturing een 5. Het overzicht in de rapportages volgt niet consequent dezelfde opbouw, financieel is het meetbaar en zijn de normen duidelijk. Voor een aantal volkshuisvestelijke prestaties zijn geen normen vastgesteld, is niet duidelijk hoe er gewerkt wordt aan de realisatie en ook niet hoe deze gevolgd worden. De maatschappelijke oriëntatie van de RvC scoort een 7. De RvC is actief in het extern ophalen van informatie en is op de hoogte van de lokale situatie en de belangen van de verschillende partijen. De externe legitimatie scoort een 6. De Woningraat is de enige en daarmee belangrijke partner in de beide gemeenten. Ze voldoet aan het ijkpunt, maar de commissie vindt dat De Woningraat in de kleine gemeenschap nog veel meer verankerd kan zijn dan ze nu is. Ze kan belanghebbenden veel meer betrekken bij haar plannen. In plaats van deze voor te leggen, zoals ze nu doet. De openbare verantwoording scoort een 6. Ze heeft de prestatieafspraken en haar jaarverslag op haar website staan.





Bewoners\_centraal  
Sociaal  
Ambitie  
Betrokken  
Duidelijk  
Klantgericht  
Op\_weg  
Rommelig\_na\_de\_fusie

Woorden van medewerkers bij de dialoog over de prestaties van De Woningraat





### 3 Presteren naar Opgaven en Ambities

In dit hoofdstuk is beoordeeld hoe de prestaties van De Woningraat bijdragen aan de realisatie van de opgaven. Daarnaast is beoordeeld of de eigen ambities passen bij de opgaven. De beoordeling vindt plaats aan de hand van een aantal thema's uit de prestatieafspraken, eventueel aangevuld met onderwerpen uit landelijke/regionale convenanten of de rijksprioriteiten. Het beoordelingskader van De Woningraat komt in zijn geheel voort uit de onderwerpen van de prestatieafspraken. Deze zijn:

- voor iedereen: diversiteit in aanbod;
- vergroting aanbod door nieuwbouw en doorstroming;
- duurzaamheid: verbeteren van de energieprestatie van het woningbezit;
- betaalbaarheid.

In de position paper, de zelfevaluatie, de interne validatiegesprekken en de organisatiedialoog heeft De Woningraat haar eigen beeld over haar functioneren op de thema's gegeven. Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op de feitelijke prestaties. De verificatie van deze prestaties heeft plaatsgevonden aan de hand van documentatie van de corporatie, de interviews en de dialogen.

Het hoofdstuk begint met de belangrijkste opgaven in het werkgebied.

Vervolgens geeft de visitatiecommissie een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en van het proces om te komen tot prestatieafspraken.

Daarna zijn per thema beschreven:

- het oordeel van visitatiecommissie;
- de opgaven en de prestaties;
- het zelfbeeld van De Woningraat.

De feitelijke prestaties van De Woningraat zijn opgenomen in tabellen. Deze zijn terug te vinden in bijlage 6. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8. De cijfers in de tabellen zijn eerst per onderwerp (een prestatieafpraak of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per thema. Wanneer de feitelijke prestaties in belangrijke mate de prestatieafspraken evenaren, krijgt De Woningraat een 6,0 op die prestaties. Pluspunten kunnen worden verkregen door het evenaren of overtreffen van de prestaties, actieve wijze van handelen, complexiteit van de opgave en creativiteit in realiseren van de opgave. Ook kan een pluspunt worden gegeven wanneer in het belang van de maatschappelijke doelen een lagere realisatie is dan is afgesproken. Wanneer De Woningraat de afspraak geheel realiseert krijgt ze met een 7 een pluspunt. Dat pluspunt wordt niet apart toegelicht. Als zij wegens andere redenen een of meerdere pluspunten krijgt, wordt dit nader toegelicht bij de afspraak. Minpunten worden toegekend wanneer niet of onvoldoende wordt voldaan aan de prestatieafspraken en wanneer niet of onvoldoende gehandeld is om de prestaties te realiseren. Deze worden altijd toegelicht.

In paragraaf 3,7 is aangegeven in welke mate de ambities van De Woningraat passen bij de opgaven en of de afwijkingen voldoende zijn verklaard.

Het hoofdstuk sluit af met een totaaloverzicht van het presteren naar Opgaven en Ambities.

### 3.1 De opgaven in het werkgebied

Lopik en Oudewater zijn landelijke gemeenten met ieder een eigen karakter.

Lopik is van oudsher een agrarische gemeente met de kenmerkende lintbebouwing en verkaveling. De dorpen kennen vooral eengezinswoningen en langs de linten staan ruime vrijstaande woningen. Driekwart van de woningen in Lopik is in particulier bezit. 18% behoort tot de sociale sector.

Oudewater is een historisch stadje met een rijk verleden. De touw- en bekabelingindustrie stamt uit de VOC-tijd en is nog op allerlei manieren terug te vinden in straatnamen, gebouwen en in het stratenpatroon. De binnenstad is klein maar levendig. De wijken die na de Tweede Wereldoorlog zijn aangebouwd kenmerken zich door veel grondgebonden eengezinswoningen. Daarnaast zijn er de nodige oudere gestapelde seniorenwoningen en er is een groot woonzorgcentrum. De Woningraat bezit 20% van de woningen in Oudewater.

Beide gemeenten kennen een bevolkingsontwikkeling waarbij sprake is van vergrijzing en ontgroening. Voor gezinnen zijn de gemeenten aantrekkelijke woonplaatsen. Er zijn veel ruime eengezinswoningen en er zijn voldoende basisscholen in de grotere kernen. De ontgroening vindt plaats doordat veel jongeren wegtrekken om elders vervolgoopleidingen te volgen of te gaan werken. Voor jongeren die willen blijven is het moeilijk een woning te vinden. Het aanbod van huurwoningen is beperkt en voor koopwoningen gelden sinds de crisis in de eerste helft van dit decennium strenge inkomenseisen om een hypotheek te bemachtigen.

De vergrijzing is het gevolg van de ouder wordende bewoners die bij voorkeur blijven wonen waar ze nu wonen. Thuis zorg ontvangen is de norm en veel oudere huishoudens kunnen op die manier in hun eengezinswoning blijven wonen. Als ouderen al willen verhuizen is het naar een appartement. Hiervan zijn er in beide gemeenten weinig.

De druk op de woningmarkten in Lopik en Oudewater is afgelopen jaren behoorlijk toegenomen. Met name de druk vanuit Utrecht is steeds sterker voelbaar met stijgende huizenprijzen en toenemende wachttijden voor huurwoningen als gevolg.

Vanwege de ligging in het Groene Hart zijn de uitbreidingsmogelijkheden van de kernen beperkt. De rode contouren vormen een harde begrenzing voor bebouwd gebied. Uitbreiding van de woningvoorraad moet vooral plaatsvinden op lege plekken binnen de contouren of vervangende nieuwbouw na sloop.

Beide gemeenten hebben nog maar kort een woonvisie. Die van Oudewater beslaat de periode 2016-2020 en die van Lopik de periode 2018-2022. Aan beide woonvisies liggen woningmarktonderzoeken ten grondslag.

De woonvisie van de gemeente Oudewater heeft als titel *Vitale stad en samenleving*. De belangrijkste beleidspunten zijn:

- vitaliteit: vergrijzing ombuigen naar vergroening. De gemeente wil dit bereiken door gezinnen aan te trekken. Dit kan door aantrekkelijke eengezinswoningen te bouwen en door ouderen te verleiden hun eengezinswoning te verlaten voor een appartement. Zo komen de eengezinswoningen weer beschikbaar voor jongeren huishoudens;
- diversiteit in het aanbod vergroten: met name door toevoeging van vrije sector huurwoningen en door open te staan voor experimentele woonvormen en collectief opdrachtgeverschap;
- duurzaamheid van de woningen verbeteren: aanpakken van energieduurzaamheid en toekomstbestendig (zorggeschikt) maken van woningen. Nieuwbouw voldoet bij voorkeur aan het principe van nul-op-de-meter. Voor de sociale woningvoorraad is het werken naar gemiddeld label B eind 2020 specifiek benoemd als ambitie;
- betaalbaarheid: toevoegen van goedkope huurwoningen en het stimuleren van doorstroming uit grotere huurwoningen naar zorggeschikte woningen;
- de gemeente houdt rekening met een groei van het aantal huishoudens als gevolg van huisvesting van statushouders en instroom van gezinnen van buiten;

- de gemeente wil gemiddeld 20 woningen per jaar toevoegen aan de woningvoorraad. In de sociale huursector wil de gemeente het aantal eengezinswoningen doen afnemen en extra zorggeschikte woningen toevoegen.

De Woonvisie van de gemeente Lopik heeft als titel *Ruimte met kwaliteit*.

De thema's in deze woonvisie zijn:

- toekomstwaarde van de bestaande woningvoorraad: jaarlijks worden gemiddeld 10 woningen toegevoegd aan de voorraad verdeeld over de kernen. Aanpassen van de bestaande voorraad aan grotere zorgbehoefte en maatregelen om de duurzaamheid van de woningen te verbeteren. Voor de sociale woningvoorraad wordt label B in 2020 genoemd;
- passend wonen: de betaalbare sociale woningvoorraad handhaven. De doorstroming uit huurwoningen bevorderen door concurrerend aanbod te creëren: appartementen met zorgmogelijkheden. 25% maatwerk gebruiken om doorstroming te bevorderen. Goede spreiding van verschillende woonvormen over kernen en buurten;
- langer zelfstandig wonen: toegankelijke en zorggeschikte woningen creëren met behulp van aanpassingen of nieuwbouw. Lichte zorg moet overal plaats kunnen vinden, intensieve zorg vindt gebundeld plaats;
- leefbaarheid: draagvlak voor voorzieningen creëren door aantrekkelijke mogelijkheden voor jongeren te creëren (doorstroming en starterwoningen ontwikkelen). Aantrekkelijkheid van met name de kern Lopik verbeteren. Verpaupering van agrarisch vastgoed tegengaan;
- de gemeente wil tot 2030 180 woningen nieuw bouwen. Voor de helft van de woningen geeft de gemeente aan wat zij gerealiseerd wil zien. Voor de sociale huursector zijn dat in ieder geval 30 seniorenwoningen. Daarnaast is voor de 90 woningen die nog niet gespecificeerd zijn, aangegeven dat hiervan 30% in de sociale sector (huur en koop) gerealiseerd wordt.

### 3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken

In deze paragraaf wordt de kwaliteit van de prestatieafspraken en het lokale proces van totstandkoming en evaluatie beschouwd. In de visitatieperiode zijn er voor 2018 en 2019 prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Oudewater en alleen voor 2019 met de gemeente Lopik. De prestatieafspraken hebben in beide gemeenten dezelfde thema's en dezelfde opbouw. Dit is geen toeval. Er is bij de afspraken met de gemeente Lopik gebruik gemaakt van de ervaringen in de gemeente Oudewater.

*De compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken*

De prestatieafspraken dekken de uitdagingen op de woningmarkt van Lopik en Oudewater. Ze zijn uitgewerkt in de thema's:

- voor iedereen: diversiteit in aanbod;
- vergroting aanbod door nieuwbouw en doorstroming;
- duurzaamheid: verbeteren van de energieprestatie van het woningbezit;
- betaalbaarheid.

Alle onderwerpen uit de woonvisies en de onderliggende woningmarktonderzoeken komen aan bod. De nadruk ligt op de vergrijzing, het ruimte creëren door doorstroming, betaalbaar houden de woningen en slim toevoegen van woningen aan de voorraad. Daarnaast is de duurzaamheid van de voorraad een belangrijk onderwerp. De opbouw van de documenten is dat op basis van de beleidsvoornemens in de woonvisie en geactualiseerde woningmarkt cijfers doelstellingen voor het komende kalenderjaar worden geformuleerd.

Deze doelstellingen zijn concreet en passen deels bij de genoemde uitdagingen. Bijvoorbeeld: om meer woningen voor jongeren beschikbaar te krijgen maakt De Woningraat bij toewijzing gebruik van de mogelijkheden om woningzoekenden uit de eigen kern voor te laten gaan. Zo wordt de

doorstroming bevordert. Uit de evaluaties blijkt dat De Woningraat en de gemeenten hierin met elkaar optrekken om zo de optimale doorstroming te bereiken.

Bij sommige afspraken is de onderbouwing niet helder. Waarom er een afspraak gemaakt wordt om 160 woningen met zonnepanelen te hebben (30 meer dan het jaar daarvoor) is niet helder. Is dit op basis van een analyse van de behoefte, of op basis van de mogelijkheden van de organisatie van De Woningraat? Dit is niet duidelijk.

Een afspraak over het toewijzen van 20% van de mutatiwoningen aan huishoudens met een middeninkomen blijkt niet realistisch: van de vrijgekomen woningen zijn er niet 20% geschikt voor de middeninkoens.

Vreemd is de afspraak in beide gemeenten om de huurverhoging lager te laten zijn dan het regionale gemiddelde. De visitatiecommissie acht een argument dat verband houdt met de lokale marktbehoefte meer legitiem.

De afspraken zijn verwoord in doelstellingen maar er is geen actieprogramma aan gekoppeld. Dit zou verheldering bieden over wie actiehouders is, wie betrokken worden bij de uitvoering van de afspraak, eventuele afhankelijkheden, etc.

De visitatiecommissie beoordeelt de onderwerpen waarover prestatieafspraken zijn gemaakt als voldoende passend bij de uitdagingen van de beide gemeenten. De realiteit en logica van sommige afspraken laat naar ons oordeel hier en daar te wensen over. Er zitten weinig spannende of uitdagende afspraken bij waarbij een van de partijen uitgedaagd wordt een tandje bij te zetten. Bij de gemeente Lopik zijn de afspraken nog wat minder uitgewerkt en onderbouwd dan bij de gemeente Oudewater. In gesprekken geven de drie partijen aan nog in een leerproces te zitten waardoor nog niet alle afspraken altijd even handig gemaakt worden.

Er zijn weinig procesafspraken gemaakt. Meestal leveren die weinig SMART afspraken op, maar hier missen we toch een aantal afspraken over hoe partijen elkaar scherp houden op het realiseren van de afgesproken doelstellingen en welke betrokkenheid zij daarbij hebben.

#### *De wederkerigheid in de prestatieafspraken?*

Door de opzet van de prestatieafspraken kun je helder maken wie welke rol op zich neemt. Dat is in de afspraken met de gemeenten Oudewater en Lopik maar beperkt gebeurd. We hebben geen afspraken gevonden waarbij De Huurdersraat een expliciete rol speelt. Bijna alle afspraken hebben betrekking op wat De Woningraat moet doen. De gemeenten nemen maar een bescheiden rol in de realisatie van de doelstellingen terwijl hier naar de mening van de visitatiecommissie wel degelijk een rol is voor de gemeenten: welke inspanningen getroosten zij zich om te zorgen dat De Woningraat slim woningen kan toevoegen voor de doorstroming? Welke rol nemen zij op zich als het gaat om het creëren van draagvlak voor zonnepanelen? En kan slim samenwerken tussen gemeenten en De Woningraat misschien opleveren dat ook particulieren meedoen? In onze ogen kunnen partijen hier nog beter samen in optrekken en heldere afspraken maken over elkaars inzet.

#### *De inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen.*

De gemeenten en de corporatie oordelen verschillend over hun eigen rol en die van de andere partij in de totstandkoming van de afspraken. De Woningraat heeft het gevoel dat er weinig toevoeging komt op de voorstellen die zij doet. Daarbij volgt ze haar eigen ondernemingsplan en zorgt ze voor een afstemming met de woonvisie. De gemeenten hebben het gevoel dat De Woningraat voorzichtig is in de afspraken die zij voorstelt met als gevolg dat er weinig uitdaging zit in de afspraken.

Alle partijen geven er blijk van dat ze de prestatieafspraken en het proces daarnaar toe weinig inspirerend vinden. De Woningraat heeft voorgesteld om meer partijen te betrekken bij de totstandkoming van de afspraken om zo een breder draagvlak en een bredere inzet van verschillende partijen te realiseren. De visitatiecommissie juicht dit initiatief toe.

#### *De betrokkenheid van partijen*

De gemeenten, De Woningraat en De Huurdersraat zijn nu betrokken bij de totstandkoming van de afspraken. Daarbij geldt dat De Huurdersraat nog erg moet groeien in haar rol. De leden van Huurdersraat hebben nog weinig ervaring in dit proces en zoeken nog naar vorm en inhoud. Het is gewenst dat zij hun rol vanuit het huurdersperspectief goed pakken. Hierin moeten zij zich nog verder ontwikkelen. Voor betrokkenheid van andere partijen ligt een voorstel van De Woningraat op tafel.

#### *De actualiteit van de prestatieafspraken*

De prestatieafspraken worden jaarlijks gemaakt. Tussentijdse aanpassingen hebben tot nu toe niet plaatsgevonden en er zijn ook geen evaluatiemomenten gedurende de looptijd van de afspraken afgesproken. Dat wil niet zeggen dat partijen tussentijds geen overleg hebben. Als de actualiteit dat vraagt weten partijen elkaar goed te vinden. Het periodiek monitoren van de voortgang van de afspraken maakt dat partijen met elkaar kunnen nadenken over wat er moet gebeuren om de voortgang van een activiteit te bespoedigen als dat nodig is. Daarbij zijn dan ook de drie partijen betrokken. De visitatiecommissie vindt dat dit de betrokkenheid van de partijen op de prestatieafspraken kan verstevigen. De jaarlijkse evaluatie heeft in beide gemeenten plaatsgevonden op de inhoud van de afspraken. Er heeft geen procesmatige evaluatie plaatsgevonden. Gezien de beoordeling van alle partijen van het proces, verdient dit wat ons betreft wel aanbeveling.

#### *Kansen voor een nieuw proces*

De Woningraat ontwikkelt in 2020-2021 een nieuw ondernemingsplan. Ook de gemeente Oudewater gaat dit jaar van start met een nieuwe woonvisie. Dit biedt de kans om met elkaar op te trekken in de totstandkoming van de plannen en elkaar uit te dagen in gezamenlijkheid de woningmarkt goed te dienen. Dan wordt ook helder welke andere partijen nodig zijn om deze resultaten te behalen.

Alles overziend heeft de visitatiecommissie begrip dat de partijen nog in hun rol moeten groeien gezien de korte ervaring met het opstellen van de afspraken. Het is goed om te horen dat met het aantreden van de nieuwe bestuurder bij De Woningraat de contacten zijn verbeterd en dat men elkaar gemakkelijker vindt. Wij achten het waardevol om de kans die zich 2020-2021 voordoet om tot nieuwe plannen te komen, aan te grijpen om deze verbetering vorm te geven. Speciale aandacht vragen wij voor de rol van De Huurdersraat. Juist zij hebben in dit proces soms meer tijd en aandacht nodig van de gemeente en De Woningraat om hun rol adequaat in te vullen.

### **3.3 Voor iedereen: diversiteit in aanbod**

Rond dit thema zijn afspraken gemaakt over de volgende onderwerpen:

- meer kansen voor starters;
- meer aanbod voor huishoudens met een middeninkomen;
- vergrijzing opvangen op de woningmarkt;
- huisvesten van statushouders;
- verbeteren van de leefbaarheid;
- diversiteit in nieuwbouw;
- voorraadbeleid en onderzoek.

#### **3.3.1 Oordeel, opgaven en prestaties**

De visitatiecommissie kent een 6,7 toe voor de prestaties van De Woningraat op het gebied van diversiteit van het aanbod. De Woningraat realiseert de opgaven en ambities in belangrijke mate.

De Woningraat heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende prestaties gerealiseerd op basis van opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestatieafspraken. Dit is een samenvatting van tabel 1 in bijlage 6 aangevuld met toelichtingen vanuit gesprekken.

#### Starters meer kans bieden op de woningmarkt

- Omdat in beide gemeenten de nieuwbouwmogelijkheden beperkt zijn, wordt voor de doelgroep starters vooral ingezet op het vrijspelen van eengezinswoningen door strategische nieuwbouw (woningen voor ouderen). De doorstroming ten behoeve van deze doelgroep wordt gerealiseerd door voorrang te geven aan huishoudens met een kernbinding en het labelen van woningen die voor jongeren geschikt zijn. Het gaat dan om voormalige senioren-bovenwoningen die relatief goedkoop zijn en qua woonoppervlakte zeer geschikt zijn voor de starters. In Lopik zijn ook woningen te huur aangeboden via het lotingsysteem. Zo maken jongeren een gelijke kans als woningzoekenden met een lange wachttijd. Er is niet onderzocht hoeveel jongeren nu ook daadwerkelijk gehuisvest zijn als gevolg van al deze maatregelen.

De Woningraat heeft de afspraken en ambities waargemaakt en scoort hiermee een ruime voldoende.

#### Meer aanbod voor huishoudens met een middeninkomen

- In de woonvisies van beide gemeenten is opgenomen dat de huishoudens met een middeninkomen moeilijk een woning kunnen bemachtigen. Met De Woningraat is afgesproken dat zij 20% van hun toewijzingen doet aan huishoudens met een middeninkomen. Dit betekent echter dat er wel woningen beschikbaar moeten komen die voor deze doelgroep geschikt zijn. De Woningraat heeft in beide gemeenten deze woningen gelabeld maar er komen er maar weinig vrij (in beide gemeenten vorig jaar 1). Nu er meer woningen gelabeld zijn verwacht De Woningraat in de toekomst een groter aandeel te behalen.

De Woningraat heeft de afspraak niet waar kunnen maken en scoort daarmee een onvoldoende.

#### Vergrijzing opvangen op de woningmarkt

- De vergrijzing op de woningmarkt wordt vooral aangepakt door woningen toe te voegen die het mogelijk maken zorg aan huis te ontvangen. Met name in de gemeente Lopik zijn relatief weinig van deze woningen terug te vinden in het aanbod. Ook in de gemeente Oudewater is de nieuwbouw van sociale huurwoningen vooral op deze groep gericht. In Oudewater is ook aandacht voor de aanpak van inmiddels verouderde woningen voor deze doelgroep. Onderzocht wordt of de 90 appartementen (boven- en benedenwoningen zonder lift) aan de Prinses Margrietstraat aangepakt moeten worden.
- Bij het toevoegen van deze woningen is er met name in Lopik aandacht voor 'faseren en doseren': als er te snel een vergroting van het aanbod komt, is de markt snel verzadigd. Met de bouw van de Lentehof (40 woningen) is een forse bijdrage geleverd aan de behoefte aan appartementen. Een wooncoach van de gemeente begeleidt ouderen in het maken van hun verhuiskeuzes.
- Ook bij renovatie (Nobaelerweg, Lopik) zijn woningen geschikt gemaakt voor ouderen.
- De Woningraat is actief in het bouwen van woningen voor senioren en trekt samen op met de gemeente om doorstroming en verhuizing van lokale senioren te bevorderen.

De Woningraat heeft de afspraken en ambities waargemaakt en scoort hiermee een ruime voldoende.

#### Huisvesten van statushouders

- Het huisvesten van statushouders legt een fors beslag op de spaarzame woningen die door mutatie of nieuwbouw toe te wijzen zijn. Afhankelijk van de gezinssamenstelling van de statushouders zijn er jaarlijks in het werkgebied tussen de 10 en 15 woningen nodig van de 50-60 mutatiewoningen. Desondanks levert De Woningraat ieder jaar weer voldoende woningen om aan de gemeentelijke taakstelling te voldoen.

De Woningraat heeft de afspraken waargemaakt ondanks haar beperkte mogelijkheden. Dit beoordelen wij als goed.

#### Verbeteren van de leefbaarheid

- In het kader van de leefbaarheid zet De Woningraat in op intensief onderhoud van collectieve groenvoorzieningen en het aanspreken van huurders op gedrag (via de huismeester).

- Er is een woonconsulent aangesteld met als specifiek aandachtsgebied het bestrijden van overlast. Deze consulent is het aanspreekpunt voor de in Oudewater ingezette werkwijze met de persoonsgerichte aanpak.
- Een belangrijk project in het kader van leefbaarheid is de aanpak van De Akker geweest: 49 huurwoningen met een slechte uitstraling en een matige technische staat. Naast de ingrijpende aanpak die De Woningraat heeft gedaan aan de woningen was ook de leefbaarheid in de buurt een belangrijk aandachtspunt. Hier is de woonconsulent overlast actief om tot afspraken met de buurt te komen om de problemen aan te pakken. Dit werpt inmiddels vruchten af. Daarnaast worden op een leeggekomen plek (het 'schooltje') in de buurt appartementen toegevoegd om de diversiteit van bewoners te verbreden.
- Bij huurachterstanden worden huurders persoonlijk bezocht om te onderzoeken welke aanleidingen en oplossingen er zijn voor de betalingsproblemen. Zo wordt voorkomen dat problemen zich opstapelen.
- Diversiteit toevoegen gebeurt ook door toevoegen van bijzondere woonprojecten in samenspraak met zorgpartijen. In Lopik is in 2018 een Thomashuis opgeleverd: een woongemeenschap met 9 jonge bewoners met een geestelijke beperking. Een project dat door de buurt is omarmd en waar zowel de bewoners als De Woningraat trots op zijn.
- De leefbaarheid is een belangrijk ingrediënt voor het voorraadbeleid van De Woningraat. De Woningraat heeft de afspraken en ambities waargemaakt en scoort hiermee een ruime voldoende.

#### Diversiteit in nieuwbouw

- Beide gemeenten streven ernaar dat bij projectontwikkeling 30% in de sociale sector wordt gerealiseerd. De Woningraat is bij beide gemeenten in gesprek over de mogelijkheden om woningen toe te voegen aan de sociale woningvoorraad. Daarbij is de uitdaging om woningen waarvan er weinig zijn (appartementen voor senioren) toe te voegen maar ook om te voorkomen dat er te veel in een keer wordt opgeleverd of dat er op bepaalde plekken alleen maar senioren wonen. De afgelopen periode zijn zowel appartementen (Lopik) als eengezinswoningen (Oudewater en Benschop) gerealiseerd.
- Er zijn afspraken gemaakt voor de ontwikkeling van nog eens 40 woningen in Lopik en Benschop. De Woningraat heeft de afspraken waargemaakt en scoort hiermee een ruime voldoende.

#### Voorraadbeleid en onderzoek

- In 2018 is een voorraadbeleidsplan opgesteld dat in 2019 verder verdiept is. De gemeenten zijn hier over geïnformeerd maar hebben niet het gevoel echt betrokken te zijn geweest.
- In Lopik zouden de gemeente en De Woningraat onderzoek doen naar het aanbod voor de verschillende doelgroepen. Dit onderzoek heeft niet plaatsgevonden.

De afspraken zijn gedeeltelijk waargemaakt. Dit beoordelen wij met een voldoende.

### **3.3.2 Zelfbeeld over Voor iedereen: diversiteit van het aanbod<sup>1</sup>**

De Woningraat beoordeelt haar prestaties op dit prestatieveld met een 7, het gewenste cijfer is een ook 7. Ze is tevreden met de inspanningen en resultaten die zij doet om de diversiteit in het aanbod te verbreden en de doorstroming te bevorderen zodat ouderen passend gehuisvest kunnen worden en ook jonge huishoudens een kans krijgen op de woningmarkt. Daarnaast is ze trots op de inspanningen die ze doet om de persoonlijke relatie aan te gaan met huurders waar problemen zijn met huurbetaling of op het gebied van leefbaarheid. Ze is blij met de constructieve samenwerking met de gemeenten op dit onderwerp.

---

<sup>1</sup> Het zelfbeeld is geen onderdeel van de visitatiemethodiek en is niet meegenomen in de beoordeling door de visitatiecommissie. In bijlage 8 onder het kopje 'lerende organisatie' is toegelicht waarom dit is opgenomen.

De medewerkers zijn ook blij met de prestaties van hun corporatie op dit gebied. Aandacht vragen ze nog voor de situatie van die middeninkomens die bijna niet aan bod komen.

### **3.4 Vergroting aanbod door nieuwbouw en doorstroming**

Afspraken en ambities hebben betrekking op de volgende onderwerpen:

- nieuwbouw;
- ontwikkelingen en fasering op de lange termijn.

#### **3.4.1 Oordeel, opgaven en prestaties**

De visitatiecommissie kent een 7 toe voor de prestaties van De Woningraat op het gebied van vergroting van aanbod door nieuwbouw en doorstroming. De Woningraat heeft een fors aantal nieuwbouwwoningen gerealiseerd en heeft een actieve rol bij het realiseren van doorstroming.

De Woningraat heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 2 in bijlage 6, aangevuld met informatie uit gesprekken.

#### **Nieuwbouw**

- In de laatste drie jaar waar deze visitatie betrekking op heeft, heeft De Woningraat een aantal projecten gerealiseerd en in voorbereiding genomen. Het project Lentehof in Lopik kende een ongunstig bouwproces door technische problemen in de wapening en het glazen atrium. Hierdoor is de bouwtijd meer dan verdubbeld en is de oplevering van 2019 naar 2020 verschoven. Met dit project voegt De Woningraat 40 woningen geschikt voor seniorenwoningen toe in Lopik. Hiermee wordt een forse bijdrage geleverd aan de doorstroming uit eengezinswoningen in de gemeente.
- In Oudewater zijn 30 eengezinswoningen gerealiseerd in het project Noort Syde II (Kardeel/Sisal). De ontwikkeling en bouw is vlot verlopen.
- In 2019 is het verouderde woonzorgcentrum Schuylenburcht in Oudewater gesloopt. Hier komen circa 65 appartementen waarvan een deel geschikt is voor wonen en zorg. De procedure heeft veel vertraging opgelopen door discussie over de plannen in de gemeenteraad en de noodzakelijke verhuizing van het hospice dat in het pand gevestigd was.
- Aan de Wijngaardstraat is een plan in ontwikkeling voor de bouw van 21 appartementen. De bouw zou volgens planning in 2019 beginnen maar door een probleem met de aannemer is dat een jaar doorgeschoven. De woningen worden toegewezen in een doorstroomexperiment: doorstromers binnen Oudewater krijgen daarmee voorrang op andere woningzoekenden.
- Bij alle projecten krijgen doorstromers binnen de gemeente voorrang op woningzoekenden van buiten de gemeente. Hiermee realiseert De Woningraat doorstroming op de woningmarkt.

De Woningraat heeft de afspraken waargemaakt en scoort hiermee een ruime voldoende.

#### **Ontwikkelingen en fasering op lange termijn**

- De Woningraat is gesprekspartner voor de gemeenten over ontwikkelingen op langere termijn om zo voldoende diversiteit in de woningvoorraad te realiseren.
- In Oudewater zijn dat ideeën over experimentele woonvormen waarmee ook in een behoefte wordt voorzien, bijvoorbeeld met woongroepen in voormalige agrarische panden of tiny houses. Hier heeft De Woningraat geen resultaten op geleverd vanwege gebrek aan mogelijkheden.
- Met de gemeente Lopik heeft De Woningraat afspraken gemaakt over de uitvoering van een doorstroomexperiment voor de Lentehof. Dit wordt ook zo uitgevoerd.

De Woningraat heeft de afspraken waargemaakt en scoort hiermee een ruime voldoende.

#### **3.4.2 Zelfbeeld over vergroten aanbod door nieuwbouw en doorstroming**

De Woningraat scoort haar eigen prestaties op dit prestatieveld zelf met een 6, en zou liever een 7 gegeven hebben. Er is veel behoefte aan sociale huurwoningen en ze zou liever meer gebouwd



hebben maar de procedures zijn lang en de afgelopen jaren zijn er de nodige tegenslagen geweest. Ook is de capaciteit van de organisatie beperkt waardoor er grenzen zijn aan wat De Woningraat aan kan aan projecten.

### 3.5 Duurzaamheid: verbeteren van de energieprestaties van de woningen

Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep omvat de onderwerpen:

- uitbreiding zonnepanelen;
- verduurzaming bij renovatie;
- verduurzaming bij mutatie;
- duurzaamheid in nieuwbouw;
- plan van aanpak CO<sub>2</sub>-reductie.

#### 3.5.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7 toe aan de prestaties van De Woningraat op het gebied van het verbeteren van de energieprestaties van woningen. De Woningraat is erg actief met het plaatsen van zonnepanelen en het verduurzamen van de woningvoorraad. Ze realiseert haar plannen nauwgezet en zoekt naar manieren om de huurders te laten profiteren van de investeringen.

De Woningraat heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 3 in bijlage 6, aangevuld met informatie uit gesprekken.

#### Uitbreiding zonnepanelen

- De Woningraat is een programma gestart met het plaatsen van zonnepanelen van Wozocon. Deze organisatie investeert in de zonnepanelen en installeert ze. De huurder betaalt voor de opgewekte zonnestroom. Dit tarief is 20% lager dan het reguliere stroomtarief. De Woningraat int de kosten voor opgewekte stroom via een voorschot. De energierekening voor reguliere stroom wordt hiermee naar beneden gebracht. Individuele huurders kunnen zich aanmelden voor zonnepanelen van Wozocon en ook bij renovatie worden deze zonnepanelen gebruikt. Tot en met 2019 zijn bij 169 woningen van Wozocon neergelegd: 152 in Oudewater en 17 in Lopik. In 2019 zijn in Oudewater 31 nieuwe panelen gelegd terwijl 30 de afspraak was.
- In Lopik zijn de Wozocon-panelen in 2019 voor het eerst actief aangeboden. De Woningraat organiseerde een informatieavond voor 50 huurders van geschikte woningen. Uiteindelijk zijn in Lopik 17 woningen van zonnepanelen voorzien.
- Daarnaast worden bij renovatie en nieuwbouw projectmatig zonnepanelen aangebracht.

De Woningraat heeft naar ons oordeel ruim voldoende gepresteerd om de afspraken en eigen ambities op dit gebied te realiseren.

#### Verduurzaming bij renovatie

- In beide gemeenten zijn de afgelopen jaren diverse renovatieprojecten geweest waarbij in totaal meer dan 100 woningen zijn aangepakt. Bij alle woningen is minimaal label B gerealiseerd na renovatie door bijvoorbeeld aanbrengen van isolatie, dubbelglas en/of zonnepanelen.
- Het is niet altijd gelukt om de projecten uit te voeren met de woonlastenwaarborg. Wel is er altijd voor gezorgd dat de gemiddelde huurder per saldo lagere woonlasten heeft na renovatie.
- Onderzoek heeft plaatsgevonden naar de renovatie van 90 woningen aan de Prinses Margrietstraat die verouderd zijn en eigenlijk niet meer geschikt zijn voor de doelgroep (ouderen). De zittende huurders wonen er naar tevredenheid bleek uit het onderzoek. Dit heeft De Woningraat doen besluiten de focus op andere projecten te richten.

De Woningraat heeft naar ons oordeel ruim voldoende gepresteerd om de afspraken en eigen ambities op dit gebied te realiseren.

#### Verduurzamen bij mutatie

- In beide gemeenten is de afspraak dat ieder jaar 5-10 mutatiewoningen naar label B gebracht worden. Dit is beide gemeenten ook ieder jaar gelukt.

De Woningraat heeft de afspraken waargemaakt en scoort hiermee een ruime voldoende.

#### Duurzaamheid en nieuwbouw

- De afspraak en ambitie in beide gemeenten is dat bij nieuwbouw zo mogelijk energieneutraal gebouwd wordt. In Oudewater is dat gelukt bij het project Noort Syde II (Kardeel/Sisal). Hier is zelfs een Epc van -0,2 gerealiseerd.
- In Lopik is alleen het project Lentehof (nagenoeg) gerealiseerd in de visitatieperiode. Dit project voldoet aan de regelgeving op het gebied van duurzaamheid. Energieneutraal bouwen bleek hier niet mogelijk.
- De woningen aan de Wijngaardstraat krijgen warmtepompen en zonnepanelen en voldoen daarmee aan hoge duurzaamheidsstandaards.

De Woningraat heeft met het realiseren van de nieuwbouw de ambities en afspraken gerealiseerd en wordt daarmee met een ruime voldoende beoordeeld.

#### Plan van aanpak voor CO2-reductie

- Met de andere RWU-corporaties is een routekaart naar een duurzame voorraad opgesteld.
- In haar ondernemingsplan had De Woningraat zelf al een route uitgestippeld om tot CO2-reductie te komen via verduurzaming van de voorraad door middel van renovaties. Deze planning is gevolgd.

De Woningraat heeft haar afspraken en ambities gerealiseerd en heeft daarmee een ruime voldoende gescoord.

### **3.5.2 Zelfbeeld over duurzaamheid: verbeteren van de energieprestatie van de woningen**

De Woningraat scoort haar eigen prestaties op dit onderwerp met een 6, zij had zichzelf graag een 7 willen geven. De belangrijkste reden waarom zij minder tevreden is, is omdat de capaciteit van de werkorganisatie onvoldoende is om zowel de lat voor nieuwbouw als voor renovatie en verduurzaming hoog te leggen. Nieuwbouw gaat dan voor en met de lastige projecten die De Woningraat gekend heeft bij de nieuwbouw, is er minder gepresteerd op de verduurzaming dan zij graag zou willen. Desondanks ligt zij op koers om gemiddeld label B in 2021 te realiseren.

Medewerkers geven aan dat ze blij zijn met de resultaten op het gebied van duurzaamheid. Maar ook zij zien de beperkingen van de kleine organisatie. Zij geven het idee mee om toch meer complexmatig te verduurzamen.

## **3.6 Betaalbaarheid**

De volgende onderwerpen komen bij dit onderwerp aan bod:

- relatief lage huren vasthouden;
- inkomensafhankelijke huurverhoging hanteren;
- woonlasten verlagen door te verduurzamen.

### **3.6.1 Oordeel, opgaven en prestaties**

De visitatiecommissie kent een 7,3 toe voor de prestaties van De Woningraat op het gebied van betaalbaarheid. De Woningraat realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein afspreekt ruim voldoende. De Woningraat is bescheiden in het verhogen van de huur en geeft hierbij op verschillende manieren uitwerking aan de doelstellingen van maatwerk.

De Woningraat heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 4 in bijlage 6 aangevuld met informatie uit gesprekken.

#### Relatief lage huren vasthouden

- De gemiddelde maximaal redelijke huur van De Woningraat ligt ruim 2% onder het regionaal gemiddelde. De gemeenten en De Woningraat zijn hier blij mee omdat uit de woningmarktonderzoeken is gebleken dat de betaalbaarheid van de huurwoningen in beide gemeenten geen issue is. Dit in tegenstelling tot andere gemeenten in de regio.
- Het passend toewijzen is dan ook ruimschoots binnen de normen gebleven en ruim 90% van de toegewezen woningen is naar huurders met een laag inkomen gegaan. Afspraak met beide gemeenten was minimaal 80%.

De Woningraat heeft ruim voldaan aan de afspraken en is er bovendien in geslaagd ruim binnen de afspraken met de gemeenten te blijven. Hiervoor kennen wij een extra pluspunt toe. Dit beoordelen wij als goed.

#### Inkomensafhankelijke huurverhoging toepassen

- De Woningraat heeft een huurverhoging toegepast die enerzijds rekening houdt met de hoogte van het inkomen en anderzijds met de redelijkheid van de huurprijs. Op deze manier houdt zij maximaal controle over de relatieve hoogte van de huren en biedt zij ruimte voor maatwerk.
- Huurders met een laag inkomen krijgen een gematigder huurverhoging als zij in een woning wonen die al relatief duur is. Naarmate de woning relatief goedkoper is, is de huurverhoging steviger.
- Huurders met een hoog inkomen hebben een extra hoge huurverhoging van boven de 5% ontvangen. Op deze manier wil De Woningraat deze huurders stimuleren door te stromen naar een passender woning.

De Woningraat heeft de afspraken op het gebied van inkomensafhankelijke huuraanpassing ruim voldoende gerealiseerd.

#### Woonlasten verlagen door verduurzaming

- Afspraak met de gemeenten was om de inkomsten van extra huurverhoging bij hogere inkomensgroepen in te zetten voor verduurzaming. Dit is gebeurd maar de meeropbrengsten dekken maar een klein deel van de kosten.
- Er zijn diverse renovatieprojecten geweest (zie vorige paragraaf) waarbij de isolatie, HR++ glas en/of zonnepalen zijn aangebracht. Een deel van de gerenoveerde woningen heeft geen huuraanpassing gekregen terwijl de energielasten behoorlijk teruglopen.
- Ook bij mutatie worden woningen verduurzaamd waardoor de netto woonlasten teruggebracht zijn.

De Woningraat heeft haar afspraken en ambities gerealiseerd en heeft daarmee een ruime voldoende gescoord.

#### **3.6.2 Zelfbeeld over betaalbaarheid**

De Woningraat scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 7 en dat is in lijn met wat ze graag wilde.

### **3.7 Ambities**

De Woningraat heeft haar eigen ambities en doelstellingen geformuleerd in het ondernemingsplan 2017-2021 met de titel *Bij elkaar, met elkaar*. Het plan is geschreven in het kader van de fusie en dat ademt het plan ook uit. Er wordt veel nadruk gelegd op de meerwaarde van het als één organisatie aangaan van de volkshuisvestelijke uitdagingen in de gemeenten Oudewater en Lopik. De uitdagingen in het werkgebied zijn kort en bondig beschreven en deze sluit aan bij de woonvisie van Oudewater en woningmarktonderzoeken van de gemeente Lopik. Vanuit drie perspectieven zijn de doelen en activiteiten beschreven: het huurdersperspectief, het perspectief van de woningvoorraad en het organisatieperspectief.

De thema's van de ambities vanuit het perspectief van de huurders en de woningvoorraad sluiten aan bij de woningmarktontwikkelingen en de uitdagingen die er op dat moment lagen. Veel beleid moet dan nog uitgewerkt worden om verder te operationaliseren maar de principes zijn beschreven. De uitwerkingen waren vooral gepland in de eerste jaren van de looptijd van het plan. Dit is gebeurd in het voorraadbeleidsplan en deels in de jaarplannen.

De visie op de ontwikkelingen van de woningvoorraad is verwoord in het strategisch voorraadbeleidsplan van 2019. Dit voorraadbeleidsplan geeft inzicht in de gewenste omvang en samenstelling van het woningaanbod richting 2035 en de manier waarop De Woningraat dat wil bereiken. Uitwerking op complexniveau moet nog plaatsvinden en staat voor komend jaar op het programma. De inhoud van het strategisch voorraadplan (de portefeuillestrategie) sluit aan bij de woonvisies van beide gemeenten. Daarmee zijn de ambities passend bij de opgaven zoals die in het werkgebied zijn vastgesteld.

In de jaarplannen is een deel van de operationalisering van het ondernemingsplan ingevuld. Met name de onderdelen die een financiële impact hebben zoals nieuwbouw, onderhoud, renovatie en huurbeleid zijn uitgewerkt volgens de lijnen van het ondernemingsplan, de woonvisies en prestatieafspraken. Uitwerking op belangrijke onderwerpen als doorstroming en het hoofd bieden aan vergrijzing zien wij niet terug.

De visitatiecommissie beoordeelt de onderwerpen als passend maar de uitwerking als onvoldoende. Op dit moment lijken de capaciteit van de organisatie en de financiële mogelijkheden leidend voor de programma's en activiteiten en niet een doordacht programma waarmee De Woningraat in samenwerking met de gemeente en andere partijen een ambitie naar de toekomst uitstippelt. Wij beoordelen dit met een 6 omdat de ambities zoals die overeengekomen zijn met de gemeente wel passend zijn.

### 3.8 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar opgaven en ambities van De Woningraat als volgt.

Presteren naar Opgaven en Ambities	Per prestatieveld	Oordeel	Weging in eindoordeel
Presteren naar opgaven			
• Voor iedereen, diversiteit van het aanbod	6,7	7	75%
• Vergroten aanbod door nieuwbouw en doorstroming	7		
• Duurzaamheid	7		
• Betaalbaarheid	7,3		
Ambities		6	25%
<b>Eindoordeel presteren naar Opgaven en Ambities</b>		<b>6,8</b>	

## 4 Presteren volgens belanghebbenden

De vraag die volgens het visitatiekader moet worden beantwoord, is in welke mate de belanghebbenden tevreden zijn over:

- de maatschappelijke prestaties van de corporatie;
- de relatie met de corporatie en haar wijze van communiceren;
- de mate van invloed op het beleid van de corporatie;
- de mening van de gemeente(n) en huurdersvertegenwoordiging over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

Bovendien kunnen de belanghebbenden conform het visitatiestelsel aangeven wat de corporatie in de toekomst kan verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen of die te overtreffen.

In deze visitatie zijn de volgende personen betrokken door middel van individuele gesprekken over het maatschappelijk presteren van De Woningraat: de wethouders en beleidsmedewerkers van de gemeenten Oudewater en Lopik en drie bestuursleden van de huurdersorganisatie De Huurdersraad. Daarnaast is er een belanghebbendendialoog gehouden. Daarbij waren wethouders en beleidsmedewerkers van de gemeenten Oudewater en Lopik, vertegenwoordigers van twee zorg- en welzijnsorganisaties, De Huurdersraad, de politie en een aannemer. Ter voorbereiding van de gesprekken is aan de deelnemers informatie over de door De Woningraat geleverde prestaties toegezonden en is door de deelnemers een vragenlijst ingevuld.

Het overzicht van de externe belanghebbenden met wie de visitatiecommissie heeft gesproken, is te vinden in Bijlage 4 'In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen'.

Twee opmerkingen vooraf bij dit hoofdstuk.

- Zoals het visitatiestelsel vraagt, zijn in dit hoofdstuk de meningen van de belanghebbenden weergegeven zoals zij die naar voren hebben gebracht tijdens de gesprekken en dialogen. De commissie beoordeelt deze niet in dit hoofdstuk (conform het stelsel).
- De visitatie vond midden in de Corona crisis plaats. Vandaar dat de volledige visitatie via online beeldbel conferenties heeft plaatsgevonden. We hebben alle belanghebbenden vooraf een vragenlijst gestuurd en ervoor gekozen om in de dialoog twee onderwerpen te verdiepen. In de dialogen zijn we niet op alle prestatievelden teruggekomen omdat we de tijd wilden beperken tot 2,5 uur. De waarderingen komen dus deels uit de vragenlijst en deels uit de dialogen.
- Aanvullend op de visitatiemethodiek is aan externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Vooral het verschil tussen 'huidig' en 'gewenst' is belangrijk; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Het cijfer voor 'gewenst' heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden zoals in dit hoofdstuk weergegeven. In onze visie geeft het cijfer voor 'gewenst' kleur aan de cijfers zoals die door de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert het enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor 'huidig' en 'gewenst' om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.
- In een beperkt aantal gevallen is het oordeel over de gewenste situatie niet gevraagd in verband met tijdgebrek tijdens de dialoog. Dat geldt met name voor invloed op het beleid. Wel heeft vanuit iedere groep belanghebbenden een representatief deel gereageerd.

#### 4.1 De belangrijkste belanghebbenden van De Woningraat

De Woningraat noemt als haar belangrijkste belanghebbenden:

- Huurdersorganisatie De Huurdersraat;
- Gemeenten Oudewater en Lopik;
- Woningzoekenden;
- Samenwerkingspartners in het maatschappelijk werkveld.

De huurdersorganisatie De Huurdersraat behartigt de belangen van alle huurders van De Woningraat. Zij is de door De Woningraat erkende huurdersorganisatie. De Huurdersraat is de partij die samen met de gemeenten Oudewater en Lopik en de corporatie de prestatieafspraken maakt. Twee leden zitten sinds de nieuwe start na de fusie in het bestuur, de anderen zijn overwegend in 2019 toegetreden.

Voor de gemeenten Oudewater en Lopik is De Woningraat de partner in het uitvoeren van het volkshuisvestingsbeleid. Dit beleid is onder meer verwoord in de woonvisie Oudewater 2016-2020 (2016) en de woonvisie Lopik 2018-2022 (2017). Met de beide gemeenten is regelmatig contact op bestuurlijk en ambtelijk niveau.

De zorg- en welzijnsorganisaties Wulverhorst en Sociaal Stadsteam Oudewater zijn deels huurders van zorgvastgoed en/of leveren zorg- en welzijnsdiensten aan huurders van De Woningraat. Zij overleggen met De Woningraat over wensen en behoeften, maken afspraken over huisvesting en begeleiding en informeren elkaar.

#### 4.2 Voor iedereen, diversiteit in aanbod volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurdersraat	5,8	8,0
Gemeenten	6,5	7,9
Overige partijen	6,9	7,6
<b>Gemiddeld</b>	<b>6,4</b>	<b>7,8</b>

De belanghebbenden waarderen de prestaties van De Woningraat op Voor iedereen, diversiteit in aanbod als meer dan voldoende. Het gemiddelde cijfer is een 6,4 waarbij er een spreiding in de individuele waardering is van 5 tot 8.

De Huurdersraat geeft De Woningraat een 5,8. Ze waardeert de inzet op woningen voor ouderen (vooral in Oudewater) maar ziet graag meer mogelijkheden voor jongeren en gezinnen.

De gemeente Oudewater waardeert de prestaties met een 6,7. De Woningraat is bij individuele casussen en projecten zeker bereid om met verschillende partijen te praten en na te denken over woningen die toekomstbestendig zijn qua oppervlakte en voorzieningen. De gemeente ervaart echter nog weinig enthousiasme om mee te denken over alternatieve woonconcepten.

De gemeente Lopik waardeert de prestaties met 6,3. De prestaties worden als erg 'algemeen' ervaren. Ze roept De Woningraat op om concreet te benoemen voor welke doelgroepen de nieuwbouw wordt bestemd en welke extra aandacht per doelgroep wordt gegeven.

De overige partijen geven gemiddeld een 6,9. De zorginstelling geeft aan dat ze nu volop in het proces van afstemming met De Woningraat zit. Er is een achterstand in te halen, maar goede stappen in de richting van partnership worden gezet.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 6,4 toe aan de prestaties van De Woningraat voor het thema Voor iedereen, diversiteit in aanbod. De gewenste waardering is 7,8. De Huurdersraat merkt op

dat de waardering voor alle prestatievelden over 4 jaar terugkijkend is; zij ziet een positieve ontwikkeling in het laatste jaar met de nieuwe bestuurder.

Beide gemeenten zien graag meer overleg en afstemming over het (toekomstig) strategisch voorraadbeleid van De Woningraat.

#### 4.3 Vergroten aanbod door nieuwbouw en doorstroming volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurdersraat	5,0	8,0
Gemeenten	6,0	8,5
Overige partijen	6,0	8,0
<b>Gemiddeld</b>	<b>5,7</b>	<b>8,2</b>

De belanghebbenden waarderen de prestaties van De Woningraat op Vergroten aanbod door nieuwbouw en doorstroming onvoldoende. Het gemiddelde cijfer is een 5,7 waarbij er een spreiding in de individuele scores is van 5 tot 6.

De Huurdersraat geeft De Woningraat een 5,0. Ze vindt dat er meer nieuwbouw gerealiseerd zou moeten worden, naast appartementen voor ouderen, ook nieuwbouw voor gezinnen en jongeren. Ze voelt zich (te) weinig betrokken bij het strategisch voorraadbeleid.

De beide gemeenten waarderen de geleverde prestaties met een 6,0. De gemeente Oudewater ziet dat De Woningraat zich inspant om de actuele drie nieuwbouwlocaties te ontwikkelen, Maar de gemeente heeft ambities voor veel meer nieuwbouw en ziet graag de plannen van De Woningraat om ook de 30% sociale woningbouw daarin te gaan realiseren. Ook de gemeente Lopik ziet graag dat De Woningraat beschikbare kansen voor nieuwbouwprojecten voortvarender oppakt.

De overige partijen waarderen de inzet en prestaties van De Woningraat met een 6,0. Er liggen volop plannen om aan nieuwbouw invulling te geven. Maar die plannen moeten nog wel geoperationaliseerd worden. Dat vraagt om meer afstemming en partnership, zoals bijvoorbeeld in Kardeel.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 5,7 toe voor de prestaties van De Woningraat voor Doorstroming: vergroten aanbod door nieuwbouw. De gewenste waardering is een 8,2. Alle belanghebbenden zijn van mening dat er meer afstemming en partnership rond het strategisch voorraadbeleid voor de toekomst wenselijk is om elkaars gezamenlijke doelen te kunnen bereiken.

#### 4.4 Duurzaamheid: verbeteren energiestatistiek woningbezit volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurdersraat	5,4	7,4
Gemeenten	6,3	7,8
Overige partijen	7,0	7,8
<b>Gemiddeld</b>	<b>6,2</b>	<b>7,7</b>

De belanghebbenden waarderen Duurzaamheid/verbeteren energiestatistiek woningbezit als voldoende. Ze geven gemiddeld een 6,2 met een spreiding in de individuele waarderingen van 5 tot 8.

De Huurdersraat waardeert De Woningraat op dit gebied met een 5,4. Ze vindt de aanpak van De Woningraat bij verduurzaming van bestaande woningen (primair alleen bij mutatie) onvoldoende.

De gemeenten waarderen De Woningraat op het thema Duurzaamheid met gemiddeld een 6,3. Gemeente Oudewater ziet dat er wel stevig is ingezet op zonnepanelen. De doelen worden gehaald, maar er is bij de corporatie terughoudendheid, ook voor zaken als klimaatadaptatie. De gemeente Lopik vindt dat het bij de huidige aantallen bestaande woningen die jaarlijks worden verduurzaamd nog lang gaat duren voordat een flink deel van de woningvoorraad is verduurzaamd.

De overige partijen waarderen Duurzaamheid en verbeteren energiestatistieken met een 7,0. Zij zien vooral de inzet van De Woningraat voor duurzaamheid bij nieuwbouwprojecten.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 6,2 toe voor de prestaties van De Woningraat voor Duurzaamheid verbeteren energiestatistieken en geven een gewenste score van 7,7. De gemeente Oudewater hoopt dat de routekaart die De Woningraat nu opstelt een duidelijke ambitie in zich heeft.

#### 4.5 Betaalbaarheid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurdersraad	6,0	8,0
Gemeenten	7,5	8,0
Overige partijen	6,0	8,0
<b>Gemiddeld</b>	<b>6,5</b>	<b>8,0</b>

De belanghebbenden waarderen Betaalbaarheid gemiddeld met een 6,5 als voldoende met een spreiding in de individuele waardering van 6 tot 8.

De Huurdersraad geeft met een 6,0 een voldoende op het thema betaalbaarheid. Zij merken wel op dat de streefhuur bij mutaties veelal hoger ligt dan gemiddeld maximaal redelijk in de regio, waardoor de huren toch relatief snel stijgen.

De beide gemeente waarderen de prestaties op dit gebied ruim voldoende tot goed en gemiddeld met een 7,5. Ze zijn tevreden over de prestaties van De Woningraat met name het maatwerk met betrekking tot de huren dat wordt geleverd.

De overige partijen waarderen de prestaties met 6,0. Het maatwerk komt in de publieke opinie nu nog niet tot zijn recht, dat doet de inspanningen wellicht te kort. Men roept De Woningraat op duidelijker te communiceren wat ze op dit terrein doet.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 6,5 toe voor de prestaties van De Woningraat op Betaalbaarheid. De gewenste score is 8,0. De Huurdersraad vindt dat De Woningraat ook in de toekomst onder het regionaal gemiddelde percentage van maximaal redelijk moet blijven en dus de streefhuur verlagen.

#### 4.6 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
HUURDERSRAAT	7,5	7,8
Gemeenten	7,1	7,9
Overige partijen	8,3	8,5
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,6</b>	<b>8,1</b>

De belanghebbenden waarderen de relatie en communicatie met De Woningraat met een 7,6 als ruim voldoende. De spreiding in de individuele scores loopt van 6 tot 9.



De Huurdersraad geeft een 7,5. Ze is zeer tevreden over de relatie en communicatie met De Woningraad. De nieuwe bestuurder is zeer toegankelijk voor de huurdersorganisatie. De nieuwe bestuurder brengt meer overleg en openheid.

De gemeente Lopik geeft gemiddeld een kleine 7 op basis van verschillende cijfers. De relatie is prima en daar heeft De Woningraad zich de laatste tijd ook verder op verbeterd. De communicatie over onderwerpen kan echter beter. Soms wordt de gemeente over zaken niet geïnformeerd, maar daar wel door bewoners op aangesproken. Dat is lastig en kan voorkomen worden.

De gemeente Oudewater geeft een ruime 7 en geeft ook aan dat de relatie en communicatie de afgelopen jaren beter is geworden. Moeizamere contacten met de gemeenteraad stammen al van enkele jaren geleden. De Woningraad is laagdrempelig en makkelijk benaderbaar.

De overige partijen zijn in zijn algemeenheid met een 8,3 zeer tevreden over de relatie en de communicatie met De Woningraad. Verschillende partijen geven aan dat de contacten en afstemming met de medewerkers van De Woningraad zeer goed verlopen.

De tevredenheid over de relatie en communicatie wordt door de belanghebbenden gewaardeerd met gemiddeld een 7,6. Het verschil met de gewenste score (8,1) zit vooral bij de gemeenten. Zij vinden de communicatie soms nog te beperkt en te veel 'zenden'. Ze zien graag meer transparantie over keuzes en problemen.

#### 4.7 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurdersraad	7,0	7,5
Gemeenten	6,0	7,0
Overige partijen	7,0	8,0
<b>Gemiddeld</b>	<b>6,7</b>	<b>7,5</b>

De belanghebbenden waarderen met een 6,7 de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van De Woningraad als voldoende. De spreiding van individuele scores loopt van 6 tot 8.

De Huurdersraad geeft een 7,0 omdat ze vaak gehoor vindt bij De Woningraad en zich serieus genomen voelt. Adviezen die door haar worden ingebracht worden veelal overgenomen.

De gemeenten waarderen de mate van invloed op het beleid van De Woningraad met een 6,0 als voldoende. De gemeente Lopik stelt dat de tevredenheid hoger zou kunnen zijn als er meer proactief gezamenlijk en inhoudelijk over onderwerpen als bijvoorbeeld het strategisch voorraadbeleid zou worden gesproken. De gemeente Oudewater vindt ook dat De Woningraad actiever betrokken kan zijn bij de samenleving in Oudewater en bijvoorbeeld samen met de gemeente werken aan de planologische plannen voor meer nieuwbouw buiten de rode contouren.

De overige partijen zijn tevreden over de mate van invloed op het beleid en geven gemiddeld een 7,0. De meeste deelnemers voelen zich gehoord maar weten niet of ze daadwerkelijk invloed hebben. Een zorginstelling ziet dat het steeds beter gaat en zou graag het partnership verder ontwikkelen.

De belanghebbenden beoordelen de mate van invloed op het beleid met gemiddeld een 6,7 en het gewenste cijfer was een 7,5. De behoefte aan meer betrokkenheid in de voorfase van de totstandkoming van het beleid is een rode draad bij de belanghebbenden.

#### 4.8 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek

Aan De Huurdersraat, de gemeenten Oudewater en Lopik en De Woningraat hebben we gevraagd wat zij van de kwaliteit van de prestatieafspraken vinden en het proces in de lokale driehoek. Per groep belanghebbenden hebben we deze gerangschikt.

##### De Huurdersraat

De Huurdersraat is tevreden over de inhoud van de prestatieafspraken. De Woningraat is duidelijk over wat zij wil, soms is het lastig daar nog over in gesprek te komen. De Woningraat legt alles wel netjes uit en licht het toe. De Huurdersraat heeft soms ook wat meer tijd nodig om onderling tot een standpunt te komen. Het bod van De Woningraat wordt eerst met De Huurdersraat besproken en daarna met de gemeenten. In dat overleg zijn ze wel drie partijen, dus ook De Huurdersraat kan daar haar punten goed inbrengen.

##### Gemeente Oudewater

De gemeente vindt dat de ambitie in de prestatieafspraken wel wat sterker kan, maar er moet ook eerst een nieuwe woonvisie van de gemeente komen waarin die ambitie wordt neergelegd. In dat proces zit de gemeente nu. De gemeente zet in op veel nieuwbouw in Oudewater, maar kijkt ook naar omvorming van de bestaande voorraad. Dat wordt een flinke opgave voor De Woningraat, maar wel gespreid over een langere periode. De prestatieafspraken zijn er sinds enkele jaren; het was eerst een wat rommelig proces, maar het gaat nu beter, partijen leren hierin. De afspraken worden meer concrete prestaties in plaats van doelstellingen. Prestatieafspraken voor de gemeente staan er nog niet in, en ook die mogen er concreet in staan. Jaarlijks wordt het proces ook geëvalueerd, maar De Woningraat moet daar ook zelf meer de regie in pakken en doet dat nog niet altijd.

De Huurdersraat zoekt vaak nog verduidelijking van voorstellen en wil aanvullend onderling overleg om haar standpunt te bepalen. Dat kost tijd en leidt tot minder invloed van De Huurdersraat op de beslissingen. Hierover gaan partijen in overleg om het proces te verbeteren.

##### Gemeente Lopik

De prestatieafspraken zijn er pas sinds twee jaar, sinds de gemeente een woonvisie heeft. Dit is eerst heel pragmatisch benaderd met die van Oudewater als voorbeeld. Zowel De Woningraat als de gemeente moeten wennen en leren om de prestatieafspraken concreter te maken, dat is deels ook onervarenheid.

Het is ook zoeken in de driehoek met de huurders, de perspectieven zijn vaak verschillend, dat maakt het overleg niet altijd makkelijk. Prestatieafspraken maken het formeler, waar men voorheen gewoon bij elkaar binnenliep om een afspraak te maken. De gemeente wil voorkomen dat prestatieafspraken alléén bepalend worden voor alles wat in een jaar wordt aangepakt. De partijen zijn nog onderweg en hebben begrip voor het leerproces, maar moeten wel wat scherper en duidelijker naar elkaar worden, en meer afspraken dan alleen beleidsvoornemens overeenkomen. Partijen zijn wel samen de juiste daartoe aan het zetten.

##### De Woningraat

De Woningraat zelf merkt ook op dat het proces om prestatieafspraken te maken, een proces van groei is. Met gemeente Oudewater zijn er nu twee rondes geweest: het eerste jaar was aftasten, omdat in de gemeente Oudewater ook een reorganisatie was, maar nu er een vaste contactpersoon is loopt het beter. In gemeente Lopik loopt dat direct al goed. De prestatieafspraken zijn beperkt van omvang en diepgang. Het is nog lastig om tot inhoudelijk goede afspraken te komen. De Woningraat trekt daarin vaak de regie naar zich toe. Dit leidt tot afspraken waarbij De Woningraat er zelf voor zorgt dat de relatie met de woonvisie goed gelegd wordt. De Woningraat bespreekt het bod vooraf met De Huurdersraat. De Woningraat mist een paragraaf over samenwerking tussen de partijen. Er is nog te weinig reflectie op het proces zelf. Er is geen actie vanuit de gemeente om de voortgang van de prestatieafspraken te monitoren. De prestatieafspraken zijn voor De Woningraat wel concreet. Het zijn

er niet zo veel, maar ze zijn voldoende SMART. Door de prestatieafspraken is er wel meer formeel overleg en contact. Partijen denken goed over de afspraken na, staan meer stil bij de te bereiken prestaties.

#### **4.9 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden**

Hieronder staat nog een lijst met verbeterpunten per belanghebbende voortkomend uit de gesprekken en de dialoog voor zover nog niet eerder in dit hoofdstuk opgenomen.

##### De Huurdersraat

- Zorg dat je evenveel aandacht aan beide gemeenten geeft, en communiceer daarover.
- Doe meer voor jongerenhuisvesting, maak de keuze meer divers.
- Maak bij toewijzing ook ruimte voor ‘terugkeerders’; mensen uit Oudewater die in het verleden de gemeente wegens woningnood hebben (moeten) verlaten.
- Verbeter de afhandeling van klachten van huurders (communicatie over status is te algemeen en niet inhoudelijk).
- Wees duidelijker in de uitleg en toelichting over plannen en voornemens.
- Aantal zonnepanelen valt nog tegen; ga samen met De Huurdersraat op pad om huurders te informeren en stimuleren.

##### Gemeenten

- Zoek in de uitwerking van het voorraadbeleid meer samenwerking met partners, ben transparant in je afwegingen en ben innovatief in het samen zoeken van (planologische) oplossingen.
- Deel informatie over onderzoeken (bijv. naar behoefte zorgwoningen) met de gemeente.
- Onderzoek ook de mogelijkheden voor inzetten op middenhuur in nieuwbouw.
- Zet meer in op doorstroming, ook met andere woonvormen (hofjes voor jongeren en ouderen).
- Er mag ook wel aandacht zijn voor nieuwe samenwerkingsvormen die er zijn en speciale groepen jongeren, denk ook aan verplichte wetgeving, GGZ enz.
- Kijk ook naar de leefbaarheid: De Woningraat is best proactief, maar wat betekent instroom voor de verschillende complexen.
- Laat zien dat investeringen in duurzaamheid niet alleen betaalbaar zijn/voordeel bieden voor de huurder, maar ook hoe die bijdragen aan de klimaatdoelstellingen.
- Deel de routekaart duurzaamheid met belanghebbenden.
- Onderzoek of meer sturing mogelijk is op duurzaamheids- en klimaatadaptatiemaatregelen in bestaande bouw.

##### Overige partijen

- De meeste huurders willen zonnepanelen, maar haken af als er een huurverhoging aan verbonden is.
- Wees realistisch in je aanpak van duurzaamheidsmaatregelen; het moet ook betaalbaar blijven.
- Overweeg complexgewijze aanpak verduurzaming bij bestaande woningen
- Er is al veel verbeterd de laatste tijd, maar zoek meer strategische partnership met zorgpartijen om huisvesting voor specifieke doelgroepen te realiseren.
- Zet de goede samenwerking rond huurders met sociale problematiek voort en bouw die verder uit.

#### 4.10 Oordeel presteren volgens belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen het presteren volgens belanghebbenden als volgt.

Presteren volgens belanghebbenden	Huurders	Gemeenten	Overige partijen	Gemiddeld	Totaal gemiddeld
Presteren op het gebied van					
• Voor iedereen, Diversiteit in aanbod	5,8	6,5	6,9	<b>6,4</b>	<b>6,2</b>
• Vergroten aanbod nieuwbouw en doorstroming	5,0	6,0	6,0	<b>5,7</b>	
• Duurzaamheid, verbeteren energieprestaties	5,4	6,3	7,0	<b>6,2</b>	
• Betaalbaarheid	6,0	7,5	6,0	<b>6,5</b>	
Relatie en communicatie met corporatie	7,5	7,1	8,3	<b>7,6</b>	<b>7,6</b>
Invloed op corporatiebeleid	7,0	6,0	7,0	<b>6,7</b>	<b>6,7</b>
<b>Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden</b>					<b>6,7<sup>2</sup></b>

<sup>2</sup> De waardering van de prestaties telt voor 50% mee in het cijfer en de andere twee onderdelen voor elk 25%.

## 5 Presteren naar vermogen

In dit hoofdstuk wordt de beoordeling van het presteren naar vermogen weergegeven. De vraag wordt beantwoord of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

De visitatiemethodiek kiest de volgende invalshoeken om een oordeel te geven over het Presteren naar Vermogen.

- Welke visie heeft de corporatie op haar huidige en toekomstige financiële mogelijkheden, welke keuzes maakt ze daarbij en hoe worden die verantwoord?
- Heeft de corporatie een beleid op de maatschappelijke/volkshuisvestelijke effecten die ze wil bereiken en hoe ze haar vermogen daarvoor wil inzetten?
- Heeft de corporatie een beeld van wat zij aan financieel resultaat of rendement had kunnen realiseren en van welke opbrengsten zij heeft afgezien met het oog op de maatschappelijke doelstellingen?
- Welke afwegingen maakt de corporatie bij de inzet of vergroting van haar vermogen voor de verschillende maatschappelijke doelen, en hoe maakt ze die inzichtelijk bij voorbeeld aan de hand van scenario-analyses of financiële (beslissings-)modellen?

### 5.1 Visie op inzet van het vermogen

Bij vermogensinzet beoordeelt de visitatiecommissie of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vormgeeft en verantwoordt.

De Woningraat is een financieel gezonde corporatie. Zij opereert ruim binnen de ratio's van Aw en WSW. De vermogenspositie is zeer sterk.

In het ondernemingsplan 2017-2021 'Bij elkaar, voor elkaar' is in algemene zin vermeld dat bij alle investeringen wordt ingezet op betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit van de sociale woningvoorraad in de gemeenten Oudewater en Lopik. De concretisering van de visie op de inzet van het vermogen wordt uitgewerkt in het strategisch voorraadbeleidsplan (SVB).. De Woningraat heeft daar in 2018 een start mee gemaakt.

Ook het WSW vraagt in haar beoordeling 2017 en 2018 aandacht aan de portefeuillestrategie en de (energie-)transitie. In 2019 is daar, in een tweede slag, door De Woningraat verder invulling aan gegeven. In de volgende stap van het SVB geeft ze aan hoe de wensportefeuille in 2035 er op hoofdlijnen uit zal zien en of en hoe de realisatie daarvan binnen het beschikbare vermogen en begrotingsruimte gerealiseerd kan worden. Een en ander is mede gebaseerd op de woonvisies van de gemeenten Oudewater en Lopik. Er ligt tot 2035 naast een forse nieuwbouwambitie van bijna 300 woningen, ook een flinke opgave op het terrein van duurzaamheid en renovatie (700 woningen). De Woningraat kiest er voor de verduurzaming te spreiden en ze kiest er voor een beperkt aantal (circa 50) woningen met een slecht energie-label te verkopen. Voor de huren wordt uitgegaan van een inflatievolgende huurverhoging. Uitgaande van dit basisscenario zijn die plannen op hoofdlijn doorgerekend en blijken binnen de financiële kaders en de normen van het WSW ruimschoots haalbaar. In de komende periode wordt per complex doorgerekend hoe een en ander zal kunnen worden geëffectueerd.

Om de financiële mogelijkheden te volgen en in te schatten maakt De Woningraat vanaf 2017 een jaarlijkse scenario-analyse voor de komende 10 jaren. Deze dient als basis voor de keuzes en uitgangspunten voor de jaarbegroting. In 2019 is die doorrekening met 5 jaar tot 15 jaar verlengd om daarmee meer zicht te krijgen op de lange termijn-effecten van investeringen en huurbeleid.

Er worden 3 scenario's onderkend, naast het basisscenario ook een financieel optimalisatie scenario (hogere huurverhogingen en minder en gespreid investeren in nieuwbouw/duurzaamheid/onderhoud) en een ambitieus scenario (lagere huurverhogingen en sneller en meer investeren in nieuwbouw/duurzaamheid/onderhoud). Uit de scenario-analyses blijkt steeds dat De Woningraat alleen als ze het ambitieuze scenario uit zou voeren, pas op de zeer lange termijn tegen de grenzen van de financiële ratio's van het WSW aanloopt. In de scenario-analyse van 2019 heeft De Woningraat voor het eerst een eigen 'opslag' op de WSW-normen ingerekend om daarmee een 'veiligheidsmarge' in de scenario's te verwerken. Deze eigen normen zijn bedoeld om problemen in de toekomst eerder te onderkennen zodat op tijd maatregelen getroffen kunnen worden. Dit verandert de uitkomsten van de scenarioanalyse niet, omdat er al een ruime vermogenspositie is.

In de diverse documenten rekt De Woningraat de toekomstige financiële scenario's goed door, maar een strategische richting, beleidsmatige onderbouwing en prioriteitstelling van de keuzes voor de inzet van het vermogen is niet vastgelegd. Dat wordt onderkend en De Woningraat is voornemens die keuzes nadrukkelijk in overleg met belanghebbenden te gaan maken en vast te leggen in het in 2020 op te stellen nieuwe ondernemingsplan.

De Woningraat (en haar voorgangers) scoort in de Aedes benchmark in alle jaren een 'C' voor de relatieve positie van de bedrijfslasten. De geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten per gewogen vhe vertonen sinds 2016 een licht dalende lijn.

Verlagjaar	2016*	2017*	2018	2019
Bedrijfslasten per vhe	€1.099 €1.319 €1.277	----	€1.217	€1.130
Relatieve positie bedrijfslasten	C	----	C	C
Grootteklasse gemiddeld	€1.018	----	€826	€886
Nederland gemiddeld	€853	€790	€764	€785

*Aedes benchmark*

*\* In 2016 cijfers van de voorgangers van De Woningraat voor de fusie, over 2017 geen cijfers in de benchmark.*

In het ondernemingsplan wordt een besparing van € 350.000 als een van de doelstellingen en effecten van de fusie aangegeven. De realisatie van deze doelstelling is nog beperkt zichtbaar in de ingezette daling van de bedrijfslasten. De Woningraat is kritisch op de kosten, maar wil ook dat de dienstverlening aan de huurders op niveau blijft en verbeterd. Door de groei van het aantal woningen zonder uitbreiding van het aantal medewerkers wordt in de komende jaren een verdere daling van de bedrijfslasten per vhe verwacht.

Het inzicht in de effecten van de door De Woningraat gemaakte financiële keuzes wordt verantwoord in het jaarverslag en de jaarrekening. De Woningraat berekent in de jaarrekeningen 2018 en 2019 in de becijfering van de beleidswaarde dat de afslag van de marktwaarde veruit het grootste is voor betaalbaarheid en respectievelijk 32% en 40% van de marktwaarde bedraagt. Dat is ruim de helft tot 75 % van de totale afslag in de beleidswaarde berekening. Daaruit blijkt dat in het verleden de inzet op betaalbaarheid door keuze voor een gematigde huurontwikkeling primair de inzet van het vermogen hebben bepaald. Het grote procentuele verschil wordt overigens deels verklaard door andere uitkomsten als gevolg van aangepaste richtlijnen in de berekening van de beleidswaarde.

## 5.2 Oordeel over inzet van het vermogen

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vormgeeft en verantwoordt. Zij beoordeelt De Woningraat met een 6, zij voldoet aan het ijkpunt.

De Woningraat heeft op basis van het opgestelde strategisch voorraadbeleidsplan en financiële scenario-analyses zicht op de financiële keuzes en vermogens-effecten van plannen voor de komende periode. Deze zijn allemaal ruim haalbaar binnen de beschikbare vermogensruimte, mits de investeringen goed worden gespreid in de tijd. Gerichtere keuzes voor de inzet van het vermogen in het nieuw op te stellen ondernemingsplan 2020 en het strategisch voorraadbeleid zullen meer beleidsmatige onderbouwing aan de scenario-analyses geven. Door de (meerjaren-)begroting en scenario-analyses dan aan te laten sluiten op de volkshuisvestelijke doelen wordt beter inzichtelijk voor welke maatschappelijke prestaties De Woningraat haar vermogen inzet.

Presteren naar vermogen	Weging	Cijfer
Oordeel vermogensinzet	100%	6

## 6 Governance

In dit hoofdstuk wordt een oordeel gegeven over de vraag of de corporatie goed en verantwoord wordt geleid. De visitatiecommissie heeft hiertoe drie onderdelen beoordeeld:

1. strategievorming en sturing op prestaties;
2. maatschappelijke oriëntatie van de Raad van Commissarissen;
3. externe legitimatie en verantwoording.

Hieronder zijn de bevindingen van de visitatiecommissie in beeld gebracht. Bij de beoordeling geldt het visitatiekader als referentie.

### 6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties

Dit onderdeel omvat de onderdelen Strategievorming (Plan) en Sturing op prestaties (Check en Act). Het accent ligt op de relatie met de lokale context en niet op de financiële en risicochecks. De visitatiecommissie heeft een oordeel gevormd over de kwaliteit en de resultaten van het proces van strategievorming en prestatiesturing bij de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk. Deze beoordeling is gebaseerd op beleidsdocumenten, rapportagesystemen en gesprekken met de bestuurder, managers en de Raad van Commissarissen.

#### 6.1.1 *Strategievorming*

Het ijkpunt voor het onderdeel strategievorming is dat De Woningraat “een actuele langetermijnvisie heeft op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties. Deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn”.

Een van de belangrijkste strategische beslissingen in deze visitatieperiode was de fusie van de drie woningcorporaties tot De Woningraat. Het besluit tot deze fusie is ingegeven door de omvang van de afzonderlijke corporaties en de behoefte om de huurders beter te kunnen bedienen. De doelen van deze fusie zijn vertaald in een ondernemingsplan. De Woningraat werkt vanaf juli 2017 met het ondernemingsplan met als titel: ‘Bij elkaar, met elkaar’. Doel van de fusie was om samen sterker en kwalitatief beter te worden en vooral de kwaliteit van de dienstverlening naar de huurders te verbeteren. Het ondernemingsplan geeft een analyse van de demografische en volkshuisvestelijke ontwikkelingen in de twee gemeenten: Lopik en Oudewater. De keuzes van De Woningraat zijn gebaseerd op deze ontwikkelingen en gerelateerd aan de specifieke situatie en verschillen in de verschillende kernen. De fusie, en daarmee het gezamenlijke ondernemingsplan, geeft invulling aan de strategie. Aan de hand van drie focuspunten, huurdersperspectief, woningvoorraad en organisatie, worden in dit plan doelen gesteld en acties benoemd. Het ondernemingsplan heeft een looptijd van vier jaar. Het ondernemingsplan is ontstaan als eerste gezamenlijke plan na de fusie. In het plan is zichtbaar dat het meer gericht was op gezamenlijkheid dan op echte keuzes. Door de opzet van het ondernemingsplan is het niet zo goed mogelijk om tussentijdse stappen te meten of te monitoren. De doelen en acties zijn vooral voor de eerste twee jaar benoemd. Voor de laatste twee jaar zijn ze veel algemener van aard. Soms zijn de doelen wel concreet geformuleerd, maar is niet duidelijk welke acties daarbij horen. Daarnaast zijn sommige doelen enorm ambitieus en zijn ze niet gerealiseerd. Een voorbeeld daarvan is dat De Woningraat in de top tien van kleine corporaties in de KWH meting wil staan. Waarom ze dat wil en hoe ze dat wil bereiken is niet uitgewerkt. Wel dat ze het gaat meten via KWH. Een voorbeeld waar het doel helder en meetbaar is zijn de huurprijzen. Daarin geeft ze aan dat ze ernaar streeft dat haar huurprijs onder het regiogemiddelde ligt. Waarom ze dat wil wordt dan niet echt onderbouwd.

In de jaarplannen, als onderdeel van de jaarlijkse begroting, worden per jaar de activiteiten aangegeven. Deze activiteiten zijn concreet en praktisch op uitvoerend niveau beschreven. Zij zijn



SMART geformuleerd. De indeling in de jaarplannen is: activiteiten team wonen, activiteiten team KCC en activiteiten team financiën. Daarmee worden deze activiteiten niet consequent gerelateerd aan de focuspunten. Het is daardoor niet altijd duidelijk welk bovenliggend doel zij dienen. Er is een strategie die zich richt op de focuspunten en er is Smart aangegeven wat uitgevoerd wordt. Wat ontbreekt is de tactische verbinding tussen de strategie en de uitvoering. Jaarlijks werkt De Woningraat op basis van begroting drie scenario's uit om zicht te krijgen op financiële gevolgen van de beleidskeuzes. Dat doet ze gedegen.

In de afgelopen periode is een gewerkt aan het opstellen van het strategisch voorraadbeleid (SVB). Hierin zijn twee stappen gezet. In 2018 is een versie van het SVB opgesteld met de woonvisies als kader. Hierin is de wensportefeuille beschreven. In 2019 is een vervolgstap gemaakt waarin De Woningraat aangeeft hoe zij vindt dat haar bezit er in 2035 zou moeten uitzien en welke transitie dat vraagt. De uitwerking is een vervolgstap die nog gemaakt gaat worden, waardoor nog niet helder is wat dat op complexniveau betekent.

In november 2019 is een investeringsstatuut opgesteld. Dat hoort bij de stappen waarvan De Woningraat zich realiseert dat deze nodig zijn om duidelijker koers te bepalen en beter te kunnen volgen of die koers gevolgd wordt. Zowel de RvC als de bestuurder zijn zich hiervan bewust waardoor er ontwikkeling op dit gebied zichtbaar is.

In 2018 is gestart met het maken van prestatieafspraken met de gemeente Lopik. Met de gemeente Oudewater worden al langere tijd afspraken gemaakt. De afspraken zijn concreet als het gaat over nieuwbouwprojecten, maatwerkpercentages bij toewijzen enzovoorts. Er zijn ook afspraken die gaan over de manier waarop de gemeente en De Woningraat met elkaar plannen willen maken en onderzoek willen doen.

De Woningraat heeft het voornemen om in 2020 een nieuw ondernemingsplan op te stellen voor de komende periode.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Strategievorming met een 6. De Woningraat voldoet aan het ijkpunt. Het ondernemingsplan is ook volgens hun eigen planning aan vernieuwing toe. Zeker op het punt, strategievorming en helder zijn in wat je wilt bereiken en de tactische vertaling daarvan, zijn bij De Woningraat verbeteringen mogelijk. De stappen in die verbetering worden gezet en zijn een logische vervolgstap na de fusie en de komst van een nieuwe bestuurder.

### **6.1.2 Sturing op maatschappelijke prestaties**

Het ijkpunt voor dit onderdeel is dat De Woningraat periodiek en systematische de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd:

- in eerste instanties door acties om doelen alsnog te realiseren (1<sup>e</sup> orde sturing);
- in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2<sup>e</sup> orde sturing).

De Woningraat heeft haar doelstellingen op financieel gebied in de jaarplannen geformuleerd. Er is een jaarlijkse begroting waarin normen worden aangegeven in de vorm van bedragen. De volkshuisvestelijke doelen vanuit de drie focuspunten zijn niet naar jaarniveau vertaald. Wel is er jaarlijks een overzicht van de (extra) activiteiten die op afdelingsniveau plaatsvinden. Deze zijn heel concreet en heel actiegericht. In de tertiaalrapportages wordt gestuurd op de begrotingsnormen daar waar ze financieel te vertalen zijn. De volkshuisvestelijke informatie daarentegen wordt vergeleken met het jaar daarvoor. Niet duidelijk is of dat dan de norm is. Voor meer leegstand dan in het jaar daarvoor wordt bijvoorbeeld in 2019 geconstateerd dat deze met 34 dagen langer is dan in de periode daarvoor. Ook worden daar verklaringen voor gegeven. Het blijft in het midden of er extra acties nodig zijn of dat de verklaring volstaat. De voortgang op de drie focuspunten vindt niet in de tertiaalrapportages en wel in de jaarverslagen plaats. Het jaarverslag geeft over de focuspunten een analyse en beschouwing en zegt weinig over de concrete resultaten. De score op KWH en of ze in de

top tien staan zoals voorgenomen in het ondernemingsplan voorgenomen, komt hier bijvoorbeeld niet meer in terug.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel sturing met een 5. De Woningraat voldoet niet aan het ijkpunt. De lange termijnvisie is wel financieel maar veel minder volkshuisvestelijk vertaald. Dat maakt de rapportage vooral terugkijkend en minder vooruitkijkend. De volkshuisvestelijke prestaties ten opzichte van de strategie kunnen daardoor niet genoeg gevolgd worden en bijsturen is lastig. Als de tactische doorvertaling gemaakt wordt, volgt de operationele uitvoering daar vanzelfsprekender uit. Dat betekent ook dat op het focuspunt 'organisatie' beter mogelijk is om verantwoordelijkheid, zoals gewenst, lager te leggen.

## **6.2 Maatschappelijke oriëntatie Raad van Commissarissen**

In dit onderdeel is beoordeeld hoe actief, zorgvuldig en transparant de Raad van Commissarissen vormgeeft aan haar functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Het gaat om de maatschappelijke oriëntatie van de raad.

Deze visitatie kijkt terug op de periode 2015 tot en met 2019. Op 1 januari 2019 zijn tegelijk drie nieuwe leden toegetreden tot de RvC. In datzelfde jaar is de nieuwe bestuurder gestart. Dat betekent dat de RvC tijd heeft genomen om met elkaar te onderzoeken wat hun gedeelde visie op toezichthouden is en wat het kader is waaraan ze toetst. De RvC vindt van zichzelf dat ze nog niet overal het goede gesprek over heeft gevoerd. Het investeringsstatuut is een van de stappen om met elkaar te komen tot een gedeeld toetsingskader. In 2019 is de eerder opgestelde visie op toezichthouden geactualiseerd. Deze is niet écht gewijzigd ten opzichte van de vorige versie uit 2017. De visie gaat uit van rolduidelijkheid voor de bestuurder en de RvC in combinatie met een samenwerkingsmodel. Ze wil naast de drie rollen, toezichthouder, klankbord en werkgever ook maatschappelijk waarde toevoegen. In het document staan daarover een aantal uitspraken, bijvoorbeeld dat de RvC ervoor wil waken dat de doelstellingen ten behoeve van de huurders voldoende zijn geborgd in het beleid en dat zij zelf in verbinding staan met huurders en belanghebbenden en deze actief opzoeken.

Over hoe ze in verbinding staat met de belanghebbenden hebben ze veel voorbeelden. De RvC bestaat uit vijf leden waarvan er drie in het werkgebied wonen. Hoe RvC leden in die kleine gemeenschap daarmee omgaan is onderwerp van gesprek in de RvC. De RvC als geheel voert regelmatig gesprekken met colleges B&W: in ieder geval ieder jaar en tijdens de fusieperiode intensiever. De bestuurder is tot nu toe niet bij deze gesprekken aanwezig. De onderwerpen die in deze gesprekken aan de orde komen zijn de woningbouwopgave, woonvisie, voortgang projecten, grondposities en hoe ga je daarmee om. De RvC ziet zichzelf in de gesprekken met B&W niet als partij, maar legt het accent op hoe zij hun rol als toezichthouder nemen. De bestuurder wordt regelmatig bevraagd op haar rol in de buitenwereld en de informatie die zij daarop haalt. Omdat De Woningraat een vereniging is zijn er de jaarlijkse ledenvergaderingen waar de RvC bij aanwezig is en in gesprek gaat. Ook bezoekt ze regelmatig projecten en praat met mensen die er wonen. Met De Huurdersraat vinden regelmatig gesprekken plaats, zowel met de hele raad als met de huurderscommissarissen. De kleinschaligheid van de beide gemeenten maakt dat de RvC veel weet over de lokale situatie. Bij besluiten over bijvoorbeeld leefbaarheid en kwaliteit gebruikt ze deze kennis in haar afwegingen. Gevoel houden bij wat er leeft is belangrijk voor de RvC.

In de verslagen en de besluitvorming is te zien dat ze de belangen van de verschillende geledingen mee nemen in de afwegingen. Het op onderdelen ontbreken van een toetsingskader maakt dat de inbreng, vragen, discussie en kennis in de RvC op dit moment vrij ad-hoc en persoonlijk lijken. Wel is daaruit af te lezen dat de raad actief op zoek is naar dat gemeenschappelijke kader. Dat doet ze door met elkaar de discussies en gesprekken over de gewenste richting te voeren en door te stimuleren dat er beleid en kaders worden vastgesteld. Het is voor de organisatie en voor rol van de RvC van belang

dat het toetsingskader verder ontwikkeld wordt. Het vraagt van de RvC dat ze de organisatie stimuleert om in afstemming met de belanghebbenden en de buitenwereld vanuit haar professie keuzes te maken. Dat is dan het toetsingskader waar de RvC, vanuit haar rol, iets van kan vinden. Zover zijn ze nog niet, waardoor nu vanuit verschillende waarnemingen en werkelijkheden gereageerd wordt. Dat wordt ook door de RvC zo gezien en er worden stappen gezet om daar te komen.

De visitatiecommissie beoordeelt De Woningraat op dit punt met een 7. Zij voldoet aan het ijkpunt en krijgt een pluspunt. De mate waarin de RvC zich oriënteert op de maatschappij, de gemeenschap en de belanghebbenden is passend en dienstbaar aan de corporatie. Een vervolgstap is dit gestructureerd in te zetten ten behoeve van de strategische keuzes van De Woningraat.

### **6.3 Externe legitimatie en verantwoording**

#### **6.3.1 Externe legitimatie**

De visitatiecommissie constateert dat de legitimatie van De Woningraat verschillend wordt ervaren. Vooropgesteld moet worden dat De Woningraat in beide gemeenten de enige actieve corporatie is waarmee prestatieafspraken worden gemaakt. Dat betekent dat de keuzes en de prestaties van De Woningraat op volkshuisvestelijk gebied voor iedereen belangrijk zijn. De Woningraat wordt gezien als een belangrijke partij en ze wordt ook gezien als een organisatie die de lokale omgeving kent. De Woningraat blinkt tot nu toe niet uit in het actief betrekken van anderen bij de totstandkoming van haar beleid. Bij de keuze en totstandkoming van de fusie en het eerste ondernemingsplan heeft ze externe belanghebbenden betrokken. Bij meer recent beleid zoals het SVB ervaren belanghebbenden hun betrokkenheid meer als het voorleggen van plannen van De Woningraat dan dat ze zich uitgenodigd voelden om mee te denken en te ontwikkelen. Daarin zouden ze graag meer samen op willen trekken. Ook de zorgorganisatie geeft dat aan. De Woningraat lijkt daardoor meer van binnen naar buiten dan van buiten naar binnen beleid te maken. Men ziet De Woningraat niet als organisatie die actief inspeelt op wat er leeft in de gemeenschap. Als voorbeeld daarvan wordt de behoefte aan alternatieve woonvormen genoemd. Ze wordt als degelijk en een beetje conservatief ervaren. Feit is wel dat er in het afgelopen jaar, met de komst van de nieuwe bestuurder, enige verandering ervaren wordt.

De Woningraat voert regelmatig overleg met de beide gemeenten en met De Huurdersraat. Met de gemeenten op ambtelijk en bestuurlijk niveau. Daar worden de lijnen als kort ervaren. De Huurdersraat in de huidige vorm bestaat sinds de fusie. Zij zijn in opbouw en worden professioneel ondersteund om in hun rol te groeien. Met De Huurdersraat wordt regelmatig gepraat over relevante ontwikkelingen. In de prestatieafspraken trekken de corporatie en De Huurdersraat samen op. De bestuurder van De Woningraat spreekt regelmatig met de gemeenteraadsleden en licht de actuele stand van zaken toe.

De Woningraat kent de lokale partijen goed. Dat kennen speelt zich vooral op samenwerken in de uitvoering af. En die samenwerking wordt als goed ervaren. De Woningraat wordt nadrukkelijk uitgenodigd om een meer strategische en pro-actieve insteek te kiezen. Bijvoorbeeld in de verkenning van nieuwbouwmogelijkheden of in meer vooroplopen in duurzaamheid.

De Woningraat is een vereniging. Twee keer per jaar is er een algemene ledenvergadering waaraan veel huurders deelnemen en meestal ook bijna iedereen van de RvC is. Daarin vertelt De Woningraat wat zij doet en legt zij ook verantwoording af.

De Woningraat scoort op dit onderdeel een 6. Ze voldoet aan het ijkpunt. Ze kent de lokale situatie en weet wat er speelt. Ze kan haar eigen beleid en keuzes meer baseren op en relateren aan haar belanghebbenden, anderen mede laten beïnvloeden en daarover meer communiceren.

### 6.3.2 Openbare verantwoording

De Woningraat publiceert het jaarverslag en de prestatieafspraken op haar website. De voortgang van de prestaties is in het jaarverslag beschreven en zo ook de voortgang van projecten. Er geen aparte informatie op de website over prestaties, voornemens en voortgang. Er is een nieuwsbrief "Huurderspost" die ongeveer drie keer per jaar verschijnt en op een prettige manier en toon de huurders informeert. Daarin wordt de voortgang van projecten inzichtelijk beschreven. Er worden geen jaarplannen gepubliceerd en ook is er geen populaire versie van het jaarverslag.

We beoordelen de prestaties van De Woningraat met een 6. De Woningraat voldoet aan het ijkpunt. De Woningraat heeft haar jaarverslag op de site staan en ze volgt daarin haar prestaties en de afwijkingen, Het jaarverslag heeft een financiële focus en illustreert minder de volkshuisvestelijke prestaties. Ze kan zich verbeteren door ook de voorgenomen doelen in de jaarplannen en prestatieafspraken openbaar inzichtelijk te maken.

## 6.4 Oordeel over Governance

Op basis van het visitatiekader beoordeelt de visitatiecommissie de Governance van De Woningraat als volgt.

Governance		Oordeel	Weging	Gemiddeld
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	6	33%	5,5
	Sturing op prestaties	5		
Maatschappelijke oriëntatie RvC		7	33%	7
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	6	33%	6
	Openbare verantwoording	6		
<b>Eindoordeel Governance</b>				<b>6,2</b>











## Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie

N.b. In verband met de privacy is in ons dossier de ondertekende versie met handtekeningen beschikbaar.

### Onafhankelijkheidsverklaring Pentascop

Pentascop verklaart hierbij dat de visitatie van De Woningraat in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Pentascop heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Pentascop geen enkele zakelijke relatie met deze corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Pentascop geen enkele zakelijke relatie met De Woningraat hebben.

Plaats	Datum	Naam, functie, handtekening
Amersfoort	1-3-2020	Joos Jacobs Directeur Pentascop

### **Onafhankelijkheidsverklaring Wilma van der Veen**

Wilma van der Veen verklaart hierbij dat de visitatie van De Woningraat in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wilma van der Veen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Wilma van der Veen geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Wilma van der Veen geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met De Woningraat hebben.

Plaats	Datum	Naam, handtekening
Amersfoort	1-4-2020	Wilma van der Veen

### **Onafhankelijkheidsverklaring Joos Jacobs**

Joos Jacobs verklaart hierbij dat de visitatie van De Woningraat in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Joos Jacobs heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Joos Jacobs geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Joos Jacobs geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met De Woningraat hebben.

Plaats	Datum	Naam, handtekening
Amersfoort	1-3-2020	Joos Jacobs

### **Onafhankelijkheidsverklaring Theo Dijt**

Theo Dijt verklaart hierbij dat de visitatie van De Woningraat in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Theo Dijt heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Theo Dijt geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Theo Dijt geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met De Woningraat hebben.

Plaats	Datum	Naam, handtekening
Amersfoort	1-3-2020	Theo Dijt

## Bijlage 2 CV's visitatoren

### CV Joos Jacobs



## Curriculum vitae

### Joos Jacobs

Woonplaats: Maastricht  
Geboortedatum: 16-01-1959

### Persoonlijk profiel

Joos is enthousiast en gedreven.

Ze is kritisch en reflecterend en laat mensen in hun waarde. Ze brengt energie en rust. Wat haar opvalt deelt ze op een open manier. Bekijkt alle kanten en ontdekt nieuwe invalshoeken. Ze is scherp en zacht. Werkt vanuit de overtuiging dat we allemaal willen dat het goed is. Voor iedereen en dan bedoelt ze echt iedereen.

Ze heeft het vermogen om in alle geledingen van organisaties mensen aan het denken te zetten. Ze te laten reflecteren op zichzelf en hun eigen bijdrage. Tot actie te komen.

"Joos geeft je het gevoel dat het goed komt".

### Specialiteit

Verandering die je zelf teweeg brengt.  
Implementatiekunst.

### Ervaring met

#### Zakelijke dienstverlening

- Organisatieverandering
- Leiderschap en Teamontwikkeling
- (Sales)-coaching

#### Maatschappelijke –en zorgorganisaties

- Begeleiden transitie

#### Wooncorporaties

- Visitaties
- Fusiebegeleiding
- Voorzitter stakeholders-dialogen
- Organisatieontwikkeling
- Effectiviteit en efficiency trajecten
- Coaching

#### Industrie

- Training en advies
- Reorganisatie begeleiding
- Coaching

#### Gemeente & overheid

- Begeleiden verticale samenwerking
- Samenwerking corporaties en prestatieafspraken
- Projectleiding provincie

#### Zorginstellingen

- Implementatie nieuwe visie

### Oprichters

- Rabobank
- Randstad
- Trajekt
- Rijkswaterstaat
- Gemeente Eindhoven
- Gemeente Maastricht
- Kleine Meierij
- GGN
- Woonbedrijf
- Brabant Zorg
- DSM
- Provincie Limburg
- Brainport Eindhoven

### Rollen

- Voorzitter visitatie-commissies
- Begeleider leergang Implementatiekunst
- Voorzitter dialogen/symposia
- Sparring partner
- Verandercoach
- Programma-manager
- Trainer
- Lezingen implementatiekunst

## Persoonlijke ontwikkeling

Joos volgde een organisatieadviesopleiding en een postdoctorale opleiding verandermanagement. Daarvoor een HBO opleiding cultureel werk. En diverse trainingen; management, sales, projectleiding, en meer.

## Projecten Pentascop (een selectie)

### Visitaties

Voorzitter visitatiecommissies Zayaz, Domijn, Tiwos, Acantus, Tablis Wonen, Beter Wonen IJsselmuiden, Valburg, Accolade, Thuisvester, AlleeWonen, Talis, Idealis, Wooncompagnie, Woongoed Middelburg, Veenendaalse Woningstichting, Woonbron Rotterdam enz.

### HeemWonen, 2017

Bij strategie passende organisatiestructuur ontwerpen met brede groep mensen in de organisatie. OR en Directie begeleiden nieuwe invulling zeggenschap.

### Divers, jaarlijks

Begeleiden leergang Implementatiekunst voor diverse bedrijven en organisaties.

### Portaal, 2016-2017

Onderzoek beleving stakeholders Portaal (landelijk).

### Rabobank, 2017

Verandering Audit afdeling Rabobank centraal; sparring partner/coach en overdragen visie/methodiek.

### Trajekt, 2015-2017

Begeleiden transitie Trajekt Maastricht.

### Gemeente Groningen, 2017

Met Gemeente Groningen verandertraject DMO ontwikkelen vanuit implementatiekunst.

Teambegeleiding van diverse teams waaronder Randstad Uitzendorganisatie, Brabant Wonen, enz.

Coachen van diverse leidinggevenden, bv. directeur Leger des Heils, directeur Strategie en Beleid Wonen Breburg, enz.

ChangeMirror® als evaluatie verandertraject bij de Adviesgroep van De Alliantie.

Begeleiden positionering strategie en adviesafdelingen van diverse wooncorporaties.

## Voorheen

### Managementrol

Regiodirecteur Zuid-Nederland Capability (1999 – 2006)  
Commercieel en operationeel verantwoordelijk voor 4 vestigingen in Zuid-Nederland

### Senior adviseur woningcorporaties

Atrivé, Linos Advies, Heerlen (1993 – 1999)  
Begeleiden van veranderingen in het kader van de verzelfstandiging van wooncorporaties. Fusiebegeleiding, kwaliteitsprojecten, ondernemingsplanning, organisatieontwikkeling en coaching.

### Trainersrol

Trainer/adviseur Odyssee (1982 – 1993)  
Profit sector. Ondersteunen van mensen in organisaties bij de –verdere- ontwikkeling van vaardigheden en creativiteit

## Daarnaast

Vice-Voorzitter van de Raad van Toezicht van Xonar Maastricht  
Jeugdzorg (mei 2013 – heden)

Lid van de Raad van Commissarissen Wonen Zuid  
Wooncorporatie (tot juli 2016)

## CV Theo Dijt



## Curriculum vitae

### Drs. Theo P.S. Dijt

Woonplaats: Hazerswoude Dorp  
Geboortedatum: 28 juni 1956

### Persoonlijk profiel

Theo is ondernemer en heeft sinds 1990 ervaring in het opzetten en uitbouwen van organisaties en het ontwikkelen van de talenten van mensen die daarin werken. Hij is mede-oprichter van Pentascop en Onbegrensd Talent. Het bij elkaar brengen van mensen en met hen realiseren van creatieve (nieuwe) business opportuniteiten is zijn lust en zijn leven. Theo combineert zijn positieve en constructieve instelling met pragmatische creativiteit en bedrijfsmatig inzicht. Hij is doelgericht, een doorzetter en enthousiasmerend. Humor en relativeringsvermogen houden hem zonder moeite staande. Hij koppelt strategisch inzicht aan een sterke praktische en oplossingsgerichte instelling. Hij heeft daarbij oog voor haalbaarheid en de 'menselijke maat'.

### Ervaring met

#### Zakelijke dienstverlening

- Organisatieverandering
- Leiderschap en Teamontwikkeling
- (Business-) coaching
- Procesverbetering
- Implementatie informatie-systemen

#### Wooncorporaties

- Toezichthouder
- Visitaties
- Stakeholders-dialogen
- Effectiviteit en efficiency trajecten

#### Banken- en Verzekeringen

- Training en advies
- Inclusieve arbeidsorganisatie
- Coaching en begeleiding

#### Gemeente & overheid

- Begeleiden verticale samenwerking
- Advies over inclusieve arbeidsmarkt
- Interim 'aanjager' banenafpraak

### Opdrachtgevers

- Regio Gooi en Vechtstreek
- Gemeente Hilversum
- Woningcorporaties
- Gemeente Alkmaar
- Gemeente Utrecht
- Postkantoren
- NS
- KPN
- Aegon
- UWV
- SNS
- Rabobank
- en vele andere grote en middelgrote bedrijven/organisaties

### Rollen

- Ondernemer/directeur
- Interim-manager
- Managementconsultant/begeleider
- Adviseur
- Programma- en project manager
- Manager bedrijfsvoering
- Implementator
- Business developer en innovator

### Persoonlijke ontwikkeling

Theo heeft na het Gymnasium Bèta een Doctoraal Bedrijfseconomie/-kunde afgerond. Daarnaast diverse studies en opleidingen gevolgd om bruggen te kunnen bouwen in bedrijven en organisaties. Enerzijds inhoudelijk, zoals Project- en programmamanagement, AMBI, Informatie-management en een postdoctorale opleiding Marketing Strategie, anderzijds ook Filosofie voor managers, Fast Growth voor snelle groeiende bedrijven en Spiritueel Leiderschap. Hij heeft tevens de opleiding tot Organic Coach afgerond.

## Projecten (een selectie)

**Diverse opdrachtgevers** Management-consultant/adviseur (2013 - 2018)  
Ingezet op diverse projecten als begeleider/adviseur bij (de visitatie van) wooncorporaties en als uitvoerend projectmanager/aanjager voor de realisatie van de Banenafspraken in de Arbeidsmarktregio Gooi en Vechtstreek.

**Diverse opdrachtgevers** Projectleider en/of adviseur (2008 – 2018)

- Actief in de opzet en begeleiding van projecten voor de instroom van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt in grote en kleine organisaties (onder meer bij SNS Reaal, Aegon, RaboBank, Telegraaf Media groep, Shell, Ordina etc.)
- Opzet/uitvoering van pilot-projecten voor innovatieve werkwijzen in de re-integratie van werkzoekenden (o.a. in gemeente Utrecht, Hilversum en de Regio Gooi en Vechtstreek)
- Hands-on betrokken bij werving, selectie, plaatsing en begeleiding van medewerkers met arbeidsbeperking.

**Amtrada (2012)** Projectleiding en managementadvies  
Projectleiding en –begeleiding van het in kaart brengen en doen van verbetervoorstellen voor de werk- en besturingsprocessen van een groothandel in Cacao en Koffie.

**Gemeente Alkmaar (2011)** Management consultant voor directieteam  
Organisatie brede scan naar de diversiteit binnen de gemeentelijke organisatie in het kader van de strategische personeelsplanning 2010-2015, alsmede het doen van gerichte voorstellen tot het verhogen van de diversiteit.

**Hogeschool Arnhem/Nijmegen (2010)** Senior adviseur  
Advies en begeleiding College van Bestuur en interne projectmanager Advies over de implementatie van strategisch beleidsplan, onder meer via het opzetten van 'leergroepen' rond roosterings en planning

**Pentascop (1990 – 2009)** Mede-ondernemer, projectmanager, adviseur  
Initiator, mede-ondernemer, project- en implementatiemanager: voorbereiding van de (partiële) verwerving of opzet en begeleiden van de integratie van/samenwerking met diverse nieuwe bedrijfsactiviteiten.  
Adviseur/sparringpartner directie, lid stuurgroep, programma-manager, implementatiemanager: organisatie brede uitrol van complexe (bedrijfsvoerings-) informatiesystemen en herinrichting van bedrijfsprocessen.

## Voorheen

**Ondernemer en managementrol** Onbegrensd Talent, Utrecht (2008 – heden)  
Onbegrensd Talent is een sociale onderneming die voor werkgevers adviseert over en bemiddelt bij de inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (gehandicapten, allochtonen, ouderen etc.) binnen hun organisatie.  
Primair verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de dienstverlening, markten en accounts en de aansturing van de operationele bedrijfsvoering en organisatie. Daarnaast als senior-consultant en projectleider ingezet op projecten bij klanten.

**Ondernemer en Senior Consultant** Trices, Gouda (2009 – 2018)  
Trices is een onderneming gericht op advies, ontwerp en uitvoering van projecten op het gebied van proces-, project- en informatiemanagement. Actief op terrein van commercie, coaching, opleiding en uitvoering van projecten. Daarnaast medeverantwoordelijk voor de bedrijfsvoering.

**Senior Consultant** Pandata, Rijswijk (1987 – 1990)  
Implementatie informatiesystemen en bedrijfsprocessen in overheid en bij telecommunicatiebedrijven

**Hoofd bedrijfs-economische zaken** Provinciale Waterstaat Noord-Holland, Haarlem (1982 – 1987)  
Verantwoordelijk voor Begroting, Jaarrekening, management-rapportages en bedrijfseconomische advisering

## Daarnaast

Vice-voorzitter en commissaris bedrijfsvoering/financiën bij HaBeKo Wonen, Hazerswoude  
Wooncorporatie (januari 2017-heden)

Lid van de Raad van Toezicht bedrijfsvoering/financiën bij Raedelij, Utrecht  
Eerstelijns gezondheidszorg (2006 -2014)

Penningmeester van Social Venture Network Nederland, Amsterdam  
MVO-ondernemersnetwerk (2008 -2018)

CV Wilma van der Veen



drs. ing. Wilma van der Veen

### **Profiel**

Zeer ervaren adviseur en (interim)manager op het gebied van strategie, organisatie, bedrijfsvoering, fusie en samenwerking voor woningcorporaties en in het werkgebied van woningcorporaties.

Ik heb een stevige analytische inslag waarmee ik zowel verhoudingen tussen mensen als organisatorische en bedrijfskundige uitdagingen overzie en toegankelijk maak. Op deze manier zorg ik dat grote vraagstukken behapbaar en haalbaar worden. Zodat betrokkenen grip krijgen op te bereiken doelen, prioriteiten kunnen stellen en in actie komen.

### **Ervaring**

#### **Zelfstandig adviseur onder de bedrijfsnaam Wilma van der Veen Advies (2018-heden).**

In opdracht van Stichting Portaal: programmamanager Huurder Centraal

#### **Stichting Portaal: manager bedrijfsvoering 2012-2018**

- Lid van het managementteam Advies & Services
- Organisatieadviseur voor het bestuur
- Manager en budgethouder portfolio interne bedrijfsvoeringsprojecten
- Leiding geven aan teams Organisatieontwikkeling en ICT
- Transitie manager Advies & Services
- Opdrachtgever voor implementatie ERP-systeem
- Productowner huurdersportaal
- Adviserend over zelfsturing/zelforganisatie teams
- Deelnemer en medevormgever aan de ICT-samenwerking tussen Staedion, Woonbron, Eigen Haard, Mitros en Portaal (SWEMP)

#### **Senior organisatieadviseur en managing partner bij Quintis bv in Nieuwegein (2001-2012) en Nationale Woningraad (1993-2001)**

Ik was in 2001 één van de vijf kopers van Quintis uit de Woningraadgroep. Daarvoor maakte Quintis deel uit van de Nationale Woningraad. Hier trad ik in 1993 in dienst als adviseur en werd in 1996 managing consultant.

#### *Adviesprojecten voor 2012*

- Adviseur bedrijfsvoering Stichting Portaal: opzetten afdeling Bedrijfsvoering, stroomlijnen bedrijfsvoering Portaal (opzetten project-, proces- en informatiemanagement), reductie overhead, ontwikkeling organisatiemodel Het Nieuwe Portaal.
- Opzetten van samenwerkingsverbanden tussen corporaties en tussen corporaties en gemeenten rond woonruimteverdeling. Daarbij een combinatie makend van inhoudelijk volkshuisvestelijke kennis en verander- en bedrijfskundige vaardigheden (oa regio Utrecht, Zwolle-Kampen, Assen).
- Begeleiden van corporaties op weg naar fusie, soms leidend tot een fusie, soms leidend tot een conclusie dat fusie niet de gewenste effecten oplevert. Altijd met intensieve betrokkenheid van directie,

commissarissen, medewerkers, huurders en belanghouders (o.a. EMM- de Key, SGBB, Barneveld-Nijkerk, Rhoon).

- Ondernemingsplannen en bedrijfsstrategie: corporaties begeleiden bij het ontwikkelen van een nieuwe ondernemingsstrategie, altijd met inzet van overleg met belanghouders, inzichten van medewerkers, betrokkenheid van toezichthouders, gericht op inpassing in bedrijfsvoering en beleids- en informatiecyclus (o.a. Provides, Wierden en Borgen, Woningstichting Barneveld).
- Cultuurverandering: organisaties begeleiden bij bewustwording gewenste en ongewenste cultuurelementen. Richten op bevordering gewenst gedrag en voorkomen van valkuilen (oud gedrag). Ontwikkelen met de organisatie van borgingsinstrumentarium (o.a. Intermaris).
- Diverse opdrachten rond beleidsontwikkeling en organisatieontwikkeling.

#### *Ervaring als interimmanager*

- 2005-2006: Portaal: Directeur Centraal Ondersteunende Diensten herontwikkelen en positioneren en leiding geven aan het shared servicecentrum ca. 180 fte
- 2004-2005: WoningNet: Manager Marketing en Innovatie: opzetten afdeling Marketing en Innovatie, aansturing accountmanagers, opzetten productmanagement, verantwoordelijk voor communicatie en marketing, sparringpartner bestuurder over aansturing en bedrijfsvoering.

#### *Overige relevante opdrachten voor 2000*

- Strategisch voorraadbeleid of portfoliobeleid: bij diverse corporatie begeleiden bij en opstellen van het strategisch voorraadbeleid.
- Woonvisies en prestatieafspraken: diverse gemeenten begeleiden bij het ontwikkelen en opzetten van een woonvisie of het maken van prestatieafspraken met woningcorporaties.
- Opzetten van een afdeling woondiensten bij een woningcorporatie.
- Opzetten regionale woonruimteverdeling bij twee regionale samenwerkingsverbanden.
- Adviseur regionaal samenwerkingsverband over de organisatie van de samenwerking.
- Tussen 1993 en 2000: diverse rollen als interimmanager bij corporaties en gemeente.

#### **1988-1993 BRO Adviseurs, Vught: adviseur en onderzoeker wonen in opdracht van gemeenten**

#### **Opleidingen**

- Universiteit van Amsterdam: Planologie (diploma 1991)
- Hogere Technische School Utrecht: Ruimtelijke Ordening en Planologie (diploma 1987)
- VWO (diploma 1981)

Diverse opleidingen tijdens werkzame periode waaronder:

- Agile en Scrum
- Verandermanagement
- Professioneel leidinggeven
- Acquisitietrainingen
- Adviesvaardigheden

#### **Nevenactiviteiten**

Diverse bestuurlijke activiteiten bij kerkelijke en maatschappelijk organisaties volgden elkaar de afgelopen jaren op. Daarbij altijd in de rol van voorzitter van het bestuur of begeleider bij ingewikkelde vraagstukken op het gebied van beleid en samenwerking.



## Bijlage 3 Bronnenlijst

Onderstaand is een overzicht gegeven van de referentiedocumenten, zoals ontvangen en gebruikt door de visitatiecommissie.

### Presteren naar Opgaven en ambities

2017 jaarplan - WBVLopik  
 Begroting + jaarplannen 2017 - 2026  
 Begroting + jaarplannen\_2018\_2027  
 Begroting + jaarplannen\_2019\_-\_2028  
 Bewoners Informatieboekje de Akker  
 Boekje A5 WBVO  
 Convenant buurtbemiddeling Pulse - Lopik 2013  
 De Woningraat - Analyse Totaalrapport  
 Documentatie verhuur Lentehof  
 Hennep - Artikel 20 Wpg beslissing  
 Hennep - Hennepconvenant 2019-2022  
 Hennep - Hoe ben ik een goede verhuurder  
 Hennep - Partijen Hennepconvenant 2019-2022  
 Hennep - Tekenblad Hennepconvenant 2019-2022 (= akkoord - MIT moet nog tekenen)  
 Hennep - Uitvoeringsprotocol definitief 2019  
 Hennepconvenant Regio Utrecht Lopik - WBVLopik en Goed Wonen  
 Huurderspost 2017, 2018, 2019  
 Klachtencommissie Samenwerkingsovereenkomst  
 Klachtenreglement KWRU 2017 en 2019  
 Lokaal uitvoeringsplan BW MO Lopik  
 Ondernemingsplan 2012 -2015 Woningbouwvereniging Oudewater  
 Ondernemingsplan 2017-2021 De Woningraat  
 Ondernemingsplan Goed Wonen Benschop 2015-2020  
 Ondernemingsplan-Beleidsplan 2015 - 2019 Woningbouwvereniging lopik  
 PGA Tekenblad Privacyreglement Lokale Persoonsgerichte Aanpak Midden-Nederland De Woningraat  
 PGA notitie lokale PGA Lopik en Oudewater  
 PGA privacyreglement PGA  
 SVB 2014-2018 WBV Lopik  
 SVB 2018 - Voorraadbeleid 2018 en 2019  
 Samenwerkingsovereenkomst Thomashuis  
 Verhuurbrochure 30 eengezinswoningen NS  
 Vooraadrapport-Explica-2019-1-1  
 Voorstel Loting\_  
 Woonvisie Gemeente Lopik 2018-2022, ruimte met kwaliteit  
 Woonvisie Gemeente Oudewater - 2016-2020  
 Evaluatie prestatieafspraken 2019 Lopik en 2018, 2019 Oudewater  
 Prestatieafspraken 2018, 2019 Gemeente Oudewater en 2019 Gemeente Lopik  
 Voorstel\_Evaluatie\_Prestatieovereenkomst\_2007\_tot\_en\_met\_2010\_WBVO-Gemeente\_Oudewater  
 Woningbezit in cijfers.xlsx

### Presteren volgens belanghebbenden

Verslagen bestuurlijk overleg Gemeente Lopik en gemeente Oudewater 2014, 2017, 2018, 2019  
 Verslagen Buurtbemiddeling 2019, 2020  
 Verslagen overleg De Huurdersraat 2018, 2019  
 Klanttevredenheid 2017, 2018, 2019  
 Samenwerkingsovereenkomst De Woningraat + De Huurdersraat

#### **Presteren naar Vermogen**

Accountantsverslag 2017, 2018, 2019  
4 maandrapportages 2018 - 2019  
Risicomanagement notitie 1 2019  
980 1019757 De Woningraat Accountantsverslag 2018  
Aedes Benchmakr 2016, 2017, 2018, 2019  
Jaarverslag 2017, 2018, 2019  
Scenario analyse 2017, 2018, 2019

#### **Governance**

Zelfevaluatie RvC – 2016, 2018, 2019  
RvC notulen 2017, 2018, 2019  
AW – Oordeelsbrief 2017, 2018, 2019  
Gezamenlijke zelfevaluatie vlak voor de fusie door de RvC 2016  
Integriteitscode\_De\_Woningraat\_2018  
Jaarverslag RvC 2017, 2018  
Jaarverslag RvC 2018  
Klokkenluiders\_regeling\_2018  
Woningbouwvereniging Oudewater visitatierapport 2015  
Strategiedag RvC 2019  
Visie op toezicht - De Woningraat 2017, 2019  
WSW Reactie op beoordeling 2018, 2019  
visitatierapporten/Woningbouwvereniging Oudewater en Lopik 2015

## Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen

*Tabel Interne deelnemers interviews en dialoog*

Naam	Functie
Marieke Teitink	Directeur-bestuurder
Esther Hermsen	Manager Beleid en Communicatie
Martin van Schaik	Manager Bedrijfsvoering
Martin Schrijver	Manager Projecten
Dirk Dekker	Voorzitter RvC
Jeroen Kenbeek	Lid RvC
Frank Voigt	Lid RvC
Janet Rietveld	Medewerker Huurincasso
Jennifer de Keijzer	Teamleider Wonen
Gerard Tops	Opzichter
Wim Vermeulen	Financieel medewerker
Carina Kastelein	Woonconsulent
Peter van Wamel	Verhuurmakelaar
Herwin Straver	Medewerker Reparatieverzoeken

*Tabel Externe deelnemers interviews en dialoog*

Naam	Organisatie	Functie
Bob Duindam	Gemeente Oudewater	Wethouder
Walther Kok	Gemeente Oudewater	Wethouder
Marieke de Kogel	Gemeente Oudewater	Beleidsadviseur Wonen
Gerrit Spelt	Gemeente Lopik	Wethouder
Vera Sijm	Gemeente Lopik	Beleidsmedewerker Wonen
Cocky Sluis	De Huurdersraad	Voorzitter
Teus de Jong	De Huurdersraad	Secretaris
Mieke Sinke	De Huurdersraad	Lid bestuur
Erik Vermathen	De Huurdersraad	Adviseur
Michel Chedi	Politie	Wijkagent Oudewater
Remco Boink	Sociaal Stadsteam Oudewater	Sociaal werker/WMO-consulent
Joyce Jacobs	Wulverhorst	Directeur
Piet van den Berg	Van den Berg Lopik aannemers	Directeur

## Bijlage 5 Position Paper De Woningraat

### Inleiding

Op 1 juli 2017 is De Woningraat een feit. Goed Wonen Benschop, Woningbouwvereniging Lopik en Woningbouwvereniging Oudewater bundelen hun krachten. Met een duidelijk doel:

- Het verhogen van de kwaliteit van dienstverlening door het centraal stellen van de huurder en woningzoekende.
- De woningvoorraad zo goed mogelijk te laten aansluiten bij de vraag. Naast een goed passende woningvoorraad is een duurzame woningvoorraad belangrijk. Een goede passende woningvoorraad betekent ook dat er voldoende betaalbare huurwoningen beschikbaar zijn.

De Woningraat verhuurt circa 2.000 woningen in de Gemeente Oudewater en de Gemeente Lopik. Als woningcorporatie werken we dagelijks aan het leveren van een maatschappelijke waarde. Dat doen we niet alleen maar samen met onze stakeholders.

Visiteren = Leren. De visitatie is voor De Woningraat een moment om te leren en input te krijgen voor de in voorbereiding zijnde nieuwe Ondernemingskoers. De Visitatie geeft ons inzicht in wat De Woningraat allemaal heeft gedaan om 'volkshuisvestelijke' opgaven aan te pakken en maatschappelijke resultaten te boeken en waar onze maatschappelijk opgave in de toekomst liggen.

Vanaf 1 juni 2019 ben ik directeur-bestuurder van De Woningraat. Dit maakt mij over de periode 2016-2019 vooral waarnemer, de organisatie heeft mij gevoed bij het terugkijken. Ik kijk vooral met energie voorruit om de doelen uit ons nieuw op te stellen Ondernemingskoers te gaan verwezenlijken en neem de aanbevelingen uit de Visitatie mee. Voorop staat dat De Woningraat blijft werken aan een goede, duurzame en betaalbare woningvoorraad.

### Waar staat De Woningraat nu

Het eerste jaar na de fusie is vooral gebruikt om de drie organisaties verder te integreren. Een aantal medewerkers zijn met pensioen gegaan en takenpakketten zijn gewisseld van medewerker. Er moest een nieuwe werkwijze komen voor De Woningraat. In deze tijd werd het duidelijk dat de manier van werken toch wel verschilde. Duidelijke procedures waren nu erg belangrijk. De focus lag intern. Processen zijn geanalyseerd en op basis van verbeterpunten opnieuw beschreven.

In deze tijd speelde ook de invoering van de AGV. Voor onze werkzaamheden is het regelmatig belangrijk dat gegevens gedeeld kunnen worden met externen. Hier zijn afspraken over gemaakt, vastgelegd in convenanten.

Nieuw was ook het samenwerken met twee gemeenten. In 2018 zijn alleen met gemeente Oudewater prestatieafspraken gemaakt. Een jaar later was ook de woonvisie van Lopik klaar. Voor het jaar 2019 zijn met beide gemeenten prestatieafspraken gemaakt. Natuurlijk ook met de huurdersorganisatie, De Huurdersraat. De Huurdersraat is eind 2017 opgericht. In 2019 zijn de oprichtingsbestuursleden vervangen voor een vast bestuur. We

hebben een samenwerkingsovereenkomst gesloten. De Huurdersraad denkt nu steeds vaker mee op basis van de gemaakte afspraken.

We hebben gewerkt aan een nieuw voorraadbeleid. De versie uit 2018 had vooral het doel om duidelijkheid voor de werkorganisatie te creëren. Bijvoorbeeld er komt een woning vrij, wat is de doelgroep en huurprijs? Nadat deze versie beschikbaar was kon er veel sneller gewerkt worden zonder veel overleg.

In 2019 kwam er ruimte voor verdieping. Ook aangegeven vanuit de bevindingen van het WSW. Waar willen we over langere termijn naar toe met onze woningvoorraad. Dit is uitgezet in een notitie. Waarin is vastgelegd waar we in 2030 willen staan op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid en duurzaamheid. We hebben een route gemaakt naar een duurzame voorraad in 2050.

Nu in 2020 kunnen we zeggen dat de basis staat als een huis. Er zijn nog wel voldoende doelstellingen uit het ondernemingsplan van 2017 waar we aan kunnen werken. Sommige nieuwbouwprojecten uit de planning zijn wat opgeschoven in de tijd. Verder merken we dat de klanttevredenheid over onze dienstverlening nog niet voldoet aan onze doelstelling. Mede door het bemensen van drie servicepunten hebben we niet voldoende aandacht kunnen besteden aan een goede dienstverlening. In 2020 gaan we onze openingstijden en locaties wijzigen zodat het beter past bij onze kleine organisatie.

We willen er zijn voor onze huurders, dichtbij, betrokken en goed bereikbaar. Meer naar buiten en een meer persoonlijke uitstraling. Daar werken we nu aan.

### Onze toekomst

De komst van mij als nieuwe directeur-bestuurder per 1 juni 2019, betekent niet dat De Woningraad een geheel andere koers gaat varen. De Woningraad blijft werken aan een goede, duurzame en betaalbare woningvoorraad en het vergroten van beschikbaarheid met nieuwbouw. De nieuwbouwpoging is groot en noodzakelijk, wij zetten ons maximaal in om onze totale voorraad 10% te laten groeien tot 2024.

De afgelopen jaren is flink geïnvesteerd in passend en duurzaam wonen, deze lijn zetten we verder door. Ik vind het belangrijk dat we onze woningen afstemmen op de wensen van huidige en toekomstige generaties en dat we dit doen met oog voor mens en milieu.

Onze inzet op duurzaam wonen doen we niet alleen om als maatschappelijke organisatie een bijdrage te leveren aan het terugdringen van de CO<sub>2</sub>-uitstoot. We doen dit ook omdat duurzame woningen leiden tot betaalbare woonlasten en comfortverbetering voor onze huurders. Onze huurders moeten er baat bij hebben. Dit is én blijft ons uitgangspunt. Een prettige woning en een fijne woonomgeving is erg belangrijk.

Wonen vormt een belangrijk onderdeel van ons leven. Met dit besef in het achterhoofd is het belangrijk dat we de (woon)wensen van onze huurders kennen en dit meenemen in ons beleid en onze planvorming. Daarom gaan we graag in gesprek met onze huurders. In 2020 gaan wij onze nieuwe ondernemingskoers vastleggen. We gaan dan niet alleen in gesprek met onze huurders, maar ook met onze partners. Om goed in te kunnen spelen op de opgaven binnen de lokale woningmarkt, is nauwe samenwerking met diverse partners van groot belang. We werken als woningcorporaties met veel organisaties samen en dat

zullen we in de toekomst blijven doen. We gaan met onze samenwerkingspartners in gesprek om te horen wat ze van ons verwachten en wat wij kunnen doen voor de leefbaarheid in de Gemeente Oudewater en de Gemeente Lopik. Een goede samenwerking is ook van belang om in te kunnen spelen op alle veranderingen binnen de woningmarkt, zoals het verder transformeren van de woningvoorraad en daarbij inspelen op de vergrijzing in onze regio.

Dit position paper is zoveel mogelijk vanuit het perspectief van de beweging ‘van goed naar beter’ geschreven. De beweging is ingezet en bouwen we uit. We werken aan een nieuw ondernemingskoers, een kompas voor de komende jaren.

Wat drijft De Woningraat? De kern van ons werk in de komende periode is en blijft het zorgen voor voldoende betaalbare woningen van goede kwaliteit in een prettige woon- en leefomgeving voor mensen die niet zelfstandig in hun woningbehoefte kunnen voorzien. Uitsluitend in Gemeente Oudewater en Gemeente Lopik waarin wij geworteld zijn. Wij doen dit in partnerschap en in samenwerking met anderen. Onze Klantgerichtheid is daarbij zeer belangrijk. De Woningraat komt naar u toe is daarbij ons motto.

#### Tot slot

Vanaf het eerste moment dat ik binnen stapte bij De Woningraat voelde ik de drive bij medewerkers om De Woningraat beter te maken. Na de fusie volgde een periode van noodzakelijke interne focus. Nu is het moment om focus te krijgen op de huurders en onze woningzoekenden. Daar waar we het voor doen. Met elkaar bouwen we gestaag en met plezier verder aan een betere organisatie die bijdraagt aan het woongeluk van onze huurders. De aandachtspunten en uitdagingen die de visitatiecommissie ziet voor De Woningraat voor de komende jaren nemen we in deze ontwikkeling mee.

Marieke Teitink  
Directeur-bestuurder  
30 april 2020

## Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3

De feitelijke prestaties van De Woningraat zijn per thema opgenomen in de volgende tabellen. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8.

De Woningraat heeft in 2018 en 2019 prestatieafspraken met de gemeente Oudewater. In 2019 is dat voor het eerst gebeurd met de gemeente Lopik. In de tabel zijn de prestatieafspraken zoals die gemaakt zijn opgenomen. Daarnaast heeft De Woningraat op de thema's van de prestatieafspraken eigen ambities geformuleerd die als ambitie zijn opgenomen voor de jaren dat er nog geen prestatieafspraken waren.

De cijfers in de tabellen zijn eerst onderwerp (een prestatieafpraak of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per thema.

### Gebruikte afkortingen

DW	De Woningraat
DAEB	Diensten van Algemeen Economische Belang, woningen die tot de sociale huursector behoren in tegenstelling tot niet-DAEB woningen: vrije sectorwoningen
Egw	Eengezinswoningen
EI	Energie Index
NPO	Niet planmatig onderhoud
PO	Planmatig onderhoud
SVB	Strategisch voorraadbeleid
WMO	Wet Maatschappelijke Ondersteuning

<b>Tabel 1. Voor iedereen, diversiteit van het woningaanbod</b>		
<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<b>EINDCIJFER VOOR IEDEREEN, DIVERSITEIT VAN HET AANBOD</b>		<b>6,7</b>
<b>Afspraak: Starters meer kans op lokale woningmarkt door doorstroming en labelling</b>		
<p>Oudewater 2019: Op 25% van de toewijzingen (nieuwbouw en mutatiewoningen) lokaal maatwerk toepassen</p> <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Op 25% van de toewijzingen (nieuwbouw en mutatiewoningen) lokaal maatwerk toepassen</li> <li>25-30 woningen labelen voor jongeren, toewijzing monitoren</li> <li>5-10 woningen vrijmaken door doorstroming pilot</li> </ul> <p>2017: geen afspraken</p> <p>Lopik 2019: Op 25% van de toewijzingen (nieuwbouw en mutatiewoningen) lokaal maatwerk toepassen</p>	<p>Oudewater 2019: Bij 21% van de toegewezen woningen (nieuwbouw én mutaties) is lokaal maatwerk toegepast. De woningen aangeboden zijn met kernbinding, aan statushouders of aan urgenten op basis van de hardheidsclausule. Bij het toepassen van lokaal maatwerk proberen we in ieder geval alle nieuwbouwwoningen toe te wijzen aan woningzoekenden met een kernbinding. Is er dan nog ruimte over dan de seniorenwoningen/appartementen en de woningen in kleine kernen. We houden altijd enige reserve omdat zich gedurende het jaar mogelijk nog urgenten aandienen die we willen huisvesten binnen het lokaal maatwerk. De 30 eengezinswoningen in Noort Syde II is een experiment ingezet om alle woningen toe te wijzen aan inwoners uit Oudewater. Van de 30 woningen zijn 14 toegewezen aan doorstromers (9 van De Woningraat en 5 particuliere sector) en 16 aan starters.</p> <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In 2018 was er in verband met een experiment voor de Lentehof in Lopik en voor de 30 eengezinswoningen Noort Syde II in Oudewater extra ruimte voor toewijzing in lokaal maatwerk. 35% in de plaats van 25%. Dit percentage is ook helemaal gebruikt.</li> <li>Er zijn 32 gestapelde woningen gelabeld voor jongeren, bijvoorbeeld bij de Ambachtsdreef. In 2018 zijn 0 woningen aan jongeren verhuurd omdat er geen mutaties waren. We zijn echter met de uitvoering van dit beleid nog te recent begonnen om hier een conclusie aan te verbinden.</li> </ul> <p>2017: Er is gewerkt aan de plannen voor 30 nieuwbouw woningen in Noort Syde II. Na discussie over de grondprijs heeft De Woningraat besloten om extra te investeren en de hogere koopprijs voor de grond te betalen aan gemeente Oudewater. Dit omdat de realisatie van de woningen erg belangrijk is voor het realiseren van de doorstroming.</p> <p>Lopik 2019: Bij 18% van de mutatiewoningen lokaal maatwerk toegepast. Dit zijn de mutatiewoningen die aangeboden zijn met kernbinding, aan statushouders of aan urgenten op basis van de hardheidsclausule.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De woningen van de Lentehof (nieuwbouw) zijn verhuurd aan senioren uit gemeente Lopik. Voor de lege huurwoningen is een plan gemaakt om de doorstroming te optimaliseren. Een klein deel wordt verkocht aan zittende huurders van De Woningraat.</li> </ul>	7



<p>2018: Woningen labelen voor jongeren</p> <p>2017: Met renovatie 12 appartementen Nobelaerweg doorstroom faciliteren en jongeren huisvesten</p>	<p>Verder worden er woningen verhuurd via loting. Het plan vergroot het aanbod en de kansen van starters.</p> <p>2018: In een aantal gestapelde complexen is de bovenverdieping (alleen met trap bereikbaar en lage huur) gelabeld voor jongeren.</p> <p>2017: Er is een complex met 12 appartementen aan de Nobelaerweg gerenoveerd. Beneden zijn de woningen geschikt gemaakt voor senioren. Boven hebben de woningen een jongeren labeling gekregen.</p>	
<p><b>Afspraak: Huishoudens met een middeninkomen kans geven</b></p>		
<p>Oudewater 2019: 20% van de toewijzingen aan huishoudens met een middeninkomen</p> <p>2018: 20% van de toewijzingen aan huishoudens met een middeninkomen</p> <p>2017: 20% van de toewijzingen aan huishoudens met een middeninkomen (ondernemingsplan)</p> <p>Lopik 2019: 20% van de toewijzingen aan huishoudens met een middeninkomen</p> <p>2018: Woningen gelabelen voor huishoudens met een middeninkomen.</p> <p>2017: 20% van de toewijzingen aan huishoudens met een middeninkomen (ondernemingsplan)</p>	<p>Oudewater 2019: Er is 1 woning gemuteerd met het label voor middeninkomens.</p> <p>2018: We zijn afhankelijk van het vrijkomen van woningen die voor deze groep gelabeld zijn. Halverwege 2018 zijn er woningen voor deze doelgroep gelabeld. In Oudewater zijn in 2018, 48 woningen verhuurd. Bij 2 van deze verhuringen was er sprake van een huishouden met een middeninkomen. We verwachten pas in 2020 een goed beeld te hebben of dit voldoende is om aan de afspraak te voldoen.</p> <p>2017: Er zijn woningen toegewezen aan middeninkomens.</p> <p>Lopik 2019: Er zijn geen woningen gemuteerd met het label voor middeninkomens.</p> <p>2018: Er is 1 woning toegewezen aan een huishouden met een middeninkomen van de totaal 50 verhuringen</p> <p>2017: Er zijn woningen toegewezen aan middeninkomens.</p>	5
<p><b>Afspraak: Vergrijzing opvangen op de woningmarkt</b></p>		
<p>Oudewater 2019: Onderzoek behoefte nul-treden-woningen</p>	<p>Oudewater: 2019: Er is onderzocht of er huidige appartementen omgezet moeten worden naar zorgwoningen. Voorlopig is in overleg met gemeente Oudewater besloten om hiervoor de nieuwbouw te gebruiken. Op de locaties Schuylenburcht en Oranjepark II is voldoende plancapaciteit om de aantallen woningen die met voorrang worden toegewezen aan huurders met een zorgvraag te vergroten.</p>	7

<p>2018: zie tabel doorstroming, nieuwbouw</p> <p>2017: Werken aan meer nieuwbouw voor deze doelgroep</p> <p>Lopik 2019: Bouwen 40 woningen Lentehof voor senioren</p> <p>2018: Toewijzing Lentehof aan senioren uit Lopik</p> <p>2017: Woningen aanpassen voor senioren</p>	<p>2018: zie nieuwbouw</p> <p>2017: Gewerkt aan de nieuwbouwplannen/sloop van de Wijngaardstraat en de Schuylenburcht voor realisatie seniorenwoningen</p> <p>Lopik 2019: Lentehof wordt begin 2020 opgeleverd</p> <p>2018: Toewijzing Lentehof met inzet van een wooncoach (van de gemeente). Senioren konden terecht met vragen over de verhuur en verhuizen in het algemeen. Dit allemaal om zoveel mogelijk van de 40 appartementen te verhuren aan senioren uit Lopik.</p> <p>2017: Renovatie Nobelaerweg. Bij dit project zijn 6 appartementen op de begane grond vergroot zodat er voldoende ruimte is om levensloopbestendige woningen te creëren. Deze zijn voor senioren gelabeld.</p>	
<b>Afspraak: Statushouders huisvesten</b>		
<p>Oudewater 2019: Voldoen aan taakstelling gemeente voor huisvesting van 13 statushouders</p> <p>2018: Voldoen aan taakstelling gemeente (15 personen)</p> <p>2017: Voldoen aan de taakstelling gemeente (20 personen)</p> <p>Lopik 2019: Voldoen aan taakstelling gemeente: 15 personen</p> <p>2018: Voldoen aan taakstelling gemeente: 4 woningen</p> <p>2017: Voldoen aan taakstelling gemeente: 30 personen</p>	<p>Oudewater 2019: In de eerste helft van 2019 zijn 19 statushouders gehuisvest c.q. woningen gereserveerd (7 woningen). Dit is inclusief de achterstand van 2018.</p> <p>2018: 10 personen gehuisvest. (5 sociale huurwoningen)</p> <p>2017: In Oudewater zijn 20 personen gehuisvest in 5 woningen.</p> <p>Lopik 2019: 4 woningen zijn toegewezen aan statushouders (20 personen)</p> <p>2018: Voldaan aan de taakstelling door de toewijzing van 4 sociale huurwoningen</p> <p>2017: In Lopik zijn 30 personen gehuisvest in 7 woningen.</p>	<p>8</p> <p>Ondanks beperkte beschikbare woningen is DW heel actief om aan de vraag te voldoen en dat lukt ook goed.</p>
<b>Afspraak: Leefbaarheid verbeteren</b>		
<p>Oudewater 2019: Samenwerking met partijen volgens persoonsgerichte aanpak (PGA)</p>	<p>Oudewater 2019: Ook in 2019 heeft De Woningraat geïnvesteerd in leefbaarheid. Groenvoorziening is bijgehouden. Verder is een woonconsulent (ook voor Lopik) aan het werk om te ondersteunen bij overlast. Huurders hebben hierdoor een vast aanspreekpunt gekregen. Hierover is ook</p>	<p>7</p>

<p>2018: Leefbaarheid meenemen in het voorraadbeleid</p> <p>2017: Investeren in leefbaarheid</p> <p>Lopik 2019: Leefbaarheid in de wijk Vogelzang aanpakken in samenwerking met andere partijen.</p> <p>2018: Leefbaarheid meenemen in het voorraadbeleid</p> <p>2017: Investeren in leefbaarheid</p>	<p>gecommuniceerd in de Huurderspost. Bij huurachterstand worden huisbezoeken uitgevoerd. Door dit persoonlijke contact kunnen we beter afspraken maken en huurders begeleiden.</p> <p>2018: Aanpassen doelgroepen/huurklassen in het voorraadbeleid om een betere samenstelling van wijken te realiseren.</p> <p>2017: De uitstraling van onze complexen is belangrijk voor de leefbaarheid. De Woningraat investeert daarom relatief veel in groenonderhoud. Verder is de aanwezigheid van een huismeester in onze complexen belangrijk. Hij controleert of alles netjes is en is aanspreekbaar voor vragen en kan problemen signaleren.</p> <p>Lopik 2019: Partijen hebben overleg over een integraal plan voor de wijk Vogelzang. Ook verbetering van de buitenruimte maakt hier deel van uit. Wij hebben een woonconsulent overlast aangesteld. Bij huurachterstand worden huisbezoeken uitgevoerd. Door dit persoonlijke contact kunnen we beter afspraken maken en huurders begeleiden.</p> <p>2018: Aanpassen doelgroepen/huurklassen in het voorraadbeleid om een betere samenstelling van wijken te realiseren. In 2018 is in Lopik een Thomashuis gerealiseerd.</p> <p>2017: De uitstraling van onze complexen is belangrijk voor de leefbaarheid. De Woningraat investeert daarom relatief veel in groenonderhoud. Verder is de aanwezigheid van een huismeester in onze complexen belangrijk. Hij controleert of alles netjes is en is aanspreekbaar voor vragen en kan problemen signaleren.</p>	
<b>Afspraak: diversiteit in nieuwbouw</b>		
<p>Oudewater 2019: 30% sociale huurwoningen bij projectontwikkeling</p> <p>2018: -</p> <p>2017: -</p> <p>Lopik 2019: 30% sociale huur bij nieuwbouw</p> <p>2018: -</p> <p>2017: -</p>	<p>Oudewater 2019: De afspraak met gemeente Oudewater is dat er diverse nieuwbouw gerealiseerd wordt.</p> <p>2018: De Woningraat werkt aan de realisatie van nieuwbouwwoningen voor verschillende doelgroepen. Het bouwen van woningen alleen voor senioren vinden wij bijvoorbeeld te eenzijdig. Het is belangrijk dat er een goede mix is voor de leefbaarheid.</p> <p>2017: -</p> <p>Lopik 2019-2017: Bij een aantal projecten in Lopik krijgt De Woningraat de mogelijkheid om woningen te realiseren in de sociale sector. Hiervoor zijn wij betrokken bij de projectontwikkeling. De verwachting is dat de realisatie van deze projecten door de bijbehorende procedures geruime tijd in beslag neemt.</p>	<p>7</p>

	Project	Jaar van oplevering	Aantal woningen	Soort woningen	
	Zeldenrust Benschop	2023	20	Appartementen	
	Lopik Oost	2022-2023	20	Appartementen	
	In Benschop zijn in 2017 8 nieuwbouw eengezinswoningen opgeleverd.				
<p><b>Afspraak: voorraadbeleid en onderzoek</b></p> <p>Lopik 2019: Gemeente en Huurdersraat worden betrokken bij het opstellen van het voorraadbeleidsplan De Woningraat en de gemeente onderzoeken of er voldoende aanbod is voor alle doelgroepen.</p>	<p>Lopik 2019: Met De Huurdersraat is een sessie geweest over het voorraadbeleidsplan. Met de gemeente is geen aparte sessie geweest maar zijn in de periodieke gesprekken wel onderwerpen, zoals verkoop en uitbreiding besproken. Alle partijen hebben de mogelijkheid gekregen om aan te geven wat zij belangrijke punten vinden.</p>				<p>6</p>

<b>Tabel 2. Vergroting van het aanbod door nieuwbouw en doorstroming</b>		
<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
<b>EINDCIJFER DOORSTROMING</b>		<b>7</b>
<b>Afspraak: Nieuwbouw</b>		
<p>Oudewater 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 21 appartementen Wijngaardstraat voorbereiden</li> <li>• project Schuylenburcht verder ontwikkelen</li> </ul> <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 30 eengezinswoningen Noort Syde II opleveren</li> <li>• start uitwerking project Schuylenburcht</li> </ul> <p>2017: Onderhandelingen voeren met de gemeente over Noort Syde II</p> <p>Lopik 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oplevering Lentehof (seniorenappartementen) zorgt voor doorstroming: monitoren</li> <li>• Ontwikkeling locatie Zeldenrust (Benschop</li> </ul> <p>2018: Start bouw Lentehof</p> <p>2017: Lentehof ontwikkeling</p>	<p>Oudewater 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voor het project Wijngaardstraat is in 2019 gewisseld van aannemer. De kosten waren te hoog en de kwaliteit niet zoals De Woningraat dit wil realiseren. Er is in goed overleg afscheid genomen van Plegt-Vos. Het gebouw was op deze schaal te klein om met de bouwmethode van Plegt-Vos te realiseren.</li> <li>• De sloop van het oude gebouw van het woonzorgcentrum is gestart in 2019. Het Hospice Oudewater was hier ook gevestigd. De nieuwe locatie van het Hospice was pas in december beschikbaar. Daarom heeft De Woningraat de sloop een paar maanden uitgesteld. Voor de nieuwbouw heeft overleg met gemeente en omwonenden plaatsgevonden. De projectontwikkeling heeft tijdelijk stilgelegen o.a. door discussie in de gemeenteraad over dit project. Een externe deskundige heeft uiteindelijk mee kunnen kijken bij de ontwikkeling. Het beeldkwaliteitplan is uiteindelijk zonder grote wijzigingen alsnog goedgekeurd. Momenteel wordt gewerkt aan het ontwerp.</li> </ul> <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 30 eengezinswoningen start bouw juni 2018. Oplevering in februari – maart 2019.</li> <li>• De Woningraat heeft in mei 2018 voor de locatie Schuylenburcht een massastudie laten opstellen. De gemeente heeft een belangrijke rol bij de visievorming van de stedenbouwkundige uitgangspunten.</li> </ul> <p>2017: In 2017 is met gemeente Oudewater overeenstemming bereikt over de grondprijs van de 30 eengezinswoningen in Noort Syde II.</p> <p>Lopik 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De bouw van de Lentehof is in 2018 en 2019 een aantal keren vertraagd. Onder andere door problemen met de wapening en de glazen dakconstructie. Oplevering in 2020.</li> <li>• De Woningraat is betrokken bij ontwikkeling Zeldenrust</li> </ul> <p>2018: Start bouw Lentehof</p> <p>2017: Er is gewerkt aan de nieuwbouwplannen voor de Lentehof</p>	<p>7</p>

<b>Afspraak: Afspraken fasering en lange termijn ontwikkeling</b>		
<p>Oudewater 2019: afspraken over fasering ontwikkeling woningen om overaanbod of eenzijdig aanbod te voorkomen, input voor overleg met gemeente over locaties buiten de rode contouren</p> <p>2018: afspraken over fasering ontwikkeling woningen om overaanbod of eenzijdig aanbod te voorkomen (planning Kardeel Sisal (Noort Syde II), Wijngaardstraat, Schuylenburcht). Onderzoek bouwen buiten de rode contouren/tiny houses</p> <p>2017: -</p> <p>Lopik 2019: Onderzoek door De Woningraat hoe na 2020 aanbod moet ontwikkelen Overleg tussen partijen om doorstroomeffect nieuwbouw te onderzoeken</p> <p>2018: Deelnemen aan het doorstromingsexperiment</p> <p>2017: Deelname projecten (ontwikkelaar)</p>	<p>Oudewater: 2019: Gemeente Oudewater gaat begin 2020 de woonvisie actualiseren. Het voorraadbeleid van De Woningraat is in 2019 verdiept. Er is een lange termijn visie toegevoegd ook m.b.t. het aantal toe te voegen woningen.</p> <p>2018: Afspraken over planning zijn gemaakt. Kardeel/Sisal in 2018 (met doorstromingsexperiment). Wijngaardstraat in 2019 en Schuylenburcht in 2020. Er is geen overeenstemming bereikt in de gemeenteraad over waar tiny houses gerealiseerd kunnen worden. Er is geen grond gevonden voor de bouw hiervan.</p> <p>2017: -</p> <p>Lopik 2019: Het voorraadbeleid van De Woningraat is in 2019 verdiept. Er is een lange termijn visie toegevoegd ook m.b.t. het aantal toe te voegen woningen.</p> <p>2018: Samen met gemeente Lopik is een doorstromingsexperiment ontwikkeld voor de Lentehof</p> <p>2017: De Woningraat neemt deel aan de ontwikkeling van 2 projecten in gemeente Lopik (zie overzicht tabel 1)</p>	<p>7</p>

<b>Tabel 3. Duurzaamheid</b>		
<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
<b>EINDCIJFER DUURZAAMHEID</b>		<b>7</b>
<b>Afspraak: Uitbreiding zonnepanelen</b>		
<p>Oudewater 2019: 160 woningen van De Woningraat zijn uitgerust met zonnepanelen en zijn daardoor 1 labelstap verbeterd, 30 woningen met zonnepanelen meer in Oudewater</p> <p>2018: 120 woningen uitgerust met zonnepanelen en daardoor 1 labelstap verbeterd</p> <p>2017: Woningen 1 labelstap laten maken door toepassing van zonnepanelen</p> <p>Lopik 2019: Huurders waarvoor de woning geschikt is krijgen de mogelijkheid om zonnepanelen te laten plaatsen via Wozococon. De Woningraat gaat dit actief stimuleren. 160 woningen van De Woningraat zijn uitgerust met zonnepanelen en zijn daardoor 1 labelstap verbeterd</p> <p>2018: Zonnepanelen aanbieden in Benschop</p> <p>2017: Zonnepanelen aanbieden in Benschop</p>	<p>Oudewater 2019: Op 31 december 2019 waren 169 woningen (totaal van De Woningraat) uitgerust met zonnepanelen van Wocozon. In Oudewater zijn in 2019 op 31 woningen zonnepanelen geplaatst.</p> <p>2018: De huidige stand is 102 voor alle woningen van De Woningraat. In 2019 gaat De Woningraat door met het plaatsen van zonnepanelen.</p> <p>2017: Bijna 100 woningen uitgerust met zonnepanelen.</p> <p>Lopik 2019: In Lopik zijn in 2019 op 17 woningen zonnepanelen geplaatst. We zijn met een kleine selectie begonnen. Ongeveer 50 huurders zijn uitgenodigd voor een informatieavond. De opkomst van bewoners was beperkt. Van deze selectie zijn op 7 woningen zonnepanelen geplaatst. Eind 2019 waren 169 (Lopik en Oudewater) woningen uitgerust met zonnepanelen van Wocozon. Daarnaast zijn er nog 127 andere woningen van De Woningraat met zonnepanelen De Nobelaerweg 1 t/m 12 (12 vhe's) Juliana van Stolberglaan (15 vhe's) Het Veld (51 vhe's) De Akker (49 vhe's)</p> <p>2018: Voor huurders in Benschop is het mogelijk om te kiezen voor zonnepanelen</p> <p>2017: Voor huurders in Benschop is het mogelijk om te kiezen voor zonnepanelen</p>	7
<b>Afspraak: Verduurzaming bij renovatie</b>		
<p>Oudewater 2019: woningen renoveren met woonlastenwaarborg</p>	<p>Oudewater 2019: In 2019 hebben wij groot onderhoud verricht aan 29 eengezinswoningen in Oudewater. Bij deze woningen zijn de houten kozijnen, ramen en deuren vervangen door kunststof. Bij een aantal woningen zijn de dakpannen en goten vervangen. Ook heeft er plaatselijk vervanging van slecht voegwerk, platte dakbedekking en goten plaatsgevonden. Hierbij is de woonlasten waarborg niet toegepast. Wel het principe dat het voor de gemiddelde huurder een besparing moest opleveren.</p>	7

<p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 14 woningen renoveren met woonlastenwaarborg</li> <li>• Onderzoek naar verduurzaming appartementen Pr Margrietstraat</li> </ul> <p>2017: De energieprestatie bij renovatie verbeteren naar minimaal B. Randvoorwaarde huurders dienen in te stemmen voor de isolatiemaatregelen.</p> <p>Lopik 2019: woningen renoveren met woonlastenwaarborg</p> <p>2018: De energieprestatie bij renovatie verbeteren naar minimaal B.</p> <p>2017: De energieprestatie bij renovatie verbeteren naar minimaal B.</p>	<p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij de aanbesteding van dit project in 2018 is de begroting van de laagste inschrijver ruim boven het budget uitgekomen. Na een aantal aanpassingen in het plan kan het project binnen het budget gerealiseerd worden. De uitvoering van dit project zal plaatsvinden in 2019.</li> <li>• Onderzoek Pr. Margrietstraat: De Woningraat legt momenteel de focus bij een aantal projecten. De uitvoering van dit onderzoek zal plaatsvinden in 2020. Momenteel voorziet het complex in goedkope appartementen die geschikt zijn voor senioren. De huurders hebben een vragenlijst gekregen. Hieruit is gebleken dat huurders hier naar tevredenheid wonen.</li> </ul> <p>2017: 16 woningen H. de Manstraat, van Swietenstraat en Lange Burchwal gerenoveerd</p> <p>Lopik 2019: Burgemeester Zielhuishof 8 appartementen gerenoveerd</p> <p>2018: Juliana van Stolberglaan (15 vhe's), De Akker (49 vhe's) gerenoveerd</p> <p>2017: De Nobelaerweg 1 t/m 12 gerenoveerd</p>	
<b>Afspraak: Verduurzamen bij mutatie</b>		
<p>Oudewater 2019: bij mutatie woningen naar label B 5-10 woningen</p> <p>2018: bij mutatie woningen naar label B 5-10 woningen</p> <p>2017: bij mutatie woningen verduurzamen</p> <p>Lopik 2019: bij mutatie woningen naar label B 5-10 woningen</p> <p>2018: bij mutatie woningen verduurzamen</p> <p>2017: bij mutatie woningen verduurzamen</p>	<p>Oudewater 2019: 11 woningen</p> <p>2018: Dit waren in 2018 10 woningen</p> <p>2017: Elk jaar ongeveer 10 woningen</p> <p>Lopik 2019: 11 woningen</p> <p>2018: Elk jaar ongeveer 10 woningen</p> <p>2017: Elk jaar ongeveer 10 woningen</p>	7



<b>Afspraak: Duurzaamheid en nieuwbouw</b>		
<p>Oudewater 2019: Wijngaardstraat: onderzoek naar warmtepomp en zonnepanelen toepassen</p> <p>2018: Kardeel/Sisal (Noort Syde II) 30 woningen met oa zonnepanelen en warmtehoudeopslag Epc -0,2</p> <p>2017: Duurzaamheid is bij nieuwbouw een belangrijke voorwaarde. Energieneutraal te bouwen indien mogelijk.</p> <p>Lopik 2017-2019: Duurzaamheid is bij nieuwbouw een belangrijke voorwaarde. Energieneutraal te bouwen indien mogelijk.</p>	<p>Oudewater 2019: In het ontwerp zijn de warmtepompen en de zonnepanelen opgenomen.</p> <p>2018: Is gebeurd. De woningen zijn bovendien gebouwd zonder gasaansluiting.</p> <p>2017: nvt, geen nieuwbouw</p> <p>Lopik 2019 en 2017: nvt, geen nieuwbouw</p> <p>2018: Start bouw Lentehof: voldoet aan regelgeving voor duurzaamheid. Energieneutraal niet mogelijk</p>	7
<b>Afspraak: Plan van aanpak CO2-reductie</b>		
<p>Oudewater en Lopik: 2019: Plan opstellen in samenwerking met RWU</p> <p>2017- 2018: Uitvoering renovatieprojecten zoals gepland door de fusieorganisaties</p>	<p>Oudewater 2019: Routekaart naar een duurzame voorraad opgesteld. Vier routes, het woningbezit wordt in 2020 ingedeeld en er wordt een planning gemaakt.</p> <p>2017-2018: Renovaties worden uitgevoerd op basis van plannen fusie organisaties.</p>	7

<b>Tabel 4. Betaalbaarheid</b>		
<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
<b>EINDCIJFER BETAALBAARHEID</b>		<b>7,3</b>
<b>Afspraak: Relatief lage huren vasthouden</b>		
<p>Oudewater 2019: Huidige huren relatief laag tov de regio. Dit handhaven</p> <p>2018: Huidige huren relatief laag tov de regio. Dit handhaven</p> <p>2017: Huisvesten van de doelgroep. De Woningraat dient ten minste 80% van de vrij komende sociale huurwoningen aan te bieden aan huishoudens met een inkomen tot € 36.165.</p> <p>Lopik 2019: Huidige huren relatief laag tov de regio. Dit handhaven. Huurbeleid ontwikkelen in overleg met de gemeente en De Huurdersraat.</p> <p>2018: Huisvesten van de doelgroep. De Woningraat dient ten minste 80% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan te bieden aan huishoudens met een inkomen tot € 36.798.</p> <p>2017: Huisvesten van de doelgroep. De Woningraat dient ten minste 80% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan te bieden aan huishoudens met een inkomen tot € 36.165.</p>	<p>Oudewater: 2019: De gemiddelde maximale huur is 71% in de provincie Utrecht. De Woningraat hanteert een gemiddelde huurprijs van maximaal redelijk van 68,9%.</p> <p>2018: De gemiddelde maximaal redelijke huurprijs is 63%. Lager dan in de regio</p> <p>2017: In 2017 zijn 131 woningen verhuurd waarvan 121 aan een huishouden met een inkomen tot maximaal € 36.164. Dit is 92%</p> <p>Lopik 2019: De gemiddelde maximale huur is 71% in de provincie Utrecht. De Woningraat hanteert een gemiddelde huurprijs van maximaal redelijk van 68,9%.</p> <p>2018: In Lopik zijn 50 woningen verhuurd in 2018 waarvan 49 aan een inkomen lager dan € 36.798. Dit is 98%</p> <p>2017: In 2017 zijn 131 woningen verhuurd waarvan 121 aan een huishouden met een inkomen tot maximaal € 36.164. Dit is 92%</p>	<p>8</p> <p>DW is effectief in het behouden van een betaalbare voorraad DW zet hier verschillende instrumenten voor in (lage huurverhoging, verduurzamen)</p>
<b>Afspraak: Inkomensafhankelijke huurverhoging</b>		
<p>Oudewater en Lopik 2019: huishoudens met hogere inkomens (&gt;€41.056) krijgen meer huurverhoging tbv doorstroming, matiging huurverhoging lage inkomens, huurverlaging bij sociale huurwoning boven huurtoeslaggrens én huishouden met laag inkomen</p>	<p>Oudewater: 2019: De jaarlijkse huurverhoging is gekoppeld aan de inflatie, de kwaliteit van de woning ten opzichte van de huurprijs en het inkomen van de huurder. De huurverhoging per 1 juli 2019 was als volgt opgebouwd. De huurverhoging per 1 juli 2019 is 2,35%. De huursom over heel 2019 is 2,24%.</p>	<p>7</p> <p>Uitwerking zorgvuldig en gedifferentieerd</p>

<p>2018: huishoudens met hogere inkomens (&gt;€41.056) krijgen meer huurverhoging tbv doorstroming, matiging huurverhoging lage inkomens</p> <p>2017: huishoudens met hogere inkomens (&gt;€41.056) krijgen meer huurverhoging tbv doorstroming, matiging huurverhoging lage inkomens, huurverlaging bij sociale huurwoning boven huurtoeslaggrens én huishouden met laag inkomen</p>	<table border="1" data-bbox="824 164 1637 344"> <thead> <tr> <th>% van Max redelijk huur</th> <th>Aantal</th> <th>Huurverhoging in %</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>&gt;73,5%</td> <td>547</td> <td>1,60%</td> </tr> <tr> <td>60-73,5%</td> <td>832</td> <td>1,90%</td> </tr> <tr> <td>&lt;60%</td> <td>251</td> <td>4,10%</td> </tr> <tr> <td>Overig</td> <td>187</td> <td>Tussen 0% en 5,60%</td> </tr> </tbody> </table> <p>2018: We hebben gebruik gemaakt van de mogelijkheid om huurders met een hoger inkomen een hogere huurverhoging te geven. In 2018 is bij 68 huishoudens een inkomensafhankelijke huurverhoging toegepast. De huurverhoging voor lagere inkomens is in 2018 gematigd. Vooral voor huurders die ten opzichte van de maximaal redelijke huur al een hogere huur betalen.</p> <table border="1" data-bbox="824 517 1637 697"> <thead> <tr> <th>% van Max redelijk huur</th> <th>Aantal</th> <th>Huurverhoging in %</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>&gt;75%</td> <td>642</td> <td>1,11%</td> </tr> <tr> <td>60-75%</td> <td>824</td> <td>2,88%</td> </tr> <tr> <td>&lt;60%</td> <td>271</td> <td>3,90%</td> </tr> <tr> <td>Inkomensafhankelijk</td> <td>69</td> <td>5,90%</td> </tr> </tbody> </table> <p>2017:</p> <table border="1" data-bbox="808 783 1854 1109"> <thead> <tr> <th>Corporatie</th> <th>% van Max redelijk huur</th> <th>Huurverhoging in %</th> <th>Gemiddelde huurverhoging in %</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Wbv Lopik</td> <td>&gt;75%</td> <td>0,3</td> <td rowspan="3">0,83</td> </tr> <tr> <td>60-75%</td> <td>0,9</td> </tr> <tr> <td>&lt;60%</td> <td>1,5</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Goed Wonen</td> <td>&gt;75%</td> <td>0,3</td> <td rowspan="3">0,59</td> </tr> <tr> <td>60-75%</td> <td>0,8</td> </tr> <tr> <td>&lt;60%</td> <td>1,3</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Wbv Oudewater</td> <td>&gt;75%</td> <td>0,3</td> <td rowspan="3">0,94</td> </tr> <tr> <td>60-75%</td> <td>1,3</td> </tr> <tr> <td>&lt;60%</td> <td>1,9</td> </tr> </tbody> </table>	% van Max redelijk huur	Aantal	Huurverhoging in %	>73,5%	547	1,60%	60-73,5%	832	1,90%	<60%	251	4,10%	Overig	187	Tussen 0% en 5,60%	% van Max redelijk huur	Aantal	Huurverhoging in %	>75%	642	1,11%	60-75%	824	2,88%	<60%	271	3,90%	Inkomensafhankelijk	69	5,90%	Corporatie	% van Max redelijk huur	Huurverhoging in %	Gemiddelde huurverhoging in %	Wbv Lopik	>75%	0,3	0,83	60-75%	0,9	<60%	1,5	Goed Wonen	>75%	0,3	0,59	60-75%	0,8	<60%	1,3	Wbv Oudewater	>75%	0,3	0,94	60-75%	1,3	<60%	1,9	
% van Max redelijk huur	Aantal	Huurverhoging in %																																																										
>73,5%	547	1,60%																																																										
60-73,5%	832	1,90%																																																										
<60%	251	4,10%																																																										
Overig	187	Tussen 0% en 5,60%																																																										
% van Max redelijk huur	Aantal	Huurverhoging in %																																																										
>75%	642	1,11%																																																										
60-75%	824	2,88%																																																										
<60%	271	3,90%																																																										
Inkomensafhankelijk	69	5,90%																																																										
Corporatie	% van Max redelijk huur	Huurverhoging in %	Gemiddelde huurverhoging in %																																																									
Wbv Lopik	>75%	0,3	0,83																																																									
	60-75%	0,9																																																										
	<60%	1,5																																																										
Goed Wonen	>75%	0,3	0,59																																																									
	60-75%	0,8																																																										
	<60%	1,3																																																										
Wbv Oudewater	>75%	0,3	0,94																																																									
	60-75%	1,3																																																										
	<60%	1,9																																																										
<p><b>Afspraak: Woonlasten verlagen door verduurzaming</b></p>																																																												
<p>Oudewater 2019: Huurders isolatiemogelijkheden aanbieden met woonlastenwaarborg Inkomsten inkomensafhankelijke huurverhoging inzetten voor verduurzaming Overleg met de gemeente over huuraanpassing</p>	<p>Oudewater: 2019: Op 31 december 2019 waren 169 woningen (totaal van De Woningraat) uitgerust met zonnepanelen van Wocozon. In Oudewater zijn in 2019 op 31 woningen zonnepanelen geplaatst. Het totaal in Oudewater was begin 2020, 138 woningen met zonnepanelen. 11 woningen zijn verbeterd naar label B bij mutatie</p>	<p>7 Naast woonlasten verlagende maatregelen ook verbeteringen zonder huurverhoging</p>																																																										

<p>2018: Inkomsten inkomensafhankelijke huurverhoging inzetten voor verduurzaming</p> <p>2017: We willen de doelstelling halen om in 2021 op gemiddeld label B (of de bijbehorende energie-index) van ons woningbezit uit te komen. Om dit te bereiken hebben wij in 2017 ingezet op het optimaliseren van verduurzaming bij renovatie en mutatie.</p> <p>Lopik 2019: Inkomsten inkomensafhankelijke huurverhoging inzetten voor verduurzaming</p> <p>2017-2018: We willen de doelstelling halen om in 2021 op gemiddeld label B (of de bijbehorende energieindex) van ons woningbezit uit te komen. Om dit te bereiken hebben wij ingezet op het optimaliseren van verduurzaming bij renovatie en mutatie.</p>	<p>2018: Wij investeren de inkomsten van extra huurverhoging in duurzaamheid. Er zijn 10 woningen na mutatie verbeterd naar energielabel B.</p> <p>2017: Er zijn 16 woningen gerenoveerd in de Herman de Manstraat, A. van Ouwaterstraat, Jhr van Swietenstraat en de Lange Burchwal. Hier zijn onder andere kunststofkozijnen met HR++ glas geplaatst en is isolatie aangebracht.</p> <p>Lopik 2019: De woningen van De Akker (49) zijn gerenoveerd zonder huurverhoging. Door energiebesparende maatregelen te treffen, zoals zonnepanelen en gevelisolatie, zijn voor de bewoners de energielasten gedaald. 11 woningen hebben na aanpassingen bij mutatie energielabel B gekregen. Ook woningen met zonnepanelen leveren een woonlastenbesparing op (zie tabel 3).</p> <p>2018: de renovatiewerkzaamheden aan de appartementen aan de Juliana van Stolberglaan zijn afgerond. 15 appartementen hebben een energiezuinige schil gekregen en een nieuwe moderne uitstraling. Er zijn ook werkzaamheden uitgevoerd aan 6 woningen aan het Beatrixplantsoen.</p> <p>2017: 12 woningen gerenoveerd aan de Nobelaerweg. Deze woningen zijn geïsoleerd en de daken zijn vervangen.</p>	
---	---	--

## **Bijlage 7 Visitatieaanpak**

### **1. Achtergrond maatschappelijk visiteren**

De corporatiesector is onderwerp van maatschappelijke discussie. Er is behoefte aan transparantie over het maatschappelijk presteren. Er is behoefte aan inzicht in de effectiviteit en efficiency waarmee corporaties hun vermogen inzetten voor (lokale) maatschappelijke vraagstukken en problemen.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) heeft het doel van een maatschappelijke visitatie bij woningcorporaties in het visitatiestelsel omschreven als:

*Het visitatiesysteem is primair bedoeld om voor de ‘maatschappij’ zichtbaar te maken wat de corporatie heeft gepresteerd. Daarnaast is het voor de corporatie ook een spiegel die wordt voorgehouden en die kan bijdragen aan een leer- en verbetertraject.*

Het visitatiestelsel heeft zich in de afgelopen jaren onder verantwoordelijkheid van de Auditraad en de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland ontwikkeld tot een volwaardige visitatiemethode. Pentascopel is als onafhankelijke visitor vanaf het begin betrokken en heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van het stelsel. De maatschappelijke visitatie is in de Woningwet opgenomen als een verplicht instrument voor woningcorporaties. Maatschappelijke visitatie heeft een structurele plek gekregen in de sector.

### **2. Opdracht**

De Woningraad heeft Pentascopel de opdracht gegeven om een gestructureerde beoordeling uit te voeren ten aanzien van het maatschappelijk presteren van de corporatie conform het visitatiestelsel 6.0.

### **3. Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode**

*Opdrachtgever en opdrachtnemer*

De opdrachtgever voor de visitatie zijn de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen. Het rapport wordt opgeleverd aan de bestuurder en de Raad van Commissarissen.

Pentascopel is opdrachtnemer voor deze visitatie en verantwoordelijk voor het uitvoeren van de visitatie conform de opdracht en het kader zoals opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

*Visitatiecommissie*

De visitatiecommissie bestaat uit drie leden. Joos Jacobs, voorzitter visitatiecommissie, Theo Dijt en Wilma van der Veen, visitatoren.

### **4. Visitatie aanpak**

Pentascopel hanteert de volgende uitgangspunten bij een visitatie.

*Normen voor de maatschappelijke prestatie*

Verantwoording kan plaatsvinden ten opzichte van een objectieve norm, een meetlat. In het werkveld van een corporatie bestaat een aantal objectieve normen, met name op het financiële terrein. Er is ook sprake van een ‘social construction of reality’: de betrokken partijen hebben een beeld over elkaar en elkaars functioneren. Op basis van deze beelden ontstaat een norm; dit is een intersubjectieve norm die afhankelijk is van context en betrokken personen. De aanpak in deze visitatie zorgt ervoor dat de betrokken partijen met

elkaar in gesprek komen. De visie van de partijen op dezelfde onderwerpen zal verschillend zijn. Door in gesprek te zijn, ontstaat er een oordeel vanuit de groep en de context van de corporatie.

### Dialogen

In een open dialoog over de oordelen en de maat hebben de deelnemende partijen invloed op diezelfde maat. Tijdens het proces ontwikkelen de partijen samen de normstelling. De normstelling zal in veel gevallen gebaseerd zijn op wederzijdse verwachtingen. Daarmee stopt de visitatiecommissie het oordeel er niet in, maar haalt het eruit.

### Lerende organisatie

De visitatie is tevens gericht op het verhogen van het vermogen van een corporatie om op het eigen handelen te reflecteren en daarvan te leren. Visitatie is een krachtig middel om bevindingen open te leggen. De aanpak voor de visitatie ondersteunt het leerproces: alle oordeelsvorming wordt tijdens de totstandkoming gedeeld. Bovendien wordt de corporatie gevraagd een zelfbeeld op te stellen over haar opgaven, ambities en prestaties en daar een oordeel over te geven. Dit ondersteunt in onze visie en analoog aan de methode voor 360° feedback het draagvlak binnen de organisatie voor de resultaten van de visitatie.

### Aanpak

Deze uitgangspunten zijn vertaald naar de volgende aanpak.



Figuur Aanpak visitatieproces

#### Verkenningfase

- Op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en door De Woningraat aangereikte documenten is een eerste verkenning gemaakt van de corporatie.
- Tevens zijn de thema's en kwesties in de context benoemd in samenspraak met de projectleider.

#### Onderzoeksfase

- De Woningraat heeft een position paper opgesteld en een zelfbeeld ingevuld. Dit is een reflectie op het eigen handelen die leidt tot het zelfbeeld dat verder in de interne en externe dialogen wordt getoetst. Op basis van de position paper en het zelfbeeld zijn validatiegesprekken gevoerd met de bestuurder, de beleidsmedewerker, de twee managers en een delegatie van de Raad van Commissarissen

- De thema's zijn onderzocht door middel van een analyse van de organisatie met behulp van de aangeleverde documenten en een organisatiedialoog waaraan 7 medewerkers hebben deelgenomen.
- Er heeft een dialoog met medewerkers plaatsgevonden waarin het eigen oordeel over de prestaties is besproken.
- In een vragenlijst, die vooraf aan de interviews is toegestuurd zijn de externe belanghebbenden gevraagd naar hun oordeel over de prestaties van De Woningraat op de prestatievelden. In de interviews zijn we met de belanghebbenden in gesprek gegaan en hebben we verdiepende vragen gesteld over hun oordeel over de corporatie. Dit hebben we gedaan met de wethouder en beleidsmedewerker van de gemeente Lopik, de wethouder en de beleidsmedewerker van de gemeente Oudewater en drie vertegenwoordigers van De Huurdersraat. In de gesprekken zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:
  - Voor iedereen/diversiteit in aanbod
  - Vergroten aanbod door nieuwbouw en doorstroming
  - Duurzaamheid
  - Betaalbaarheid
- In een dialoog met de medewerkers en de dialoog met de externe belanghebbenden zijn twee van deze onderwerpen (Voor iedereen/diversiteit in aanbod en duurzaamheid) besproken, getoetst en aangevuld. Daarbij waren 2 wethouders en een beleidsmedewerker van de gemeente Oudewater, 1 wethouder en een beleidsmedewerker van de gemeente Lopik, 3 leden van het bestuur van De Huurdersraat en hun ondersteuner, vertegenwoordigers van zorg- en welzijnsorganisaties, een wijkagent, en een van de aannemers aanwezig.

#### Eindbevindingenfase

- De visitatiecommissie heeft de oordelen naast elkaar gelegd en conclusies geformuleerd.
- De bestuurders en de projectleider van de visitatie hebben gereageerd op feitelijke onjuistheden in de rapportage.
- De rapportage is ter beoordeling voorgelegd aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.
- Tot slot is het rapport aangeboden aan de bestuurders en de Raad van Commissarissen.

## 5. Opbouw van het oordeel

Het oordeel over het maatschappelijk presteren van De Woningraat gaat over de volgende gebieden, in het visitatiestelsel ook wel de perspectieven genoemd. Op elk van deze perspectieven zijn door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland beoordelingscriteria vastgesteld.

<i>Opgaven en ambities</i>	<p>De kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om ertoe te komen</p> <p>De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de prestatieafspraken indien relevant aangevuld met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert.</p> <p>De ambities die de corporatie heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.</p>
<i>Belanghebbenden</i>	<p>De belanghebbenden geven hun oordeel in de vorm van een rapportcijfer voor de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid. Daarnaast geven huurdersvertegenwoordiging(en) en gemeente(n) aan wat zij vinden van de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken.</p>
<i>Vermogen</i>	<p>De visitatiecommissie beoordeelt of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.</p>
<i>Governance</i>	<p>Hierbij ligt het accent op het maatschappelijk presteren van de corporatie in de lokale context. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiebesturing, de maatschappelijke rol van de Raad van Commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.</p>

Het oordeel is gebaseerd op het visitatiekader 6.0.

In overleg met de corporatie heeft de visitatiecommissie de indeling van de prestatieafspraken aangehouden. Deze thema's zijn onderwerp van de beoordelingen van 'Presteren naar opgaven en ambities' en 'Presteren volgens belanghebbenden'.

- **Voor iedereen/diversiteit in aanbod**

De Woningraat heeft een klein woningbezit. Maar door toewijzing slim in te zetten werken we aan zo veel mogelijk doorstroming. Hiervoor zoeken we samenwerking met gemeenten.

Door de toenemende vergrijzing moet de woningvoorraad van De Woningraat aangepast worden. Meer woningen moeten geschikt zijn voor senioren. Dit doen we door nieuw te bouwen maar ook door het aanpassen van bestaande woningen.

Er komen steeds meer kwetsbare huurders bij. Dat merken wij ook in ons woningbezit. De Woningraat komt achter de voordeur bijvoorbeeld bij een reparatieverzoek of als er huurachterstand is. We zoeken op (binnen AVG) richtlijnen samenwerking om huurders verder te kunnen helpen.
- **Vergroten aanbod door nieuwbouw en doorstroming**

De vraag naar sociale huurwoningen is groot hiervoor is het belangrijk om op korte termijn nieuwbouw te realiseren die passend is bij de vraag.



- **Duurzaamheid** Dit is belangrijk voor de terugdringing van de uitstoot van co2 , maar hiermee kunnen we ook werken aan betaalbaarheid. Het uitgangspunt is dat huurders er gemiddeld financieel op vooruit gaan als de energieprestatie van de huurwoning is verbeterd.
- **Betaalbaarheid** Jaarlijkse huurverhoging, maatwerk bij huurverlaging, aanvangshuren, woonlasten besparende investeringen Gemiddeld lager percentage van maximaal redelijk dan in de regio.

Het oordeel van de visitatiecommissie is opgebouwd in een aantal stappen:

- De Woningraat heeft een zelfbeeld geformuleerd;
- door middel van de interne analyse (bestuderen van aangeleverde documenten en het houden van interviews) en een organisatiedialoog is dit zelfbeeld geverifieerd;
- de belanghebbenden hebben een oordeel gegeven in de gesprekken en een dialoog;
- de visitatiecommissie heeft de gegevens van de interne analyse, het oordeel van de belanghebbenden en het zelfbeeld van De Woningraat naast elkaar gelegd, heeft de consistentie onderzocht en is tot een gewogen eindoordeel gekomen.

## Bijlage 8 Wijze van beoordeling

### De scorekaart

Het eindoordeel wordt cijfermatig weergegeven in de scorekaart in hoofdstuk 2. In de hoofdstukken 3 tot en met 6 in deel II worden de scores nader onderbouwd.

Het oordeel is opgebouwd van detail naar algemeen. Eerst zijn de oordelen op de verschillende onderdelen geformuleerd, daarna zijn de oordelen samengevat tot de vier perspectieven.

### De cijfers voor de oordelen visitatiecommissie, belanghebbenden en zelfbeeld

Alle oordelen worden gegeven op basis van een 10-puntschaal in de vorm van rapportcijfers. De beoordeling wordt altijd uitgedrukt in hele cijfers tenzij een cijfer een gemiddelde is van onderliggende, geëxpliciteerde hele cijfers. De indeling is als volgt.

Rapportcijfer	Toelichting
10	Uitmuntend
9	Zeer goed
8	Goed
7	Ruim voldoende
6	Voldoende
5	Onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
3	Zeer onvoldoende
2	Slecht
1	Zeer slecht

### Toelichting beoordeling naar 'huidig' en 'gewenst'

Daarnaast is steeds aan zowel interne als externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Met dat laatste wordt tevens de norm aangegeven. Het is vooral van belang om het verschil tussen huidig en gewenst te beschouwen; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Dit heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties op opgaven en ambities door de visitatiecommissie en ook niet op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden. Het cijfer voor gewenst geeft kleur aan de cijfers zoals die door de corporatie en de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor huidig en gewenst om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.