

**raef!ex**  
&

**Woonpartners**  
M i d d e n - H o l l a n d



**Maatschappelijke visitatie  
2018-2021**

## Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 400 visitatietrajecten af.

Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen andere advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Deze visitatoren zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en de Veegwet. In 2017 is opgenomen dat de Autoriteit woningcorporaties de visitatietermijnen handhaaft op vier jaar. Daarmee constateren we dat visitatie een grotere rol is gaan spelen in de toezichtinstrumenten voor woningcorporaties.

Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, oordelen van belanghebbenden duidelijk te hebben en om verbetertips te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 6.0. Wij feliciteren Woonpartners Midden-Holland met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Woonpartners Midden-Holland zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners blijven voor de corporatie.

Bij deze wil Raeflex iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk bedanken!

drs. Alex Grashof  
directeur Raeflex

Bennekom, 6 juli 2022

### **Raeflex**

Kierkamperweg 17B  
6721 TE Bennekom  
secretariaat@raeflex.nl  
[www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

### **Visitatiecommissie**

De heer drs. A.H. Grashof | Voorzitter  
Mevrouw mr. dr. M.C.E. van der Vleuten | Algemeen commissielid  
De heer drs. D.M. de Jong-Tennekes | 1<sup>e</sup> Secretaris  
De heer P. Verzijl MSc | 2<sup>e</sup> Secretaris

# Inhoudsopgave

<b>Deel 1</b>	<b>Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort.....</b>	<b>4</b>
<b>A</b>	<b>Samenvatting in beeld Woonpartners Midden-Holland .....</b>	<b>5</b>
<b>B</b>	<b>Samenvatting oordelen .....</b>	<b>6</b>
<b>C</b>	<b>Recensie Woonpartners Midden-Holland.....</b>	<b>7</b>
<b>D</b>	<b>Ontwikkelpotentieel Woonpartners Midden-Holland .....</b>	<b>11</b>
<b>E</b>	<b>Vooruitblik .....</b>	<b>12</b>
<b>F</b>	<b>Scorekaart Woonpartners Midden-Holland.....</b>	<b>13</b>
<b>G</b>	<b>Reactie Woonpartners Midden-Holland .....</b>	<b>14</b>
<b>Deel 2</b>	<b>Toelichting op de beoordelingen, per perspectief .....</b>	<b>16</b>
<b>1</b>	<b>Visitatie bij Woonpartners Midden-Holland.....</b>	<b>17</b>
1.1	Schets Woonpartners Midden-Holland.....	17
1.2	Werkgebied Woonpartners Midden-Holland.....	18
<b>2</b>	<b>Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces .....</b>	<b>19</b>
2.1	Beschrijving prestatieafspraken en thema's .....	19
2.2	Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces .....	22
2.3	Verbeterpunten van belanghebbenden.....	26
<b>3</b>	<b>Presteren naar Opgaven en Ambities.....</b>	<b>27</b>
3.1	De beoordeling over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken .....	27
3.2	De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven .....	31
<b>4</b>	<b>Presteren volgens Belanghebbenden .....</b>	<b>33</b>
4.1	De belanghebbenden van Woonpartners Midden-Holland .....	33
4.2	De beoordeling van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties .....	34
4.3	Verbeterpunten van belanghebbenden.....	39
<b>5</b>	<b>Presteren naar Vermogen.....</b>	<b>41</b>
5.1	De beoordeling van de vermogensinzet Woonpartners Midden-Holland .....	41
<b>6</b>	<b>Governance van maatschappelijk presteren .....</b>	<b>44</b>
6.1	De beoordeling over de strategievorming en prestatiesturing .....	44
6.2	De beoordeling over de maatschappelijke rol van de RvC .....	46
6.3	Beoordeling over de externe legitimatie en openbare verantwoording.....	48
<b>Deel 3</b>	<b>Bijlagen bij het rapport.....</b>	<b>49</b>
<b>Bijlage 1</b>	<b>Onafhankelijkheidsverklaringen .....</b>	<b>50</b>
<b>Bijlage 2</b>	<b>Curricula vitae.....</b>	<b>51</b>
<b>Bijlage 3</b>	<b>Bronnenlijst .....</b>	<b>56</b>
<b>Bijlage 4</b>	<b>Lijst geïnterviewde personen .....</b>	<b>57</b>
<b>Bijlage 5</b>	<b>Position paper .....</b>	<b>59</b>
<b>Bijlage 6</b>	<b>Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen .....</b>	<b>62</b>
<b>Bijlage 7</b>	<b>Meetschaal.....</b>	<b>72</b>



# Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



## A Samenvatting in beeld Woonpartners Midden-Holland

### Visitatie Woonpartners Midden-Holland

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen maart 2022 en juni 2022.

### Korte schets Woonpartners Midden-Holland

Woonpartners Midden-Holland is een corporatie met een woningbezit van ruim 7.800 woningen en is primair actief in de woningmarktregio Midden-Holland. Als volkshuisvester werkt zij hier in drie gemeenten: Gouda, Waddinxveen en Zuidplas. Deze gemeenten tellen samen circa 150.000 inwoners. Daarnaast verhuurt Woonpartners Midden-Holland niet-DAEB woningen in Boskoop, dat ligt in de gemeente Alphen aan den Rijn. Deze activiteiten zijn relatief beperkt en liggen buiten de primaire woningmarktregio, waardoor de corporatie hier van overheidswege niet mag uitbreiden. Deze maatschappelijke visitatie richt zich vooral op de woningmarktregio Midden-Holland, waar Woonpartners Midden-Holland primair en hoofdzakelijk actief is.

### Beoordelingen Woonpartners Midden-Holland

Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie		
Perspectief	2017	2021
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,1	7,2
Presteren volgens Belanghebbenden	6,8	7,5
Presteren naar Vermogen	7,7	8,0
Governance	7,2	7,2

In vergelijking met de visitatie uit 2018 is de score van Woonpartners Midden-Holland op alle perspectieven verbeterd, of ten minste gelijk gebleven (governance). Daarbij past wel een kanttekening. Vanuit Raeflex constateren we dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er sinds de invoering van het visitatiestelsel verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd. Dit geldt met name voor de onderdelen Presteren naar Vermogen en Governance.

Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan woningcorporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, nu een lager cijfer krijgt in de visitatie.



## B Samenvatting oordelen

### Presteren naar opgaven (gemiddeld 7,2)

Hart voor sociale woningbouw, de participatie van huurders en de leefbaarheid van haar buurten en wijken.

#### Sterk:



#### Beschikbaar (8,0):

Er is veel gebouwd voor verschillende doelgroepen, creatief en meedenken in oplossingen.



#### Leefbaar & participatie (8,0):

Betrokken bij huurders met oog voor vroegsignalering en voor kwaliteit van de woonomgeving.

#### Mooi:



#### Betaalbaar (7,0):

Huurbeleid; inflatie +1 procent om extra investeringen mogelijk te maken.



#### Kwaliteit en duurzaamheid (7,0):

Goede woningen en voor duurzaamheid een behouden koers.

#### Voldoende:



#### Wonen, zorg & welzijn (6,0):

Geen hoge ambitie, en er zijn kansen om er meer van te maken.

### Presteren naar ambities (7,0)

Intrinsieke drive om afspraken na te komen en flexibel in de doelen als de omstandigheden daarom vragen.



### Presteren naar vermogen (8,0)



Een professioneel zakelijke partij, die opereert vanuit een degelijke financiële basis.

Betrokken bij de noden van het werkgebied.

Zij toont lef en acteert vanuit een 'can do' mentaliteit.

### Governance (7,2)



Acterend vanuit een duidelijke visie zijn bij prestatiebesturing meer structurele oplossingen gewenst (gemiddeld 7,0)

Veel waardering voor inzicht en acties van de Raad van Commissarissen (8,0)

Ruimte voor groei bij externe legitimatie en openbare verantwoording (gemiddeld 6,5)

### Presteren volgens Belanghebbenden (gemiddeld 7,5)

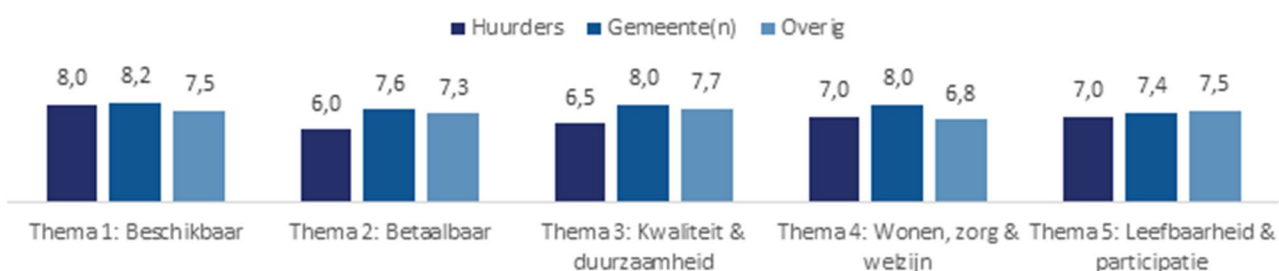
Gemiddeld op alle thema's tenminste een 7. De hoogste waardering komt vaak van de gemeenten.

Gemiddeld de hoogste waardering voor het thema Beschikbaar.

Communicatie en invloed op beleid gewaardeerd met respectievelijk 7,6 en 7,5.

Verbeterpunten: onderhouden van contacten en langetermijnambitie en commitment.

#### Tevredenheid over maatschappelijke prestaties van de corporatie



## C Recensie Woonpartners Midden-Holland

### Terugblik op visitatie 2014-2017

De vorige visitatie van Woonpartners Midden-Holland was in 2018 en besloeg de jaren 2014-2017. Daarbij is visitatiemethodiek 5.0 gehanteerd. Destijds scoorde Woonpartners Midden-Holland een 7,1 voor presteren naar opgaven en ambities, een 6,8 voor presteren volgens belanghebbenden, een 7,7 voor presteren naar vermogen en een 7,2 voor governance. Het hoogste cijfer was een 8,0, dat de corporatie kreeg op de onderdelen: "financiële continuïteit", "vermogensinzet" en "check". De visitatiecommissie beschreef Woonpartners Midden-Holland als een uitermate degelijke en professionele organisatie met een groot hart voor de volkshuisvesting. De commissie constateerde dat de corporatie haar zaken op orde heeft en opgaven conform afspraken worden voldaan. De commissie toonde oog voor de centrale plaats van de directeur-bestuurder in de organisatie. In verband met het naderende afscheid van de directeur-bestuurder signaleerde de commissie een risico in continuïteit. De belangrijkste verbeterpunten waren communicatie en afstemming, doorzetten van de aandacht voor leefbaarheid, transparantie over interne afwegingen en de balans tussen ervaren werkdruk en efficiency, waarbij de commissie aanbeveelt ook te kijken naar de cultuur. Op al deze punten zien wij dat Woonpartners Midden-Holland stappen heeft gezet. Dat komt ook terug in de position paper. De grootste verandering is echter ingezet met de komst van de nieuwe directeur-bestuurder in de laatste maanden van de visitatieperiode.

### Resultaten visitatie 2018-2021

#### Nieuwe bestuurder, nieuwe impulsen

De commissie ziet Woonpartners Midden-Holland nog steeds als een degelijke corporatie met oog voor de opgaven van het werkgebied. Vanuit een goed rentmeesterschap en met aandacht voor huurders heeft zij de afgelopen jaren geïnvesteerd in beschikbaarheid, duurzaamheid, onderhoud en leefbaarheid. Hiermee toont zij zich actief betrokken bij de woonopgaven in het eigen werkgebied en toont zij lef en ambitie. Voor zorg en welzijn en in zekere zin ook voor betaalbaarheid waren de voornemens minder ambitieus. Wel heeft Woonpartners Midden-Holland op deze thema's geleverd wat was afgesproken. Een belangrijke ontwikkeling in de visitatieperiode was de opvolging van de directeur-bestuurder, die met prepensioen ging. Het vinden van een goede opvolger is door de Raad van Commissarissen ingezet als een impuls voor de verdere ontwikkeling van de organisatie. De managers en anderen hebben in het traject geparticipeerd. Woonpartners Midden-Holland wil zich ontwikkelen van een meer centraal geleide organisatie, naar een organisatie die gericht is op co-creatie en explicieter afstemmen van koers en beleid met belanghebbenden. Het opschroeven van de duurzaamheidsambitie en het voorbereiden van de overname van woningen van Vestia in de gemeente Zuidplas zijn belangrijke prestaties uit de visitatieperiode. Woonpartners Midden-Holland heeft zich bij deze ontwikkelingen betrokken opgesteld en financiële ruimte gecreëerd om te kunnen leveren. Voor de interne organisatie waren de afgelopen jaren geen makkelijke tijd. Door verloop, ziekte en het coronavirus COVID-19 was de personele bezetting niet altijd optimaal. In deze situatie heeft Woonpartners Midden-Holland zich creatief getoond, met oog voor de gemaakte afspraken. Zij heeft externen ingehuurd en heeft door hard werken en betrokkenheid geleverd. Tegelijkertijd is er een sfeer ontstaan van brandjes blussen. Voor de toekomst is er behoefte aan meer structurele oplossingen.

#### Samen met huurders, partners en de regio

Woonpartners Midden-Holland wil meer regionaal gaan samenwerken, waarbij het doel voor de komende jaren is om te komen tot een regionale Actieagenda Wonen, die wordt ondertekend door gemeenten, collega-corporaties en zorg- en welzijnsorganisaties. In dit proces toont de corporatie zich creatief en initiatiefrijke, zoals bij de ideeënshaker en het uitnodigen van een acteur als

procesbegeleider. Een belangrijk aandachtspunt in dit proces is het meer betrekken van externe belanghebbenden bij de eigen beleidsvorming. De afgelopen maanden lijkt er ruimte te ontstaan binnen Woonpartners Midden-Holland voor verandering op dit punt. In de eerste maanden van 2022 heeft de corporatie veel aandacht besteed aan de formulering van een nieuw ondernemingsplan voor de periode 2022-2026. Richtinggevende punten uit de missie zijn: een goed en betaalbaar thuis voor mensen, in passende woningen, die staan in leefbare, veilige en gezonde wijken en buurten, die onderdeel uitmaken van een duurzame en circulaire samenleving. De commissie constateert dat Woonpartners Midden-Holland met deze blik op de toekomst op de goede weg is. De wens om bij besluitvorming meer in contact te komen met huurders en partners spreekt aan en draagt bij aan draagvlak voor de ingezette veranderingen.

### **'Can do' mentaliteit**

Bij de prestatieafspraken typeren betrokken partijen Woonpartners Midden-Holland als betrokken en betrouwbaar. De corporatie komt afspraken na, denkt creatief mee bij wenselijke ontwikkelingen en waar nodig heeft zij ruimte om te experimenteren. Woonpartners Midden-Holland is daadkrachtig, toont bestuurlijk lef en koppelt dit aan een 'can do' mentaliteit. Zij toont hierbij oog voor de noden van het werkgebied inclusief de nationaal geformuleerde opgaven. Aandachtspunt is dat er meer proactief gecommuniceerd mag worden over eventuele problemen in het proces. Bijvoorbeeld bij personeelsproblemen. Wees transparant en open, zodat anderen hun verwachtingen kunnen aanpassen. Ook dat is een belangrijk onderdeel van effectief samenwerken. Daarnaast zijn de maatschappelijke opgaven in het werkgebied groot. De aangekondigde afschaffing van de verhuurderheffing biedt voor de toekomst extra financiële investeringsruimte. Tegelijkertijd zijn bouwmaterialen schaars en kampen bouwondernemingen met personeelstekorten. Kortom, niet alles kan tegelijk gerealiseerd worden. In deze context is het wenselijk en noodzakelijk om te prioriteren en daarbij oog te hebben voor wederzijdse belangen. Dit sluit goed aan op de wens van Woonpartners Midden-Holland om te komen tot een regionale Actieagenda Wonen.

### **Werken aan beter contact**

Woonpartners Midden-Holland heeft een goede relatie met Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden. Partijen hebben regelmatig overleg en bespreken alle relevante onderwerpen open. Minder duidelijk is hoeveel ruimte er voor de huurdersorganisatie is om invloed uit te oefenen op het beleid. Recent heeft Woonpartners Midden-Holland de wens uitgesproken om meer verbindend te willen acteren. De vertegenwoordigers van de huurders herkennen dit en zij zien positieve veranderingen. De communicatie met huurders heeft Woonpartners Midden-Holland voor een belangrijk deel gedigitaliseerd. Dat is weliswaar efficiënter, maar niet alle huurders kunnen mee in deze ontwikkeling. Het komt voor dat huurders het telefonisch keuzemenu als een drempel ervaren om in contact te komen met de corporatie. Het is wenselijk om de aanwezige creativiteit binnen Woonpartners Midden-Holland aan te wenden om hier oplossingen voor te vinden. Dit is belangrijk, omdat Woonpartners Midden-Holland in verbinding wil staan met haar huurders en niet tevreden is met de huidige klantwaardering die zij van haar huurders ontvangt. Bovendien haalt Woonpartners Midden-Holland de laatste jaren niet de norm van het KWH-label, waar zij eerder wel aan voldeed.

In de contacten met zorg- en welzijnspartners kwam een wisselend beeld naar voren. Naast ronduit positieve ervaringen waren er ook formuleringen in de lijn van: gemis, we kunnen meer doen en willen graag meer contact. Vaak werd daarbij tevens de hand in eigen boezem gestoken. Bovendien is er begrip voor onverwachte omstandigheden als de COVID-19-pandemie en een hoog verloop onder het personeel. Tegelijkertijd is er de wens om meer gezamenlijk op te trekken en dat sluit goed aan bij de ambitie van Woonpartners Midden-Holland voor de komende jaren.



### **Sterke governance**

Woonpartners Midden-Holland heeft in de visitatieperiode geacteerd vanuit een goed verwoorde strategie en zich zakelijk flexibel opgesteld. De duurzaamheidsambities zijn verhoogd en de corporatie is tijdens de visitatieperiode ver gevorderd in het voornemen om een deel van de portefeuille van Vestia in de gemeente Zuidplas over te nemen. In april 2022 is de overeenkomst van taakoverdracht getekend. Daarmee laat de corporatie zien oog te hebben voor de opgaven en de volkshuisvestelijke problemen in het werkgebied. Met flexibele kortetermijnoplossingen zijn problemen bij de personele bezetting aangepakt. Een volgende stap is om meer structureel naar de personele bezetting te kijken en daarbij aandacht te besteden aan de eigen wens om een aantrekkelijke werkgever te willen zijn. De commissie heeft veel waardering voor de visie en werkwijze die de Raad van Commissarissen heeft laten zien bij het keuzeprocess voor een nieuwe directeur-bestuurder. Er is gekozen voor verdere ontwikkeling van de corporatie met behoud van het goede. De RvC heeft de wens uitgesproken om meer in verbinding te acteren met belanghebbenden en huurders. De daad wordt inmiddels bij het woord gevoegd in het traject voor een nieuw ondernemingsplan. De RvC heeft gezocht naar een verbindende directeur-bestuurder en dat is getuige de belanghebbenden en huurders ook gelukt. De gewenste nieuwe richting is onder hen al binnen een aantal maanden herkend. Wel blijven bereikbaarheid voor huurders en communicatie (ook als dingen tegenvallen) een belangrijk aandachtspunt voor Woonpartners Midden-Holland.

### **Vermogen goed maatschappelijk ingezet**

Woonpartners Midden-Holland is een financieel gezonde corporatie. Ze acteert maatschappelijk binnen de daarvoor beschikbare financiële kaders. De corporatie heeft gedurende de visitatieperiode veel aandacht gegeven aan het realiseren van de afgesproken doelen. Die opgave bleek achteraf moeilijker dan vooraf gedacht. De COVID-19-pandemie, personeelstekorten en sterk gestegen bouwkosten speelden daarbij een rol. Aanvullend waren er beperkingen door uitspraken van de Raad van State over PFAS, stikstof en dergelijke. Met kortetermijnoplossingen zijn uiteindelijk veel van de vooraf gestelde doelen gerealiseerd. Dat is onder andere gelukt door inhuur van externen. De komende periode is het wenselijk aandacht te besteden aan meer structurele oplossingen. Daarnaast is het Woonpartners Midden-Holland gelukt om haar ambities op het gebied van duurzaamheid naar boven bij te stellen en daarnaar te handelen. Bovendien staat men op het punt om een deel van de woningen van Vestia in de gemeente Zuidplas over te nemen. Daarmee laat Woonpartners Midden-Holland zien oog te hebben voor de bredere volkshuisvestelijke context. Het solide beleid uit het verleden zorgt voor een degelijke basis, waardoor het mogelijk is om nu en de komende jaren deze extra stappen te zetten.

### **Daadkracht inzetten voor interne verbeteringen**

Woonpartners Midden-Holland toont zich betrokken en heeft oog voor de opgaven in het werkgebied. Zij heeft het initiatief genomen om samen met andere corporaties regionaal onderzoek te doen op het gebied van opgaven en middelen. Binnen haar financiële mogelijkheden toont zij zich zakelijk flexibel en denkt zij vanuit een positieve grondhouding mee in oplossingen. Intern zijn er een aantal zaken verder op orde te brengen om door de kunnen gaan met het structureel goed blijven leveren van prestaties. De inhuur van externen biedt tijdelijk een oplossing, maar dat is niet duurzaam. De commissie ontvangt signalen dat de gehanteerde ICT-systemen binnen de organisatie onvoldoende geïntegreerd en deels verouderd zijn. Verbetering daarvan kan de kwaliteit van dienstverlening en de efficiency van de organisatie (en het werkplezier van de medewerkers) verhogen. Daarnaast blijft het contact met huurders en de wijze van communiceren een belangrijk aandachtspunt. In dit kader is het niet meer voldoen aan de KWH-norm een smet op het blazoen. Er is een duidelijke wil om op dit punt te verbeteren en de eerste stappen zijn inmiddels gezet. Om dit te keren is het mede van belang om het geheel van ICT-systemen tegen het licht te houden. Gebruik de sterke punten van Woonpartners Midden-Holland (creatief, initiatiefrijk en daadkracht) om te leveren waar de huurders behoefte aan hebben. Inmiddels wordt gewerkt aan een digitaliseringsvisie en een applicatiestrategie.

### **Doet de corporatie de goede dingen en doet ze de dingen goed?**

Het antwoord op deze vraag is positief. Weliswaar was bij zorg en welzijn meer mogelijk geweest, maar is daar vanwege onder andere Rijksbeleid, bewust voor een wat kleinere rol gekozen. Zeer positief is dat gedurende de visitatieperiode Woonpartners Midden-Holland een duidelijke wil en vermogen heeft getoond om nieuwbouw te realiseren en bij te dragen aan de participatie van huurders en de leefbaarheid in de verschillende buurten. De wettelijk geboden ruimte voor huurverhogingen is grotendeels benut en ingezet om te kunnen investeren. Bovendien zijn de duurzaamheidsinvesteringen naar boven bijgesteld en is meegedacht in oplossingen bij de overdracht van de woningen van Vestia in de gemeente Zuidplas. Ondanks personele uitdagingen heeft Woonpartners Midden-Holland vastgehouden aan eerder geformuleerde beleidsambities en ook geleverd. Met de nodige eerdergenoemde maatregelen is Woonpartners Midden-Holland erin geslaagd om de gemaakte afspraken na te komen. Gezien de omstandigheden is dat een grote prestatie.

Recent is brede waardering geuit onder belanghebbenden voor het aan de voorkant breed uitnodigen van maatschappelijke partijen door Woonpartners Midden-Holland, in het proces om te komen tot een nieuw meerjarenbeleidsplan: Ondernemingsplan 2022-2026. Samen met de Groene Hart Corporaties wordt na de zomer van 2022 opnieuw naar de inhoud en vormgeving van de samenwerking gekeken. Alle belanghebbenden in het werkgebied van Woonpartners Midden-Holland vonden en vinden het belangrijk dat corporaties een belangrijke rol spelen bij de verduurzaming, de betaalbare woningbouw, de leefbaarheid in wijken en buurten en de huisvesting van ouderen en kwetsbare mensen. Het nieuwe kabinet is eveneens die mening toegedaan en verwacht in ruil voor het onder voorwaarden afschaffen van de verhuurderheffing en vergroten van de beleidsruimte voor woningcorporaties, dat deze zich daar nog steviger op gaan toeleggen. Omdat belanghebbenden in verschillende mate op de hoogte zijn van de mogelijkheden en beperkingen van woningcorporaties is het van belang het inzicht daarin te vergroten om beter vast te kunnen stellen wat de meest belangrijke maatschappelijke opgaven voor Woonpartners Midden-Holland voor de komende jaren zijn.

## D Ontwikkelpotentieel Woonpartners Midden-Holland

Een groot deel van deze visitatie is retrospectief gericht op de afgelopen vier jaar. Onderstaand schema is gericht op de verdere ontwikkeling van de organisatie in de toekomst. Schematisch en puntsgewijs weergegeven ziet de commissie het volgende ontwikkelpotentieel waar Woonpartners Midden-Holland gebruik van kan maken en rekening mee te houden heeft.

### Sterke punten

- 'Can do' mentaliteit
- Daadkracht
- Meedenken in oplossingen
- Betrokken bij de lokale opgaven
- Visie RvC bij aanstelling nieuwe directeur-bestuurder
- Gezonde financiële positie
- Woningkwaliteit
- Netwerk nieuwbouw
- Realiteitszin woningbouwproductie
- Oog voor de grotere volkshuisvestelijke belangen



### Aandachtspunten

- Systemen op orde brengen
- Heb intern oog voor elkaar (zwakste schakel van de ketting) en werk gezamenlijk aan de realisatie van dezelfde doelen
- Tevredenheid huurders en opnieuw voldoen aan norm KWH-label
- Efficiency van de bedrijfsvoering
- Ga het gesprek aan met zorg- en welzijnspartijen en wees duidelijk over de mogelijkheden
- Strategische positionering Groene Hart Corporaties



### Kansen

- Samenwerken met externe partijen: leer van de ervaringen bij onderhoud
- Politieke antenne ook lager in de organisatie
- Veranderingsbereidheid
- Veranderende balans tussen vastgoed en mensen
- Positie opbouwen in het netwerk



### Risico's

- Verandert de organisatie mee met de nieuwe directeur-bestuurder
- Teveel overleg kan leiden tot afname van daadkracht
- Contacten op orde is essentieel voor een regiecorporatie
- Groot verloop team verhuur
- Arbeidsmarkt (boeien en binden)
- Tempo verduurzaming
- Integratie huurders en woningen van Vestia





## E Vooruitblik

### Beleidsagenda voor de toekomst

Alles overziend ziet de visitatiecommissie dat Woonpartners Midden-Holland onder de vorige directeur-bestuurder goed benaderbaar was, meedacht in oplossingen en goed en snel kon schakelen. Vanuit een gezonde zakelijkheid was de corporatie behoedzaam. Tegelijkertijd was er duidelijkheid over de verwachtingen. In die zin zijn er voor de nieuwe directeur-bestuurder grote schoenen te vullen. Met haar komst is er een doorontwikkeling van de organisatie zichtbaar. De meer open en transparante houding wordt gewaardeerd, evenals de toegenomen aandacht voor huurders en betaalbaarheid. De eerste indrukken zijn positief, maar het is nog te vroeg om conclusies te trekken over de doorwerking van de veranderingen op het tot nu toe gevoerde beleid.

De commissie constateert dat Woonpartners Midden-Holland op veel onderdelen al goed presteert. Tegelijkertijd zijn er onderwerpen die aandacht behoeven. Als commissie geven wij aan Woonpartners Midden-Holland de volgende verbeter suggesties mee:

- Acteer vanuit gezamenlijkheid. Dat geldt zowel intern over de verschillende afdelingen heen als extern met belanghebbenden. Biedt ruimte om vanuit gezamenlijkheid tot keuzes te komen. Besteed (nog) meer aandacht aan de communicatie; laat partners weten wat ze van Woonpartners Midden-Holland mogen verwachten (ook als dingen tegenvallen). Ontwikkel ook lager in de organisatie een politieke antenne (meedenken, afremmen, bijsturen en gasgeven).
- Besteed aandacht aan de toekomstbestendigheid van de organisatie. Betrek hierbij de gebruikte systemen (ICT), het beheer van afspraken en overeenkomsten (compliance), de inhuur van externen en de ervaren werkdruk bij het personeel. Kijk niet alleen vooruit, maar onderzoek waarom bijvoorbeeld het verloop onder het personeel is toegenomen en acteer als een lerende organisatie.
- Voor de komende periode worden scherpere keuzes noodzakelijk geacht. De marktrente loopt op, de inflatie is omhooggeschoten, er is een flinke nieuwbouwpoging en mede door de toegenomen energiearmoede neemt het belang van duurzaamheidsinvesteringen en de vraag om lastenverlichting voor de armste huurders toe. Weliswaar biedt de aangekondigde afschaffing van de verhuurderheffing extra investeringsmogelijkheden, maar daar staat tegenover dat bouwen lastig is (dure locaties, bouwmaterialen en personeel is schaars). Het is aannemelijk dat de grenzen van de financiële ratio's de komende jaren sterker dan voorheen aanleiding geven om (vanuit regionale gezamenlijkheid) prioriteiten te stellen.
- Belanghebbenden zijn in verschillende mate op de hoogte van de mogelijkheden en beperkingen van woningcorporaties. Het is van belang het inzicht bij hen daarin te vergroten om beter vast te kunnen stellen wat de meest belangrijke maatschappelijke opgaven voor Woonpartners Midden-Holland voor de komende jaren zijn.
- Investeer in de bereikbaarheid voor huurders. Digitaal contact werkt voor veel mensen, maar niet voor iedereen. Benut de eigen kracht (creatief, meedenken en daadkracht) om ervoor te zorgen dat alle huurders laagdrempelig met Woonpartners Midden-Holland kunnen communiceren. Betrek huurders vooraf bij beleidsvorming en ga actief op zoek naar verbeterpunten met als doel opnieuw te voldoen aan het KWH-label.
- Bij de personele bezetting is meer structurele aandacht gewenst voor de langere termijn. De samenwerking over de afdelingen heen kan nog verbeteren. Als de organisatie vergeleken wordt met een ketting, dan is zij zo sterk als de zwakste schakel. Vanuit dit beeld is het wenselijk om binnen de organisatie minder te denken vanuit afdelingen (bouwen, verhuur e.d.) en meer oog te hebben voor soepel verloop van primaire processen. Immers, de hele organisatie werkt aan het realiseren van dezelfde doelen en klanttevredenheid.



## F Scorekaart Woonpartners Midden-Holland

Perspectief Thema:	Beoordeling volgens meetschaal						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
	1	2	3	4	5				
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>									<b>7,2</b>
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	8,0	7,0	7,0	6,0	8,0		7,2	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							7,0	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>									<b>7,5</b>
Prestaties	7,9	7,0	7,4	7,3	7,3		7,4	50%	
Relatie en communicatie							7,6	25%	
Invloed op beleid							7,5	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b>									<b>8,0</b>
Vermogensinzet							8,0	100%	
<b>Governance</b>									<b>7,2</b>
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming					7,0	7,0	33%	
	Prestatiesturing					7,0			
Maatschappelijke rol RvC							8,0	33%	
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie					6,0	6,5	33%	
	Openbare verantwoording					7,0			
Thema 1: Beschikbaar									
Thema 2: Betaalbaar									
Thema 3: Kwaliteit & duurzaamheid									
Thema 4: Wonen, zorg & welzijn									
Thema 5: Leefbaarheid & participatie									

## G Reactie Woonpartners Midden-Holland



### Bestuurlijke reactie op het visitatierapport Woonpartners Midden-Holland 2018-2022

---

“Woonpartners Midden-Holland is daadkrachtig, toont bestuurlijk lef en koppelt dit aan een *can do*-mentaliteit.”

Dit is een citaat uit het visitatierapport. Het maakt ons trots en weerspiegelt ook onze ambitieuze kijk op de toekomst. We gaan het gewoon doen. Daarbij behouden we wat goed is en verbeteren wat verbetering behoeft. De vierjaarlijkse visitatie legt duidelijk deze accenten aan de dag. Het bestuur en de Raad van Commissarissen van Woonpartners Midden-Holland hechten dan ook veel waarde aan de vierjaarlijkse maatschappelijke visitatie. Het onafhankelijke oordeel van de commissie en de beoordeling van de belanghebbenden zijn voor ons bijzonder waardevol. Een visitatierapport bevat een objectieve terugblik op de afgelopen vier jaren, met aanbevelingen hoe het beter kan in de toekomst. Dat is ook bij deze visitatie het geval.

#### Goede prestaties

De visitatiecommissie kenschetst Woonpartners Midden-Holland als een degelijke corporatie met oog voor de opgaven in het werkgebied, een actieve betrokkenheid, lef en ambitie en een *can-do* mentaliteit. Het is fijn te constateren dat Woonpartners Midden-Holland (WPMH) het ook ten opzichte van veel andere corporaties goed doet. De rapportcijfers zijn in 3 gevallen verbeterd en in 1 geval gelijk gebleven.

#### Continuïteit en degelijkheid in onzekere periode

Het was om allerlei redenen een lastige periode. We hadden allemaal te maken met de beperkingen en onzekerheden van de Covid19-pandemie. De druk op de woningmarkt loopt steeds verder op en het realiseren van betaalbare woningen wordt steeds lastiger. Er was de uitdaging om bezit van Vestia over te nemen en WPMH kreeg na 25 jaar een nieuwe directeur-bestuurder. Toch bleef de continuïteit van degelijkheid en presteren overeind. Dat is een groot compliment voor alle medewerkers van WPMH, de vorige directeur-bestuurder Rene Mascini en de huidige directeur-bestuurder Merlien Welzijn. Merlien heeft - voortbouwend op een stevig fundament - in korte tijd een nieuwe koers uitgezet. De Raad van Commissarissen vindt het mooi om te zien dat die ook wordt herkend en gewaardeerd door belanghebbenden. Het bevestigt de goede weg die WPMH is ingeslagen en daar zijn we trots op.

#### Waarmaken ambities en scherpe keuzes

De aanbevelingen die de visitatiecommissie formuleert zijn begrijpelijk, herkenbaar en haalbaar. Veel van de aanbevelingen zien toe op het waarmaken van onze eigen ambities zoals meer in-, en externe samenwerking: opereren vanuit gezamenlijkheid. We hebben dit stevig in de nieuwe ondernemingsstrategie benoemd. Intern wordt ingezet op afdeling overstijgend en verbindend werken via logische (op de huurders gerichte) processen. Extern wordt verbondenheid gezocht en versterkt met individuele huurders, belanghouders, (zorg-)partners en collega corporaties. De communicatie met de huurders en de huurdertevredenheid moeten verbeteren, de toekomstbestendigheid van de organisatie heeft aandacht nodig en er zullen scherpere keuzes gemaakt moeten worden. De nieuwe ondernemingsstrategie adresseert de genoemde aanbevelingen.





### **Samen met huurders, partners en de regio**

Wonen, zorg en welzijn scoren het laagst (6,0) bij de oordelen. De prestatie wordt als voldoende beoordeeld, maar dat is voor WPMH niet goed genoeg. In deze prestatie komt juist de maatschappelijke rol van de corporatie tot uiting. Die verdient meer aandacht. In de ondernemingsstrategie die er nu ligt, maar vooral in de uitvoering daarvan, is dit een belangrijke ambitie. Zo gaan we meer investeren in leefbaarheid, in mogelijkheden/voorzieningen voor ouderen om langer zelfstandig thuis te wonen, maatwerk leveren om aan de wensen en behoeften van huurders tegemoet te komen en investeringen in kwaliteit van de woning en de leefomgeving. Voor onze huurders gaan we aan de slag met onze dienstverlening als een van de speerpunten in ons nieuwe ondernemingsplan. Onze opstelling als netwerkpartner zal de komende jaren moeten leiden tot intensieve samenwerking met bewoners, gemeenten en maatschappelijke partners. Het zal de maatschappelijke rol van WPMH verder verankeren in de gemeenschappen waar we actief zijn.

### **Nieuwe ondernemingsstrategie**

Op basis van input van diverse belanghebbenden en samen met onze medewerkers ontwikkelde WPMH een nieuwe ondernemingsstrategie voor de komende jaren waarin de 3 speerpunten: zekerheid op wonen, zekerheid van een goed (t)huis en zekerheid in onze dienstverlening tot concrete uitvoering zullen leiden. Er wordt geïnvesteerd in een uitbreiding van de vaste formatie, in kennis en vaardigheden, maar ook in behoud van flexibiliteit om op ontwikkelingen in te kunnen spelen: een lerende organisatie die anticipeert en waarin iedereen zich verantwoordelijk voelt en elkaar stimuleert om het elke dag weer beter te doen.

### **Dank**

Het visitatierapport legt accenten voor verbetering voor WPMH. Deze worden uiteraard ter harte genomen en zijn al een belangrijk onderdeel van onze plannen voor de komende jaren. De periodieke visitatie bewijst daarmee haar nut en toegevoegde waarde. De geroemde 'can-do'-mentaliteit van WPMH zal ervoor zorgen dat de plannen ook daadwerkelijk gerealiseerd worden. We danken de visitatiecommissie van Raeflex voor een plezierig proces en een zorgvuldige rapportage.

Waddinxveen, 12 juli 2022

Merlien Welzijn  
Directeur-bestuurder

Christine Oude Veldhuis  
voorzitter Raad van Commissarissen

## Deel 2

# Toelichting op de beoordelingen, per perspectief





# 1 Visitatie bij Woonpartners Midden-Holland

## De reden voor visitatie

In december 2021 heeft Woonpartners Midden-Holland opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, was voor woningcorporatie Woonpartners Midden-Holland daarnaast een belangrijke reden om te kijken naar de toekomst: 'hoe kunnen wij gezien de vele opgaven de goede dingen blijven doen in ons werkgebied'. Woonpartners Midden-Holland wil graag samen met haar belangrijkste partners optimaal maatschappelijk presteren en staat open voor een 'shift of focus' voor het nieuwe ondernemingsplan. De visitatie betreft de periode 2018 – 2021.

## Het visitatieproces

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen maart 2022 en juni 2022.

Op basis van alle door Woonpartners Midden-Holland verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off bijeenkomst met bestuur, Raad van Commissarissen en leidinggevenden van Woonpartners. Door Corona heeft deze digitaal plaatsgevonden.

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghebbenden voerde de commissie op 24 en 31 maart 2022. Eén telefonisch interview met een belanghebbende werd afgenomen op 23 maart 2022. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken hebben de belanghebbenden een factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen (zie bijlage 6), de position paper (zie bijlage 5) en een enquête ontvangen.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woonpartners Midden-Holland, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

## Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. A.H. Grashof (voorzitter), mevrouw mr. dr. M.C.E. van der Vleuten, de heer P. Verzijl MSc (secretaris) en de heer drs. D.M. de Jong-Tennekes (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

## 1.1 Schets Woonpartners Midden-Holland

Woonpartners Midden-Holland is opgericht in 1996. Woningcorporatie Woonpartners Midden-Holland beheert ruim 7.800 woningen (beheer/eigendom) en is primair actief in de woningmarktregio Midden-Holland. Zij werkt hier in drie gemeenten: Gouda, Waddinxveen en Zuidplas. Deze gemeenten samen tellen ca. 150.000 inwoners. Daarnaast heeft Woonpartners Midden-Holland woningen in Boskoop (gemeente Alphen aan den Rijn). Deze laatste activiteiten zijn relatief beperkt en vallen buiten de primaire woningmarktregio.

De belangrijkste belanghebbenden zijn Stichting Huurdersbelangen Regio Holland- Midden (HRHM), de gemeenten Gouda, Waddinxveen en Zuidplas en verschillende zorg- en welzijnspartners, waaronder Zorgpartners Midden-Holland, ASVZ, Fundis, GGZ Rivierduinen, Kwadraad, Leger des Heils, De Hoop GGZ en Promen.



In de woningmarktregio Midden-Holland zijn ook QuaWonen, Mozaïek Wonen en Vestia actief. Zij beheren respectievelijk 8.564, 10.350 en 63.669 woningen. Bij Woonpartners Midden-Holland werken 83 medewerkers; in totaal 74,8 fte (stand eind 2021). Een directeur-bestuurder geeft samen met vier managers leiding aan de organisatie. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden die op voordracht van de huurders(organisaties) in de Raad van Commissarissen zitting hebben. Tijdens de visitatieperiode heeft een bestuurswisseling plaatsgevonden. De vorige directeur-bestuurder ging na 25 jaar medio 2021 met prepensioen. De huidige directeur-bestuurder trad aan per september 2021. Een andere belangrijke ontwikkeling is de voorbereiding van de koop van 870 woningen van collega-corporatie Vestia, waarover met diverse direct-belanghebbenden afspraken zijn gemaakt. De definitieve besluitvorming over de overname van de volkshuisvestelijke taak valt in de volgende visitatieperiode.

## 1.2 Werkgebied Woonpartners Midden-Holland

Woonpartners Midden-Holland is werkzaam in de gemeenten Alphen aan den Rijn, Gouda, Waddinxveen en Zuidplas, allen gelegen in de provincie Zuid-Holland. Van deze gemeenten heeft Gouda een stedelijk karakter en een regionale functie midden in het Groene Hart. Ook delen van Waddinxveen en Nieuwerkerk aan den IJssel hebben een stedelijk karakter. Naast Nieuwerkerk aan den IJssel bestaat de gemeente Zuidplas uit plattelandsgebied met de dorpen Moerkapelle, Moordrecht en Zevenhuizen. De woningmarkt in dit gebied laat zich kenmerken door een tekort aan (sociale huur)woningen. Jongeren op zoek naar hun eerste woning hebben hier last van en ook middeninkomens hebben het lastig. Voor hen zijn koopwoningen vaak te duur en voor een sociale huurwoning komen zij meestal niet in aanmerking.

In het primaire werkgebied van Woonpartners Midden-Holland staan circa 65.000 woningen (CBS; 2021). Ruim de helft daarvan staat in Gouda (33.725). Daarna volgen Zuidplas (18.566 woningen) en Waddinxveen (12.796 woningen). Woonpartners Midden-Holland beheert een gevarieerde vastgoedportefeuille. Uit het meest recente jaarverslag (2020) blijkt dat zij in totaal 7.849 woonegelegenheden aanbiedt en 1.161 overige verhuureenheden (garages, maatschappelijk vastgoed, bedrijfsruimten/winkels en overig objecten). Van de woonegelegenheden worden er 2.894 aangeboden in Gouda (8,6 procent van het totaal), 3.524 in Waddinxveen (27,5 procent van het totaal) en 1.368 in Zuidplas (7,4 procent van het totaal). Maken we een verdeling naar type woningen dan biedt Woonpartners Midden-Holland 3.009 eengezinswoningen, 1.722 etagewoningen, 3.059 etagewoningen met lift en 59 overige woonegelegenheden aan.

## 2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

**Dit hoofdstuk gaat over de lokale prestatieafspraken die Woonpartners Midden-Holland heeft gemaakt in de lokale driehoek, dus met de gemeenten in haar werkgebied en de huurdersorganisatie.**

Ten eerste treft u een beschrijving van de prestatieafspraken van Woonpartners Midden-Holland met de huurderorganisatie en de gemeenten aan, en voor zover relevant, ook landelijke en regionale prestatieafspraken. Hieruit volgen de volkshuisvestelijke thema's die in de visitatie worden beoordeeld. De daaropvolgende paragrafen gaan enerzijds over de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds het proces in de lokale driehoek. In paragraaf 2.2 komt de mening van de huurdersorganisatie, de gemeenten en de corporatie aan bod. De visitatiecommissie geeft in die paragraaf een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken. In paragraaf 2.3 worden verbeterpunten gegeven van alle belanghebbenden (huurdersorganisatie, gemeenten en de corporatie zelf).

### 2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

In de visitatieperiode heeft Woonpartners Midden-Holland prestatieafspraken gemaakt met de gemeenten Gouda, Waddinxveen en Zuidplas. In Waddinxveen is Woonpartners Midden-Holland de enige corporatie, terwijl in Gouda en Zuidplas meer corporaties actief zijn. In alle drie de gemeenten wordt gewerkt met een overkoepelende raamovereenkomst tussen de gemeente, de relevante woningcorporaties en de betrokken huurdersorganisaties. Hiermee creëren de betrokkenen duidelijkheid over het te doorlopen proces en de inhoudelijk relevante onderwerpen. Uitgangspunt van de afspraken is dat ze aansluiten bij de visies van de betrokkenen, die zijn vastgelegd in woonvisies, ondernemingsplannen, (meerjaren)beleidsplannen en huurdersmanifesten.

Met de kennis van bovenstaande documenten worden jaarlijks prestatieafspraken gemaakt met de drie gemeenten. Voordat Woonpartners Midden-Holland een jaarlijkse bod uitbrengt vindt afstemming plaats met de huurdersorganisatie Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden en wordt het bod besproken in de Raad van Commissarissen. Hieronder volgt een nadere toelichting per gemeente.

#### Prestatieafspraken gemeente Gouda

In de gemeente Gouda zijn in 2017 gezamenlijke afspraken vastgelegd in een raamovereenkomst voor de periode 2017-2020. Aanvullend is besloten om de periode met één jaar te verlengen tot 2021. De betrokken partijen zijn de gemeente Gouda, de corporaties Mozaïek Wonen en Woonpartners Midden-Holland en de huurdersorganisaties Beter Wonen Gouda en Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden. In verschillende artikelen wordt inhoudelijk aandacht besteed aan de thema's: (i) woon- en leefkwaliteit wijken, (ii) beschikbaarheid, betaalbaarheid en toegankelijkheid, (iii) woningproductie, (iv) kwaliteit van de voorraad, (v) wonen met zorg, (vi) maatschappelijk vastgoed en (vii) achtervang en grond(prijs)beleid.

Afgeleid van de raamovereenkomst worden jaarlijks prestatieafspraken gemaakt. Het proces is zo ingericht dat afspraken doorschuiven naar het volgende jaar als ze niet (volledig) binnen de afgesproken periode worden gerealiseerd.

### Prestatieafspraken gemeente Waddinxveen

In de gemeente Waddinxveen is Woonpartners Midden-Holland de enige corporatie. De gezamenlijke afspraken zijn vastgelegd in een raamovereenkomst voor de periode 2013-2017. In 2020 is een nieuwe raamovereenkomst overeengekomen voor de periode 2020-2024. De betrokken partijen zijn de gemeente Waddinxveen, Woonpartners Midden-Holland en stichting Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden. Inhoudelijk wordt in de raamovereenkomsten aandacht besteed aan de thema's: (i) beschikbaarheid en betaalbaarheid en (ii) woningproductie en instandhouding.

Afgeleid van de raamovereenkomst worden jaarlijks prestatieafspraken gemaakt. Ook in 2018 en 2019 zijn er prestatieafspraken gemaakt. Het proces is zo ingericht dat afspraken doorschuiven naar het volgende jaar als ze niet (volledig) binnen de afgesproken periode worden gerealiseerd.

### Prestatieafspraken gemeente Zuidplas

In de gemeente Zuidplas zijn in 2016 gezamenlijke afspraken vastgelegd voor de periode 2016-2020. De betrokken partijen zijn de gemeente Zuidplas, de corporaties Mozaïek Wonen en Woonpartners Midden-Holland en de huurdersorganisaties Huurders Belang Moordrecht en stichting Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden. De thema's met een eigen hoofdstuk in de raamovereenkomst zijn: (i) aandachtsgroep/huurvoorraad, (ii) monitoring en woonruimteverdeling, (iii) bijzondere doelgroepen, (iv) wonen, welzijn, zorg en (v) duurzaamheid.

Afgeleid van de raamovereenkomst worden jaarlijks prestatieafspraken gemaakt. Het proces is zo ingericht dat afspraken doorschuiven naar het volgende jaar als ze niet (volledig) binnen de afgesproken periode worden gerealiseerd.

Woningcorporatie Vestia is ook actief in de gemeente Zuidplas. Vestia doorloopt momenteel een saneringstraject, waardoor het voor haar onmogelijk is om een bijdrage te leveren aan de realisatie van de ambities uit de woonvisie van de gemeente Zuidplas. Bovendien zijn er gedurende de visitatieperiode intensieve gesprekken gevoerd om (een deel van) de woningen van Vestia in de gemeente Zuidplas over te dragen aan collega-corporaties. Vanuit deze achtergrond is Vestia geen partner bij de raamovereenkomst en ook niet bij de daarvan afgeleide prestatieafspraken.

Gezien de voorgenomen overdracht van (een deel van) de woningen van Vestia aan collega-corporaties is eind 2020 gewacht met het opstellen van een nieuwe raamovereenkomst. De achterliggende gedachte is om na overdracht van het vastgoed een nieuwe raamovereenkomst te tekenen door de gemeente Zuidplas, de relevante woningcorporaties en hun huurdersorganisaties. Wel zijn er in de gemeente Zuidplas prestatieafspraken gemaakt voor 2021.

### *Thema's prestatieafspraken*

Hoewel de betrokken gemeenten Gouda, Waddinxveen en Zuidplas elk een eigen woonvisie hebben, besteden de verschillende raamovereenkomsten grosso modo aandacht aan dezelfde thema's. De in dit visitatierapport beoordeelde thema's zijn in een iets andere structuur gegoten dan in de prestatieafspraken. Binnen deze structuur komen alle relevante thema's op een overzichtelijke wijze aan bod. De relevante rijksprioriteiten zijn terug te vinden in de prestatieafspraken en op deze wijze meegenomen in de beoordeling.

In overleg met Woonpartners Midden-Holland zijn de prestatieafspraken voor de visitatie als volgt gerangschikt:

1. Beschikbaarheid
2. Betaalbaarheid
3. Kwaliteit & duurzaamheid
4. Wonen, zorg & welzijn
5. Leefbaarheid & participatie

Hieronder volgt per thema een overzicht van de belangrijkste aandachtspunten. In de factsheet prestaties (bijlage 6) zijn deze concreet per gemeente weergegeven. Hieronder is in algemene zin aangegeven waar de prestatieafspraken over gaan. Deze aandachtspunten komen voort uit de raamovereenkomsten en worden in de jaarlijkse prestatieafspraken per gemeente nader uitgewerkt in concrete afspraken.

### **Beschikbaarheid**

De bij de prestatieafspraken betrokken partijen besteden aandacht aan het beschikbaar zijn van voldoende betaalbare woningen in verschillende prijssegmenten voor alle te onderscheiden doel- en aandachtsgroepen. De woningproductie is hiervan een belangrijk onderdeel. Daarnaast is er aandacht voor passend toewijzen qua inkomen en huishoudgrootte. Andere aandachtspunten zijn de wettelijke taakstelling voor de huisvesting van vergunninghouders en het bevorderen van de doorstroming in de sociale huurvoorraad. In overleggen wordt structureel aandacht besteed aan slaagkans, inschrijfduur en zoektijd.

### **Betaalbaarheid**

Zowel de raamovereenkomsten als de prestatieafspraken gaan in op het huurbeleid van corporaties. Daarbij wordt aandacht gevraagd voor overleg met de huurdersorganisaties, waarbij een belangrijk doel is om de betaalbaarheid van het wonen voor de huishoudens met lage inkomens te garanderen. Daarnaast wordt aandacht besteed aan huurmatiging en inkomensafhankelijke huurverhoging.

### **Kwaliteit & duurzaamheid**

In de verschillende overeenkomsten wordt aandacht besteed aan de duurzaamheid van de woningen. Zowel bij nieuwbouw als bij de bestaande bouw. Zo zijn afspraken gemaakt om alle woningen gemiddeld naar energielabel B te brengen in 2020. Lagere labels worden minimaal naar label C gebracht (tenzij dit redelijkerwijs niet te verlangen is van de corporatie). Ook is er aandacht voor gebruik van de woning, bijvoorbeeld met de inzet van energiecoaches. Een ander belangrijk aandachtspunt is de levensloopgeschiktheid van de woningvoorraad. Dit is bijzonder relevant in het kader van langer zelfstandig thuis wonen.

#### *Landelijk Energieconvenant*

In het [Convenant Energiebesparing Huursector](#) van 28 juni 2012 als onderdeel van het Energieakkoord, is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar een gemiddeld energielabel B in 2020 op sectorniveau. Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen van corporaties niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd. Die afspraken houden in dat woningcorporaties een inhaalslag maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken en de sector zal er voor zorgen dat al hun woningen in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de [Woonagenda 2017-2021](#) met de titel 'Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden'. Daarmee geeft de corporatiesector aan dat hij zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het [Energieakkoord](#)<sup>1</sup>. Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO<sub>2</sub>-neutraal woningbezit te hebben.

---

1 Nieuwsbrief Rijksoverheid augustus 2017: "Woningcorporaties aan zet voor Energiebesparing"



### **Wonen, zorg & welzijn**

De bij de overeenkomsten betrokken partijen besteden speciale aandacht aan specifieke doelgroepen. Bijvoorbeeld aan senioren (met en zonder zorgvraag), uitstroom uit de maatschappelijke opvang en mensen met een functiebeperking. Het doel hierbij is om betaalbare woon(zorg)vormen aan te bieden, waar nodig in samenwerking met zorginstellingen. Ook langer zelfstandig thuis maakt hier onderdeel van uit. Daarnaast wordt aandacht besteed aan regelgeving en procedures. Kernwoorden hierbij zijn slimmer, efficiënter en effectiever. Het voornemen is om vanuit een 'use case' tot nieuwe inzichten en verbeteringen te komen.

### **Leefbaarheid & participatie**

De betrokkenen bij de raamovereenkomsten streven naar gemengde wijken met een mix van sociale huurwoningen, geliberaliseerde huurwoningen en koopwoningen. Uitgangspunt daarbij is sociale cohesie en wooncarrière in de wijk. In dit kader zijn in Gouda gebiedsovereenkomsten gesloten voor Korte Akkeren en Gouda-Oost. Ook is er periodiek aandacht voor de kwaliteit van de leefbaarheid en de toekomstwaarde van de woningvoorraad. Het doel van deze monitoring is desgewenst tijdig actie te kunnen ondernemen. Daarnaast is er aandacht voor het voorkomen van huisuitzettingen en oplopende huurschulden. Daarnaast streven partijen naar grote betrokkenheid van huurders bij de exploitatie van het bezit en de leefbaarheid van de buurt.

De prestaties, zoals door Woonpartners Midden-Holland geleverd, worden door de commissie (zie hoofdstuk 3) beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied of ze worden facultatief beoordeeld op de ambities van de corporatie. In bijlage 6 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

## **2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces**

Deze paragraaf beschrijft de mening van de belanghebbenden en van Woonpartners Midden-Holland over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om tot prestatieafspraken te komen. Voor de beschrijving is gebruik gemaakt van input uit de enquêtes van partijen uit de lokale driehoek en de visitatiegesprekken. Eveneens geeft de visitatiecommissie een beschouwing over de kwaliteit en de totstandkoming van de prestatieafspraken.

### **Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken door belanghebbenden en corporatie**

De commissie heeft alle voor Woonpartners Midden-Holland relevante partijen bij de prestatieafspraken gesproken. Uit deze gesprekken en een vooraf door hen ingevulde enquête baseert de commissie onderstaand beeld.

Over het algemeen zijn de betrokken partijen tevreden over het proces om tot prestatieafspraken te komen. De belangrijkste partijen zijn betrokken bij het maken van de afspraken. Door te werken vanuit een meerjarenovereenkomst en periodiek te overleggen zijn alle betrokkenen tijdig op de hoogte, waardoor er in het proces eigenlijk geen onverwachte zaken plaatsvinden. Ook geven de betrokken partijen aan dat er oog is voor elkaars belangen, waarbij opvalt dat de gemeenten hier positiever over zijn dan de huurdersorganisatie.

De vertegenwoordigers van Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden geven aan dat er samengewerkt wordt vanuit een gedeelde langetermijnvisie. De deelnemers informeren elkaar goed, al leveren sommige partijen hun informatie pas laat aan. Er is dan (te) weinig tijd om alle informatie op je in te kunnen laten werken. Woonpartners Midden-Holland biedt wel tijdig inzage in de relevante stukken,

vinden de vertegenwoordigers. In het proces tonen de betrokken partijen daadkracht en evalueren zij periodiek. Als aandachtspunten voor de ambities op de lange termijn geeft de huurdersorganisatie de volgende punten mee: een meer flexibele opstelling in plaats van strikt handelen vanuit het interne beleid en verbetering van de samenwerking door beter te communiceren en meer gebruik te maken van de expertise van Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden. Met betrekking tot de samenwerking met Woonpartners Midden-Holland zijn de verwachtingen positief. De algemene ervaring is dat de nieuwe directeur-bestuurder meer ruimte voor inspraak geeft en meer gericht is op het creëren van draagvlak.

De gemeente Gouda is bijzonder positief over het jaarlijkse proces rond de prestatieafspraken. Zij waardeert de positieve grondhouding die zij ziet bij Woonpartners Midden-Holland; het glas is altijd (meer dan) half vol. Startend vanuit een gezamenlijke ambitie en denkend in oplossingen met oog voor elkaars belangen is er veel mogelijk in Gouda. Er is een goede basis en Woonpartners Midden-Holland toont daadkracht. Ook waardeert de gemeente de vrij goede relatie die de corporatie heeft met bouwondernemingen. Het proces om tot prestatieafspraken te komen is uitnodigend voor alle betrokkenen en partijen evalueren periodiek. Voor de ambities op de lange termijn vindt de gemeente Gouda het belangrijk om aandacht te houden voor de strategische positionering van het corporatievastgoed.

Ook de gemeente Waddinxveen is over het algemeen tevreden over het jaarlijkse proces rond de prestatieafspraken. Er wordt gewerkt vanuit een gezamenlijke ambitie en de betrokken partijen hebben oog voor elkaars belangen. Wel kan de informatievoorziening worden verbeterd. Met name het tijdig informeren (ook op uitvoeringsniveau) en het politieke bewustzijn kunnen verbeterd worden. Mede door personele wisselingen zowel bij de gemeente als bij Woonpartners Midden-Holland is het wenselijk dat er meer proactief en open wordt gecommuniceerd over personeelstekorten. Andere betrokkenen kunnen zich er dan op instellen dat er vragen gaan komen. In lijn met dit beeld kan de organisatie worden verbeterd. Wie is op welk moment waarvoor verantwoordelijk en wordt er op tijd geleverd? Tegelijkertijd is het niet wenselijk om door te schieten in controles. Met betrekking tot de ambities voor de lange termijn kan er volgens de gemeente Waddinxveen bewuster strategisch worden samengewerkt; wat hebben we van elkaar nodig om onze gezamenlijke doelen te realiseren?

In de gemeente Zuidplas is meer dan de helft van het sociale bezit van Vestia. Om bovenstaand beschreven redenen is Vestia niet betrokken bij de jaarlijkse prestatieafspraken. Vanuit deze achtergrond is er niet echt sprake van een gedeelde langetermijnvisie. Op de korte termijn gaat veel aandacht uit naar de overname van een deel van het vastgoed van Vestia aan andere corporaties, waaronder Woonpartners Midden-Holland. Na deze transactie volgt de ontwikkeling van de gedeelde langetermijnvisie met alle betrokkenen. Er is veel waardering voor de inzet van Woonpartners Midden-Holland; we hebben het tot nu toe goed met elkaar. Tegelijkertijd zijn er onderwerpen die aandacht verdienen. Er is een aanzienlijke investeringsambitie en gemeente wil strakker regie gaan voeren op meerjarige afspraken. Volgens de gemeente heeft 40 procent van het huidige bezit van Vestia in Zuidplas een laag energielabel (label F of G). Er is in de ogen van de gemeente een achterstand in te halen. Daarnaast is er lokaal en regionaal een groot woningtekort en wil de gemeente een nieuw dorp bouwen, dat voor een derde uit sociale huurwoningen bestaat. Het is in de visitatieperiode voorgekomen dat Woonpartners Midden-Holland de planning van projecten heeft aangepast, waardoor de woningen later worden opgeleverd en ook zijn er nog geen toezeggingen gedaan. Mogelijk heeft dit te maken met de bestuurswisseling bij Woonpartners wat nu eenmaal inwerktijd vraagt. De gemeente heeft behoefte aan duidelijke en concrete afspraken en wil daar op sturen (meer regie). De langetermijnambities van de gemeente Zuidplas zijn goed gevuld: betaalbaarheid, beschikbaarheid en verduurzamingsopgave van bestaand bezit combineren met de nieuwbouwopgave en het versneld aanpassen van het bezit van Vestia aan de gebruikelijke normen (inclusief achterstallig onderhoud).

Als collega-corporatie heeft Mozaïek Wonen ook prestatieafspraken met de gemeenten Gouda en Zuidplas. De corporaties komen elkaar vaak tegen en werken vaak samen. Tot voor kort werd sterk gedacht vanuit Woonpartners zelf. Met de komst van de nieuwe directeur-bestuurder waait er een andere wind binnen Woonpartners Midden-Holland, die meer gericht is op de gezamenlijke volkshuisvestingsbelangen. Het is de wens van Mozaïek Wonen om de ervaringen uit het verleden achter zich te laten en meer vanuit de gezamenlijkheid verder te gaan. Vanuit deze ontwikkeling is het wenselijk om ook in de toekomst samen op te blijven trekken. Kortom, er is een gezamenlijke ambitie en er wordt daadkracht getoond door Woonpartners in het nakomen van afspraken. De samenwerking en het oog hebben voor elkaars belangen kan in de komende jaren groeien.

Woonpartners Midden-Holland is tevreden over het proces van de prestatieafspraken. Tegelijkertijd geeft zij aan dat er veranderingen aankomen. Het is de wens om naast het vastgoed bredere aandacht te gaan besteden aan de bewoners. Daarnaast kan de samenwerking met partners verbeteren, door meer gericht te zijn op de gezamenlijk te bepalen doelen en keuzes op meerdere dossiers. Dat is van groot belang, omdat waarschijnlijk niet alle wensen op de korte termijn gerealiseerd kunnen worden. Dit vraagt om bestuurlijke samenwerking op regionaal niveau. Op dit moment is de regio Midden-Holland nog niet zo ver. Vele opgaven konden en werden lokaal ingevuld en opgelost. De regio wordt gekenmerkt door enkele sterk lokaal georiënteerde entiteiten. Het woningtekort, de sociale opgaven en de klimaatproblematiek vragen om een bredere scope en aanpak. Hoewel de relevante onderwerpen in de woonvisies van alle gemeenten worden benoemd en vergelijkbaar zijn, kan de belangenafweging lokaal verschillend zijn. Woonpartners Midden-Holland heeft in dit proces het voortouw genomen door de relevante gemeenten en corporaties uit te nodigen voor een "ideeënshaker". Er is gezamenlijk gegeten en onder begeleiding van een theaterpersoon zijn de eerste ideeën uitgewisseld. Er komt een vervolgbijeenkomst, die meer inhoudelijk van aard zal zijn.

### **Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken: beschouwing van de visitatiecommissie**

De commissie heeft het proces en de kwaliteit van de gemaakte prestatieafspraken in de visitatieperiode beschouwd.

De commissie vindt dat het proces om te komen tot jaarlijkse prestatieafspraken op een degelijke wijze is vormgegeven. Door per gemeente te werken met een meerjarenraamovereenkomst wordt duidelijkheid gegeven aan zowel de inhoudelijke verwachtingen als aan het te doorlopen proces. Alle betrokkenen hebben een eigen rol en het is duidelijk wanneer zij hun belangen kunnen inbrengen in het proces. Ook intern bij Woonpartners Midden-Holland is er een vast proces, waar de Raad van Commissarissen deel van uitmaakt. Wat de raamovereenkomsten betreft ziet de commissie dat er flexibel mee wordt omgegaan. Ook als een raamovereenkomst verlopen is worden er prestatieafspraken gemaakt volgens de gebruikelijke processen. Dit waardeert de commissie op een positieve wijze. Bijvoorbeeld in de gemeente Zuidplas, waar wordt gewacht met een nieuwe raamovereenkomst tot na de overdracht van een deel van de woningen van Vestia. In de Gemeente Gouda is gewerkt met een allonge raamovereenkomst waarin voor 2021 inhoudelijk aanvullende afspraken zijn gemaakt.

Inhoudelijk bespreken partijen het brede woondomein. Naast wonen hebben zij aandacht voor zorg, welzijn, leefbaarheid en sociale cohesie. Er wordt geluisterd naar elkaar en betrokkenen hebben over het algemeen oog voor elkaars belangen. Tot voor kort werd vooral centraal gestuurd leidinggegeven. Woonpartners Midden-Holland had eigen ideeën en stuurde daarop vanuit een sterke eigen visie. In de gesprekken hierover is een enkele keer de term "tunnelvisiebeleid" gevallen. In die tijd vertelde Woonpartners Midden-Holland duidelijk wat zij ging doen, maar deed dat niet in overleg. De organisatie leek minder op zoek naar samenwerking en synergie. De komst van de nieuwe directeur-bestuurder

betekent ook een impuls voor nieuw beleid. Zo wordt geïnvesteerd in het proces om meer gezamenlijk met anderen beleid te ontwikkelen.

Binnen de organisatie van Woonpartners zijn verantwoordelijkheden soms lager in de organisatie komen te liggen en is er meer ruimte voor verbinding en draagvlak. Aandachtspunt bij deze verandering is de politieke antenne van Woonpartners Midden-Holland. Decentralisatie vraagt om meer kennis en inzicht lager in de organisatie. Als dat lukt, dan kan de wijze van samenwerken verbeteren, door meer vanuit gezamenlijkheid besluiten te nemen.

De commissie ziet dat de woonvisies van de gemeenten terugkomen in de raamovereenkomsten en vervolgens ook in de jaarlijkse prestatieafspraken. Alle voor de maatschappelijke opgave relevante onderwerpen komen aan bod. De afspraken zijn daarmee compleet. Bovendien wordt er periodiek informatie ingewonnen (WoON, CBS, ABF: Socrates en Fortuna) en worden er jaarlijks nieuwe afspraken gemaakt. De afspraken zijn daarmee actueel.

De commissie stelt vast dat er sprake is van verschillende typen afspraken, waarmee partijen per thema kijken welke stappen er gezet kunnen worden. Er zijn heel concrete afspraken over te realiseren nieuwbouwwoningen en eisen waar woningen aan dienen te voldoen. Bijvoorbeeld op het gebied van nieuwbouw, duurzaamheid en kwaliteit. Daarnaast zijn er heel concrete afspraken over beleidsmatige thema's als het huurbeleid (inflatie +1 procent), het niet toepassen van inkomensafhankelijk huurbeleid en over vroegtijdig signaleren. Verder zijn er ook minder SMART geformuleerde afspraken. Bijvoorbeeld over het meer betrekken van partijen in het proces en andere afspraken met de formuleringen: streven naar, afstemmen, extra inzet tonen, werkt samen met en een bijdrage leveren aan. Dergelijke zinsneden kunnen concreter geformuleerd worden en dat draagt bij aan een scherpere evaluatie.

Per gemeente worden de prestatieafspraken vastgelegd in documenten en per thema wordt inzichtelijk gemaakt wat de verschillende partijen van elkaar mogen verwachten. Ook aan de vormgeving is in de loop van de visitatieperiode meer aandacht besteed, wat de toegankelijkheid van de documenten ten goede komt.

Naast overleg en informatie zijn evaluatie en monitoring opgenomen in de raamovereenkomsten en maken daarmee een vast onderdeel uit van de jaarlijkse cyclus rond de prestatieafspraken. Wanneer om wat voor reden dan ook bepaalde afspraken niet worden gerealiseerd in een bepaald jaar, dan kiezen de betrokkenen ervoor om deze afspraken door te laten rollen naar het volgende jaar en ze op te tellen bij de voorgenomen prestaties van dat volgende jaar. Opvallend is dat er naast de prestatieafspraken een hele serie afspraken en overeenkomsten zijn getekend met verschillende partijen. Het gaat daarbij om intentieverklaringen, raamovereenkomsten, convenanten, (regionale) samenwerkingsverbanden en uitvoeringsovereenkomsten. Inhoudelijk hebben deze afspraken betrekking op veel verschillende, maar soms ook dicht bij elkaar liggende onderwerpen, zoals de huisvestingsverordening, de huisvesting van jongeren, de uitstroom uit opvang en zorg, buurtbemiddeling, drugs en criminaliteit, jongerenopvang, het voorkomen van huisuitzettingen, (her)ontwikkeling, energietransitie, warmtevisies en de Groene Hart Corporaties. Bovendien zijn er bij sommige onderwerpen documenten opgesteld per gemeente (Gouda, Waddinxveen en Zuidplas). Het totaal van deze documenten komt over als een organisch gegroeid geheel. Vanuit de organisatie van Woonpartners Midden-Holland ontvangt de commissie de wens om meer aandacht te besteden aan het beheer van dit geheel. Daarnaast lijkt het wenselijk om nog eens kritisch te kijken naar het totaal aan afspraken. Mogelijk kunnen sommige documenten worden samengevoegd tot een meer breed gedragen geheel dat gezamenlijk ondertekend wordt door meer partijen.

Geen van de betrokkenen bij de prestatieafspraken draagt onderwerpen aan die minder aandacht zouden kunnen krijgen (zie volgende paragraaf).



## 2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

De commissie heeft de volgende verbeterpunten van belanghebbenden opgetekend:

Met de nieuwe bestuurder waait er een nieuwe wind binnen Woonpartners Midden-Holland. Deze verandering is merkbaar bij belanghebbenden en wordt positief gewaardeerd.

- Wees niet te bescheiden en houdt het bestuurlijke lef van Woonpartners Midden-Holland vast. Behoud de positieve *'vibe'* en de *'can do'* mentaliteit, inclusief het mouwen opstropen, want er is veel om trots op te zijn en om mee door te gaan.
- Laat je toegevoegde waarde zien voor huurders, gemeenten en andere belangrijke partners.

Verbetering van de politieke antenne

- Houdt oog voor de strategische positionering van het corporatievastgoed. De verkoop van sociale huurwoningen wordt niet altijd goed begrepen. Dat is beter te begrijpen als er oog is voor het doel van de gemeente om een minimaal percentage sociale huurwoningen in een wijk te realiseren.
- Als er politiek gevochten is voor een bepaalde uitkomst ga daarna dan aan de slag met de uitkomst en niet verder discussiëren over details.

Meer samenwerking (ook regionaal)

- Meer (bestuurlijke) samenwerking (en elkaar iets gunnen) en uitwisselen van informatie.
- Het meer delen van casussen, waarbij het oogpunt van de huurder meer centraal mag staan.
- Werk samen met collega-corporaties de wachtlijsten weg. Er is een tekort aan woningen in de regio en dat wordt gevoeld door de huurders en woningzoekenden.

Prestatieafspraken

- Verbetering van de helderheid van processen en procedures en de kwaliteit van besluiten (met name urgenties).
- Evaluatie van afspraken en doelstellingen.
- Verbeteren van de communicatie en meer aandacht voor de huurders.
- Meer inzet op het gebied van de leefbaarheid.
- Voortzetten van het denken in en organiseren van bouwstromen.

### 3 Presteren naar Opgaven en Ambities

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert. De commissie beoordeelt in dit hoofdstuk eveneens of Woonpartners Midden-Holland de eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

Presteren naar Opgaven en Ambities			
	Cijfer	Cijfer	Weging
<b>Prestaties in het licht van de prestatieafspraken</b>		<b>7,2</b>	<b>75%</b>
Thema 1: Beschikbaar	8,0		
Thema 2: Betaalbaar	7,0		
Thema 3: Kwaliteit & duurzaamheid	7,0		
Thema 4: Wonen, zorg & welzijn	6,0		
Thema 5: Leefbaarheid & participatie	8,0		
<b>Ambities in relatie tot de opgaven</b>		<b>7,0</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,2</b>	

#### 3.1 De beoordeling over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken en andere relevante convenanten en opgaven zoals blijkt uit de woonvisie, position paper en ondernemingsplan. De feitelijke prestaties zijn opgenomen in de factsheet (zie bijlage 6). De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,2**.

Tijdens de visitatieperiode heeft Woonpartners Midden-Holland zich laten kennen als een corporatie met hart voor sociale woningbouw, de participatie van huurders en de leefbaarheid van haar buurten en wijken. Daarnaast heeft zij zich een maatschappelijk betrokken partner getoond bij de voorgenomen overname van woningen van Vestia in de gemeente Zuidplas. De mogelijkheden binnen het landelijke huurbeleid om huren te verhogen zijn goeddeels benut om bovengenoemde investeringen te kunnen doen. Op het gebied van zorg en welzijn waren de ambities van Woonpartners Midden-Holland relatief laag.

##### Beschikbaarheid

Woonpartners Midden-Holland streeft naar bezit in wijken met een evenwichtige mix van huur- en koopwoningen. In lijn met de prestatieafspraken richt zij zich primair op het sociale huurprijssegment en heeft zij oog voor speciale doelgroepen, waaronder jongeren, woningzoekenden met een beperking en uitstroom uit de maatschappelijke zorg. Het bouwen van sociale huurwoningen is in toenemende mate een uitdaging. Gegeven de veranderende woningbehoefte en kostenstijgingen is creativiteit vereist om het voor huurders betaalbaar te houden.

In de gemeenten Gouda en Waddinxveen is de taakstelling voor huisvesting van statushouders gerealiseerd. In de gemeente Zuidplas lukte dat niet alle jaren. Conform de gemaakte afspraken rolt de taakstelling door naar het volgende jaar. Dit onderwerp staat op het netvlies van gemeente en corporatie en inmiddels loopt de achterstand terug, waardoor de commissie dit punt niet al te zwaar heeft meegewogen. De doorstroming wordt bevorderd en de slaagkansen van woningzoekenden gemonitord. Daarnaast is er experimenteeruimte voor de toewijzing aan maatschappelijke sleutelfunctionarissen en het gebruik van tijdelijke huurcontracten.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + De commissie heeft veel waardering voor de woningbouwprojecten die Woonpartners Midden-Holland tijdens de visitatieperiode heeft gerealiseerd. Er zijn veel verschillende projecten uitgevoerd en daarbij heeft de corporatie oog getoond voor de huisvesting van starters, begeleid wonen voor jongeren en woonwagenwoningen. Woonpartners Midden-Holland heeft doorgebouwd waar andere corporaties een stapje terug hebben gezet. Het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties presenteerde Gouda Oost waar Woonpartners Midden-Holland veel investeert, als voorbeeldproject in een [publicatie over prestatieafspraken](#). Tijdens de visitatieperiode is het woningbezit van de corporatie met 4 procent gestegen. Er zijn ruim 400 wooneenheden gerealiseerd in de projecten: Georgine Sanderstoren, De Brinkhorst Moordrecht, Parksingel, Parkzoom, Peperstraat, Middenwillens, Jonge Veenen II, Koningskwartier, De Rank, Stationspark, Esse Zoom en Parkhoven.
- + Woonpartners Midden-Holland is creatief en denkt mee in oplossingen. Als ze kansen ziet die passen bij de lokale opgave, dan gaat ze ervoor. Passend in dit beeld maakt ze gebruik van ruimte om te experimenteren. Zo maakt ze in Waddinxveen bij nieuwbouw gebruik van artikel 15 van de huisvestingsverordening (voorrang bij economische of maatschappelijke binding). Op dit thema laat Woonpartners Midden-Holland zich kennen als een partner die durft en die meebeweegt als de primaire wens om te experimenteren bij partners vandaan komt.
- + Er is aan het eind de visitatieperiode veel energie gestoken in de overname van woningen van Vestia. Woonpartners Midden-Holland is deze gesprekken ingegaan vanuit de wens om een volkshuisvestelijk probleem op te lossen; "we kunnen dit aan en willen dat er in de regio voldoende goede woningen beschikbaar zijn tegen een redelijke prijs". Hoewel de definitieve contracten nog getekend moeten worden, heeft Woonpartners Midden-Holland zich in dit traject laten kennen als een corporatie met lef.

### **Betaalbaarheid**

Conform de prestatieafspraken voert Woonpartners Midden-Holland een huurbeleid waarbij zij streeft naar een huur van 85 procent van de maximaal redelijke huur. In 2021 bedroeg de gemiddelde DAEB huurprijs 543 euro. Dat is onder het landelijk gemiddelde van 561 euro. Verder is afgesproken dat de corporatie gebruik maakt van de 1 procent extra ruimte in de verhoging van de huursom (inflatie + 1 procent). Zij voert echter geen inkomensafhankelijk huurbeleid, omdat de uitvoeringskosten ervan niet opwegen tegen de inkomsten. Woonpartners Midden-Holland is door de gemeenten gemandateerd tot uitvoering van de huisvestingsverordening.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + Woonpartners Midden-Holland is transparant over de belangenafweging tussen betaalbaarheid en investeringen in nieuwbouw en duurzaamheid. Hierbij wordt gekozen voor het gebruiken van de ruimte van 1 procent in de huurverhoging om de investeringscapaciteit overeind te kunnen houden. Dat is een flinke opgave in een tijd waarin de COVID-19 pandemie en stijgende bouwkosten de sector parten spelen. Woonpartners Midden-Holland toont hiermee niet alleen oog te hebben voor de belangen van de huidige huurders, maar ook voor de belangen van mensen die op zoek zijn naar een woning of op een wachtlijst staan.

- + Woonpartners Midden-Holland werkt actief aan het voorkomen van betalingsproblemen van de huurders. Bij de eerste maand huurachterstand wordt direct contact opgenomen met de huurder. Ook kunnen huurders zelf contact opnemen met Woonpartners Midden-Holland voordat een achterstand ontstaat. Samen met de huurderskoepel heeft Woonpartners Midden-Holland contact gelegd met het lectoraat van de Hoge School Utrecht inzake armoedebestrijding en schuldsanering.
- + Er is actief beleid op het voorkomen van huisuitzettingen en daar zijn afspraken over gemaakt. Het aantal huisuitzettingen is per jaar op een hand te tellen, waarbij overlast en woonfraude de aanleiding is.

### Kwaliteit & duurzaamheid

Woonpartners Midden-Holland streeft naar goede woningen, passend bij het huurbeleid dat haar voor ogen staat. Wat de conditie van de woningen betreft is afgesproken dat Woonpartners Midden-Holland streeft naar gemiddeld niveau 2 met als ondergrens niveau 3 (norm: NEN 2767). Er zijn geen open verbrandingstoestellen meer. Qua investeringen in duurzaamheid loopt Woonpartners Midden-Holland niet voorop. Bij de keuze welke investeringen waar genomen worden, werkt zij samen met een extern duurzaamheidsadviesbureau. Het realiseren van gemiddeld label B in 2020 is gelukt, conform de prestatieafspraken en het landelijke energieconvenant. Zij streeft naar CO<sub>2</sub> neutraal vastgoed in 2050 (passend binnen het Klimaatakkoord 2019), onder voorbehoud van financiering. Kostendekkende financiering is een voorwaarde voor duurzaamheidsinvesteringen die uitgaan boven het bouwbesluit. Nieuwbouw (aangevangen na 2018) is gasloos en vanaf 2020 tenminste BENG (bijna-energie-neutraal-gebouw). Als deelnemer aan de Regionale Energie Strategie Midden-Holland, streeft Woonpartners Midden-Holland ernaar om energie- en klimaatneutraal en nagenoeg fossiele energievrij te zijn in 2050. Voor het doorberekenen van kosten van duurzaamheidsingrepen maakt Woonpartners Midden-Holland gebruik van de vergoedingentabel zoals overeengekomen tussen Aedes en de Woonbond.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + De commissie heeft veel waardering voor de metamorfose die de wijk Oud-Achterwillens in Gouda heeft ondergaan. De portiekflats hebben een nieuwe gevel gekregen, er is aandacht besteed aan de binnenkant van de woningen en het duurzaamheidsniveau is verbeterd naar label A. Tegelijkertijd is de buitenruimte aangepakt. Het geheel oogt als nieuw met behoud van details uit het verleden.
- + Met de "Operatie Steenbreek" besteedt Woonpartners Midden-Holland aandacht aan bewustwording onder haar huurders voor vergroening van de tuinen. Het tegengaan van de overbelasting van het rioleringsstelsel en het meer ruimte bieden aan biodiversiteit zijn belangrijke drijvers achter dit project.
- + Op het gebied van duurzaamheid vaart Woonpartners Midden-Holland een behouden koers door ervoor te kiezen niet voorop te lopen maar de 'best practices' te volgen. In de visitatieperiode zijn de duurzaamheidsinvesteringen opgeschroefd. Woonpartners Midden-Holland benadert deze investeringen met een gezonde analyse van kosten en baten voor de corporatie en de huurder. Zij realiseert zich goed dat een financieel gezonde organisatie een belangrijke voorwaarde is om te kunnen blijven investeren in kwaliteit en duurzaamheid. Woonpartners Midden-Holland neemt deel aan de Pilot Energie Alliantie sociale huursector (stimuleren energetische maatregelen) en onderzoekt de mogelijkheden van collectieve realisatie van zonnepanelen op haar woningen op aanvraag van huurders.



## Wonen, zorg & welzijn

Op dit thema is Woonpartners Midden-Holland vooral gezamenlijk actief met partners. Dit is vastgelegd in de prestatieafspraken. Het doel is om daarbij te komen tot een integraal (woon)concept voor kwetsbare doelgroepen (uitstroom jeugdzorg en locaties voor beschermt en beschermd wonen).

Een voorbeeld hiervan zijn de zorgdakcontracten voor kwetsbare huurders. Met deze driepartijenovereenkomst (huurder, verhuurder en zorgpartij) ontvangt de huurder tenminste één jaar ambulante ondersteuning bij het zelfstandig wonen. Daarnaast is er aandacht voor het levensloopbestendig maken van woningen. Verder voorziet Woonpartners Midden-Holland in voor senioren gelabelde woningen een aansluiting voor elektrisch koken en verwijdert zij waar nodig de gasaansluiting. Ouderen krijgen voorlichting via de website en door verhuur- en woonconsulenten.

Tijdens de visitatieperiode is project Esse Zoom opgeleverd in Nieuwerkerk aan den IJssel (10 eengezinswoningen voor beschermt wonen) en project De Rank in Moordrecht (19 appartementen met gemeenschappelijke ruimtes voor begeleid wonen/ouderinitiatief). Daarnaast is het project Boerderijkavel (Westergouwe) in aanbouw (10 appartementen voor begeleid wonen) en is de Oostvogellocatie aanbesteed (met Gouda Up Wonen: begeleid wonen voor jongeren met een beperking). Woonpartners Midden-Holland kiest er een groot deel van de visitatieperiode voor om in principe niet te investeren in nieuw maatschappelijk vastgoed (zijnde niet woningen), tenzij dit maatschappelijk zeer noodzakelijk is en de investering past binnen het kader van wet- en regelgeving. De activiteiten zijn vooral gericht op doorexplotatie van bestaand bezit, waarbij de activiteiten van Woonpartners Midden-Holland vooral bestaan uit de verhuur van vastgoed aan derden. In lijn met dit beleid wordt het beheer van de barfunctie van het Anne Frank Centrum te Waddinxveen overgedragen aan Palet Welzijn.

De commissie constateert dat de inspanningen van Woonpartners Midden-Holland zich hoofdzakelijk beperken tot continuering van reeds bestaande activiteiten. Ondanks de Rijksprioriteiten zijn de ambities van Woonpartners Midden-Holland op dit thema laag en relatief eenvoudig realiseerbaar. Op andere thema's laat de corporatie meer ambitie zien. Verschillende zorgpartners geven aan dat ze Woonpartners Midden-Holland hebben gemist als investeerder in wonen en zorg. Zij zien zeker kansen om hier meer van te maken. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,0**.

## Leefbaarheid & participatie

Woonpartners Midden-Holland laat zich kennen als een betrokken corporatie. Conform de prestatieafspraken heeft zij duidelijk oog voor ontwikkelingen in de wijk en stimuleert zij huurdersparticipatie. Dat kan door deel te nemen aan bewonerscommissies en door te participeren in huurderskoepel Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden. In samenwerking met gemeenten wordt aandacht besteed aan veiligheid en leefbaarheid van buurten en wijken. De corporatie kijkt daarbij duidelijk verder dan het 'belang van de stenen'.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + Woonpartners Midden-Holland toont zich een actieve huisbaas. Vroegsignalering staat goed op het netvlies. Bij onderhoud aan de woning is de sociale component onderdeel van het proces. Er is een Sociaal Team, waar regelmatig naar wordt doorverwezen. Zijn er signalen dat de huurder geen contact gaat opnemen met het Sociaal Team, dan wordt dat gemeld bij het meldpunt Zorg en Overlast, van waaruit contact wordt opgenomen met de huurder.
- + Woonpartners Midden-Holland is betrokken bij de bewoners. Mede door de toegenomen digitalisering heeft zij taalakkoorden gesloten om laaggeletterdheid tegen te gaan. Daarnaast heeft zij een goed incassobeleid. Energiearmoede is voor haar geen zelfstandig thema, maar maakt deel uit van het grotere thema armoede, waaronder mede valt het voorkomen van oplopende huurschulden. Het armoedebeleid is tijdens de visitatieperiode samen met de

huurderskoepel geëvalueerd. Ook ondersteunt Woonpartners Midden-Holland (samen met de gemeente Gouda en Mozaïek Wonen) de samenwerking tussen vrijwilligers en buurtvoorlichters van Kwadraad. Tijdens de Coronaperiode hebben zij maatschappelijke betrokkenheid getoond en hun taken breed opgevat. Daarnaast maakt Woonpartners Midden-Holland zich sterk voor het voorkomen van huisuitzettingen en werkt zij mee aan het bieden van kansen om (weer) zelfstandig te wonen.

- + Woonpartners Midden-Holland is betrokken bij ontwikkelingen in de buurt en wijk. Zij werkt hiervoor met woonconsulenten. Zij zijn de ogen en oren in de wijk, die monitoren en signaleren. Huurders kunnen met vragen en/of opmerkingen bij hen terecht. Het verloop onder woonconsulenten was tijdens de visitatieperiode echter wel groot. Daar kan de corporatie nog extra aandacht aan besteden. Huurders waarderen een vast en herkenbaar aanspreekpunt.
- + Woonpartners Midden-Holland acteert op verbindende wijze in buurten en wijken. Met verschillende partners zijn samenwerkingsverbanden of overeenkomsten gesloten. Bijvoorbeeld voor buurtbemiddeling, jongerenopvang en drugs- en criminaliteitsbestrijding. Daarnaast wil zij woonfraude tegengaan. Samenwerkingspartners bij de overeenkomsten zijn: gemeenten, collega-corporaties, zorgpartijen, politie, Openbaar Ministerie, netbeheerders en GGD.

## 3.2 De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven

### Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Voor de visitatieperiode zijn de ambities van Woonpartners Midden-Holland verwoord in het document: "Meerjarenbeleidsplan Het Nieuwe Wonen 2017-2021". De in dit document beschreven missie van Woonpartners Midden-Holland gebruikt zij als richtsnoer voor al haar activiteiten.

*De missie luidt: 'Woonpartners Midden-Holland zorgt vraaggericht voor betaalbaar en toekomstbestendig wonen voor mensen die (tijdelijk) niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien. Woonpartners Midden-Holland heeft geen winstoogmerk. Woonpartners Midden-Holland investeert vooral in de gemeenten Gouda, Waddinxveen en Zuidplas in huurwoningen en daarmee verbonden overig vastgoed. Woonpartners werkt samen met huurders, gemeenten en maatschappelijke organisaties aan leefbare en toekomstbestendige buurten en wijken.'*

Woonpartners Midden-Holland formuleert haar kernopgave als volgt: *'het zorgen voor goed en betaalbaar wonen voor alle mensen die aangewezen zijn op onze huurwoningen.'*

In contact met huurders en belanghebbenden blijkt dat gemeenschappelijke waarden van groot belang zijn. Woonpartners Midden-Holland heeft de belangrijkste waarden in vier thema's geclusterd: (i) verbonden met de samenleving, (ii) maatschappelijke opgaven, (iii) beheer maatschappelijk vermogen en (iv) wendbaar en verbonden. De in de raamovereenkomsten beschreven en in de prestatieovereenkomsten verder uitgewerkte doelen wil Woonpartners Midden-Holland in gezamenlijkheid realiseren. De afspraken, inclusief ieders bijdrage, zijn op overzichtelijke wijze opgenomen in de prestatieafspraken. Daarnaast wordt samengewerkt met andere ketenpartners, waaronder maatschappelijk werk, thuiszorg, huisartsen, politie en justitie.

De portefeuillestrategie is onderbouwd met een marktonderzoek dat is uitgevoerd door een deskundig Onderzoeksbureau. Vanuit de missie, visie en demografische ontwikkelingen heeft Woonpartners Midden-Holland haar strategische doelstellingen geformuleerd en nader uitgewerkt voor de portefeuille onder de thema's: (i) beschikbaarheid, (ii) betaalbaarheid, (iii) duurzaamheid, (iv) wonen en zorg, (v) senioren en (vi) parkeerplaatsen en bedrijfs-onroerend goed. Er is een wensportefeuille geformuleerd,

waarbij aandacht wordt besteed aan ambities op het gebied van duurzaamheid en uitfasering aardgas. Aanvullend is beschreven hoe daar naartoe wordt gewerkt.

Daarnaast is er uitgebreid aandacht voor het financieel beleid, dat erop gericht is om de continuïteit van de organisatie te waarborgen en de ambities waar te maken. Met toekomstgerichte grafieken en begeleidende tekst wordt inzicht geboden in de verwachte ontwikkelingen van de verschillende ratio's: Interest Coverage Ratio, discontinuïteitsratio, Solvabiliteit, Loan To Value, Dekkingsratio (marktwaarde) en Direct Rendement. Aanvullend wordt ingegaan op kansen en bedreigingen, zoals deflatie of langetermijninflatie, rentestijging en overheidsheffingen. Het geheel wordt verder uitgewerkt met behulp van scenarioanalyses.

Aanvullend wordt aandacht besteed aan dienstverlening bedrijfsvoering, organisatieontwikkeling en governance. De belangrijkste keuzes op dit gebied zijn: meer digitaal contact met huurders, leefbare buurten en wijken, passend wonen, kwaliteit en onderhoud van woningen, personeelsbeleid (leven lang leren), een degelijke planning & control cyclus en blijvende en actieve aandacht voor governance, risicomangement en compliance.

Het meerjarenbeleidsplan ademt enerzijds de sfeer van de nieuwe woningwet. Bijvoorbeeld bij de aandacht voor overleggen en verantwoording afleggen. Daarnaast straalt het geheel ambitie uit. Bijvoorbeeld op het gebied van digitalisering en de focus op bouwen. Verder valt op dat het geheel geen marsroute naar de toekomst is, maar vooral ook ruimte laat om bij te sturen. Verder leest de commissie (soms tussen de regels door) vooral de wil om maatschappelijk relevant te zijn voor de bewoners van de gemeenten Gouda, Waddinxveen en Zuidplas die dat het hardst nodig hebben.

### **De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven**

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met corporatie en belanghebbenden in hoeverre de ambities van de corporatie voldoen. De commissie stelt vast dat Woonpartners Midden-Holland voldoet aan het ijkpunt en gedurende de hele visitatieperiode heeft beschikt over eigen ambities en doelstellingen, die zijn vastgelegd in het bovenstaand beschreven meerjarenbeleidsplan. Ook stelt de commissie vast dat dit document (inclusief de portefeuillestrategie) goed aansluit bij de externe opgave in het werkgebied. Aanvullend gebruikt Woonpartners Midden-Holland deze visitatie als onderdeel van de voorbereiding om te komen tot een nieuw meerjarenbeleidsplan voor de komende jaren: Ondernemingsplan 2022-2026.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + Tijdens de visitatieperiode heeft Woonpartners Midden-Holland bij de realisatie van de ambitie keuzes gemaakt en langs de lijnen van die keuzes gehandeld. Er was een duidelijke wil om nieuwbouw te realiseren en bij te dragen aan de participatie van huurders en de leefbaarheid in de verschillende buurten. Bij de betaalbaarheid is de geboden ruimte voor huurverhoging grotendeels gerealiseerd om elders te kunnen investeren en bij zorg en welzijn was het ambitieniveau relatief laag.
- + De ambitie sluit goed aan bij de opgaven in het werkgebied. In 2021 heeft zij het initiatief genomen om samen met andere corporaties regionaal onderzoek te doen op het gebied van opgaven en middelen. Bovendien heeft Woonpartners Midden-Holland zich flexibel getoond en is er tijdens de visitatieperiode substantieel bijgestuurd. De duurzaamheidsinvesteringen zijn naar boven bijgesteld en er is meegedacht in oplossingen bij de overdracht van woningen van Vestia in de gemeente Zuidplas. Dit is best bijzonder, aangezien er voor Woonpartners Midden-Holland zelf voldoende nieuwbouwplannen zijn. Vanuit een brede opvatting over maatschappelijke betrokkenheid heeft Woonpartners Midden-Holland doorgezet en worden de contracten in de loop van 2022 getekend.

## 4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft de beoordeling weer die belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Woonpartners Midden-Holland. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens zes face-to-facegesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woonpartners Midden-Holland. Door Corona hebben enkele belanghebbenden digitaal deelgenomen aan het gesprek.

Presteren volgens Belanghebbenden						
	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Cijfer	Cijfer	Weging
<b>Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie</b>					<b>7,4</b>	<b>50%</b>
Thema 1: Beschikbaar	8,0	8,2	7,5	7,9		
Thema 2: Betaalbaar	6,0	7,6	7,3	7,0		
Thema 3: Kwaliteit & duurzaamheid	6,5	8,0	7,7	7,4		
Thema 4: Wonen, zorg & welzijn	7,0	8,0	6,8	7,3		
Thema 5: Leefbaarheid & participatie	7,0	7,4	7,5	7,3		
<b>Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie</b>	7,0	8,3	7,5	7,6	<b>7,6</b>	<b>25%</b>
<b>Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie</b>	7,3	8,1	7,1	7,5	<b>7,5</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>					<b>7,5</b>	

### 4.1 De belanghebbenden van Woonpartners Midden-Holland

#### Huurdersorganisatie

De huurders van Woonpartners Midden-Holland hebben zich verenigd in Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden. Zij ondersteunt bewonerscommissies en andere vertegenwoordigers van huurders van Woonpartners Midden-Holland. De organisatie is actief in Boskoop, Gouda, Moerkapelle, Moordrecht, Nieuwerkerk aan den IJssel, Oud Verlaat, Waddinxveen en Zevenhuizen.

Woonpartners Midden-Holland heeft regelmatig overleg met Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden. Veel beleidsdocumenten worden besproken, waaronder gemeentelijke visies, het meerjarenbeleidsplan, de raamovereenkomst en de daarvan afgeleide prestatieafspraken en het activiteitenprogramma. Daarnaast wordt op actuele onderwerpen ingezoomd, zoals brandveiligheid, duurzaamheid, energiekosten, ouderenbeleid en de huurverhoging. Andere onderwerpen zijn het vorige visitatierapport en de voorgenomen overname van een deel van het vastgoed van Vestia in de gemeente Zuidplas.

#### Gemeenten

Woonpartners Midden-Holland maakt prestatieafspraken met de gemeenten Gouda, Waddinxveen en Zuidplas. In dit kader wordt regelmatig bestuurlijk overleg gevoerd. Er zijn duidelijk geformuleerde procesafspraken die per gemeente zijn vastgelegd in een raamovereenkomst. Ook naast deze formele bijeenkomsten weten de verschillende gemeenten en Woonpartners Midden-Holland elkaar goed te vinden. Dat kan in een aanvullend overlegorgaan, zoals in Gouda met de Stuurgroep Bouwen, wonen en wijkontwikkeling, maar dat is zeker geen voorwaarde. Voor elk van de gemeente geldt dat de lijnen kort zijn en de contacten goed.



## Zorg- en Welzijnspartijen

Woonpartners Midden-Holland werkt samen met verschillen partners op het gebied van zorg en welzijn. Met een aantal van deze partijen heeft de commissie gesproken. Hieronder volgt een overzicht inclusief de relatie met Woonpartners Midden-Holland:

- ASVZ: een zorgbedrijf, onder andere voor mensen met een verstandelijke beperking. Zij heeft twee locaties van Woonpartners Midden-Holland in gebruik in Waddinxveen.
- Gemiva SVG-Groep: huurt twee complexen van Woonpartners Midden-Holland voor de huisvesting van lichamelijk en verstandelijk gehandicapten in Gouda.
- Leger des Heils: Werkt samen met Woonpartners Midden-Holland op het gebied van beschermd wonen en gezinsopvang. Onder andere voor jongeren.
- Promen: een mensontwikkelbedrijf dat investeert in de ontwikkeling van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Zij draagt daarmee bij aan eigenwaarde, zelfstandigheid en persoonlijke groei. Promen maakt flats schoon van Woonpartners Midden-Holland.
- Zorgpartners Midden-Holland: huurders van aanleunwoningen van Woonpartners Midden-Holland maken gebruik van de voorzieningen van Zorgpartners Midden-Holland.

## Collega-corporaties

De Groene Hart Corporaties is een samenwerkingsverband van vier corporaties die allen in Het Groene Hart actief zijn. De samenwerkingspartners zijn: Mozaïek Wonen, QuaWonen, Woonforte en Woonpartners Midden-Holland. De corporaties hebben regelmatig overleg en wisselen onder andere kennis en ervaringen uit. Daarnaast wordt gekeken naar het realiseren van schaalvoordelen. Van de drie partners is alleen Mozaïek Wonen actief in twee van de drie gemeenten waar Woonpartners Midden-Holland prestatieafspraken heeft (Gouda en Zuidplas).

## 4.2 De beoordeling van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties

De belanghebbenden hebben hun beoordeling gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Woonpartners Midden-Holland een **7,5** op het Presteren volgens Belanghebbenden.

Kijken we naar gemiddelde cijfers voor de drie verschillende onderdelen dan scoort Woonpartners op alle drie de onderdelen gemiddeld een 7,5. Over het algemeen zijn de gemeenten iets positiever over de prestaties en samenwerking met Woonpartners Midden-Holland en zijn de huurders iets kritischer. Bij de overige partijen valt op dat zorg- en welzijnspartijen individueel op sommige onderdelen lager dan een 7 geven. Hier lijkt ruimte voor verbetering mogelijk.

### a. Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een beoordeling over de in hoofdstuk 2 genoemde thema's. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een beoordeling.

### Beschikbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,9**. Alle partijen zijn positief. De huurdersorganisatie en gemeenten komen gemiddeld op een 8 of hoger uit. De zorg- en welzijnspartijen komen iets lager uit, maar geven allemaal tenminste een 7.

De vertegenwoordigers van Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden waarderen dat er in de visitatieperiode is doorgebouwd. Zij zien hier ook de hand van de vorige directeur-bestuurder, die ondernemend was, goed kon onderhandelen en doorging met bouwen. Desondanks blijft er een tekort aan woningen in het werkgebied. Verder is er grote waardering voor het doorzetten van de voorgenomen overname van woningen van Vestia in de gemeente Zuidplas waar huurders een lastige tijd hebben gehad.

De gemeenten komen tot een 8,2 als gemiddelde waardering. Zij zien een grote uitdagende opgave in de regio. De vorige directeur-bestuurder wordt getypeerd als een woningbouwer. Er is groei in het aanbod en balans in de verschillende woningtypen. De verkoop van eengezinswoningen wordt niet altijd goed begrepen (koester wat je hebt!). De gemeente Gouda is het meest uitgesproken over de focus op de primaire doelgroep (niet te veel vrije toewijzing). Zij streeft naar 33 procent sociale huisvesting in nieuwbouw en voorraad. De omliggende gemeenten halen dat percentage niet. De gemeente Waddinxveen waardeert de proactieve vraag hoe Woonpartners Midden-Holland de beschikbaarheid kan laten toenemen. De gemeente Zuidplas moet soms wat duwen en trekken bij de huisvesting van stathouders. Bij andere corporaties speelt dat niet. Woonpartners Midden-Holland kan op dit punt een tandje bijzetten.

De overige partijen komen gemiddeld op een 7,5. De zorgpartijen geven de cijfers aan de onderkant (7 – 7,5) en de Groene Hart Corporaties aan de bovenkant van het gemiddelde (7,5 – 8). Over de hele linie is er waardering voor de nieuwbouwprestaties van Woonpartners Midden-Holland tijdens de visitatieperiode. Aanvullend is er vanuit de Groene Hart Corporaties waardering voor het werken met pilots. Bijvoorbeeld bij het geven van voorrang bij toewijzing aan onderwijzers, politie, ambtenaren en anderen. Ook worden de tiny houses voor starters genoemd.

### **Betaalbaarheid**

Belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,0**.

De huurdersorganisatie is hier het meest kritisch. Zij waardeert dit thema met een 6,0. De prijs-kwaliteit verhouding is over het algemeen goed, de huren zijn eenmalig bevroren (2021) en de ruimte om huurverlaging aan te vragen wordt gewaardeerd. Minder tevreden is de huurdersorganisatie over de huurharmonisatie van een woning na verhuizing. Die is soms wel 100 euro per maand.

Gemiddeld waarderen de gemeenten dit met een 7,6. Zuidplas is het meest kritisch. Zij vindt de huren van Woonpartners Midden-Holland behoorlijk aan de bovenkant. Gouda en Waddinxveen zijn positiever, maar om verschillende redenen. Waddinxveen is tevreden over het niveau van de huren en ontvangt nooit vragen of klachten op dit gebied. Gouda waardeert het intrekken van de waarborgsom voor huurders en de gerichte aandacht voor energiearmoede onder huurders.

De overige belanghebbenden waarderen de prestaties van Woonpartners Midden-Holland op dit thema met cijfers tussen de 7 en 8. Gemiddeld komen zij uit op 7,3. De collega-corporaties vinden het niveau van de huren netjes. Er is een goede balans tussen enerzijds betaalbaarheid en anderzijds de maatschappelijke opgaven en investeringen die nodig zijn. Wel was Woonpartners Midden-Holland vrij snel met de 1 procent extra huurverhoging boven inflatie. Ook hier is er waardering voor het terugdraaien van het "sleutelgeld", die werkt als waarborgsom. Eén zorgpartner gaf een cijfer op het thema betaalbaarheid en gaf ook aan dat er een goede balans tussen betaalbaarheid en investeringen is.

## Kwaliteit & duurzaamheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,4**.

Op dit thema is de huurdersorganisatie met een 6,5 het meest kritisch. Er wordt duidelijk gewerkt aan kwaliteit en duurzaamheid, het werk gebeurt netjes en het resultaat is mooi. Tegelijkertijd kan de planning en de communicatie daarover beter. De oorzaken liggen soms buiten Woonpartners Midden-Holland (Corona, tekort aan materialen en dergelijke) maar de onzekerheid over de momenten waarop gewerkt wordt leidt tot een lagere waardering. Er wordt een voorbeeld gegeven van onderhoud dat in 2019 uitgevoerd zou worden, waarmee Woonpartners Midden-Holland nog steeds bezig is.

De gemeenten zijn het meest positief over dit thema met een gemiddelde waardering van 8,0. De gemeente Gouda waardeert de realisatie van de duurzaamheidsdoelstelling (gemiddeld label B) en is blij met de investeringen in Oud-Achterwillens. Woonpartners Midden-Holland heeft hier duidelijk oog getoond voor de tuindorpachtige setting en daar recht aan gedaan. De gemeente Waddinxveen waardeert de prijs-kwaliteitverhouding. De woningen zijn van goede kwaliteit en er zijn weinig lage energielabels. Ook de gemeente Zuidplas prijst de woningen van Woonpartners Midden-Holland. Het is relatief jong bezit van een goede kwaliteit.

De overige belanghebbenden geven cijfers op dit thema tussen 7 en 8. Gemiddeld komen zij uit op 7,7. De collega-corporaties zijn positief over de geleverde prestaties. Er wordt actief en resultaatgericht gewerkt aan onderhoud en verduurzamen van woningen. Het gemiddelde B-label voor energie is gerealiseerd en het is een bewuste keuze om niet voorop te willen lopen met energie-innovaties. Ook de nieuwbouw draagt bij aan de kwaliteit van het bezit. Verder zijn de zorg- en welzijnspartners positief. Er wordt verbouwd, waardoor het vastgoed voldoet aan alle eisen en het onderhoud is goed. Slechts één partij geeft aan dat het veel energie kost om schimmel uit een pand te krijgen dat circa 10 jaar oud is.

## Wonen, zorg & welzijn

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,3**.

De huurdersorganisatie waardeert dit thema met een 7,0. De samenwerking met zorginstellingen wordt goed opgepakt. Daarnaast vraagt de huurdersorganisatie vooral aandacht voor ouderen en digitalisering. Niet iedereen heeft of wil toegang tot internet en/of andere vormen van digitale communicatie. Andere communicatiekanalen naast digitale communicatie zijn wenselijk, waarbij wordt opgemerkt dat Woonpartners Midden-Holland telefonisch niet altijd goed bereikbaar is. Het keuzemenu wordt soms als een obstakel ervaren.

De gemeenten waarderen dit thema gemiddeld met een 8,0. De gemeente Zuidplas is ronduit positief. Men staat open en denkt mee. Bijvoorbeeld bij het creëren van een ontmoetingsruimte in Zevenhuizen en het Huis van Hoop (beschut wonen) te Nieuwerkerk aan den IJssel. Voor de gemeente Waddinxveen staat dit thema nog in de kinderschoenen. Er is al wel geïnvesteerd, maar er is nog een weg te gaan. Er wordt aandacht gevraagd voor de personele wisselingen en vertraging in lopende projecten. De gemeente Gouda is het meest positief. Zij kent Woonpartners Midden-Holland als een betrouwbare partner met een duidelijke maatschappelijke betrokkenheid. Ter onderbouwing wordt gewezen op de 10 nieuwbouwwoningen voor Kwintes, de schuldhulp aanpak, het voorkomen van huisuitzettingen en Gouda Up, een kleinschalig initiatief voor verstandelijk gehandicapten.

Op dit thema zijn de overige belanghebbenden minder eensgezind. De gemiddelde waardering is een 6,8. De collega-corporaties typeren de activiteiten van Woonpartners Midden-Holland op dit thema als normaal. Er is gebouwd voor bijzondere doelgroepen, maar de ambities zijn niet bijzonder. Mozaïek Wonen ziet ruimte voor verbetering/intensivering van de samenwerking. Bij de zorg- en welzijnspartijen is er veel waardering voor de zorgdakcontracten, een contract dat de doorstroming van kwetsbare huurders naar een sociale huurwoning faciliteert.

Een andere zorgpartij is minder enthousiast. Van haar cliënten ontvangt ze woninggerelateerde vragen (bijvoorbeeld over water of licht). Ondersteuning vinden bij de beantwoording van de vragen is dan niet eenvoudig. In welzijnsactiviteiten wordt Woonpartners Midden-Holland reactief genoemd. Het gesprek aangaan met mensen kan beter. Verschillende zorg- en welzijnspartijen geven aan open te staan voor een volgende stap. Er is ruimte en de wens voor verbetering/intensivering van de samenwerking.

### **Leefbaarheid & participatie**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,3**.

De vertegenwoordigers van de huurdersorganisatie waarderen dit thema met een 7,0. Er zijn wel problemen. Bijvoorbeeld met drugsdealers. Daar is aandacht voor en er zijn camera's geplaatst. Daarnaast valt op dat niet alle woonconsulenten de wijk ingaan. Er is een beeld ontstaan bij huurders dat jongere consulenten zonder achtergrond en coaching in het diepe werden gegooid. Het verloop was groot. Wel zien huurders dat deze situatie inmiddels is verbeterd. Zij vinden het belangrijk dat de woonconsulenten een goede begeleiding krijgen. Kortom, er was best één en ander aan te merken, maar er is duidelijk sprake van verbetering.

De gemeenten komen tot een gemiddelde waardering van 7,4. De gemeente Zuidplas bestaat vooral uit dorpen (geen steden). Er zijn geen problemen met leefbaarheid en de gemeente ontvangt nauwelijks klachten. Voor de gemeente Waddinxveen geldt een vergelijkbaar beeld. De samenwerking in de openbare ruimte kan beter (hoe ga je om met het beheer van een achterpad). Het gaat prima, maar hier en daar is nog winst te behalen. Van de gemeenten is Gouda het meest positief op dit thema. Zij ziet bij Woonpartners Midden-Holland een positieve flow en de bereidheid om de mouwen op te stropen. De activiteiten staan als een huis. In de uitvoering kunnen de lijntjes korter. Er ontstaat meer ruimte om te investeren in leefbaarheid. Dat is een goede basis om nieuwe stappen te zetten. Woonpartners Midden-Holland mag meer laten zien wat ze al doet aan sociale projecten (*show and tell*). Zij functioneert als een soort van "overloopventiel" voor het huisvesten van alle doelgroepen; statushouders, uitstromers uit de zorg en jongeren op zoek naar een eerste woning. De corporatie bedient hen allemaal in relatief dezelfde woningen. Dat is goed voor de bewoners en de stad.

De overige partijen geven gemiddeld een 7,5. Alle cijfers bevinden zich in de range tussen 7-8. Het onderliggende beeld van de zorg- en welzijnspartijen is dat er zeker geleverd wordt wat verwacht mag worden. Een partij geeft aan dat er veel is opgeknapt in een wijk en dat de medewerkers van Woonpartners Midden-Holland zichtbaar zijn. Een andere partij geeft aan dat er veel taken worden opgepakt. Mogelijk zelfs te veel (corporaties zijn primair van het wonen). De Groene Hart Corporaties bevestigen dit beeld. Er is actief beleid en van daaruit is flink geïnvesteerd in de stenen en de mensen. Ook is er waardering voor de ambitie uit de position paper. Als de ontwikkeling naar buurtbeheerders wordt waargemaakt, dan kan de waardering op dit thema nog verder stijgen.

### **b. Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,6**.

De vertegenwoordigers van de huurdersorganisatie geven gemiddeld een 7,0. Het onderliggende beeld is divers. De contacten van Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden met Woonpartners Midden-Holland zijn goed. Er is een verschil in stijl tussen de vorige en de nieuwe directeur-bestuurder, maar de relatie is met beiden goed. Documenten worden tijdig aangeleverd, zodat er tijd is om te lezen. Het contact met huurders in het algemeen kan wel beter. Bijvoorbeeld het klantcontactcentrum is niet altijd goed bereikbaar.



De gemeenten zijn het meest positief en geven een gemiddelde waardering van 8,3. Men weet elkaar goed te vinden, de lijnen zijn kort en men trekt gezamenlijk op bij nieuwe plannen. De ervaringen uit het verleden zijn goed. De investeringen in wijkontwikkeling zijn opgeschroefd. De vorige directeur-bestuurder was aanspreekbaar, kon snel schakelen en leverde. Het beeld bestaat dat de nieuwe directeur-bestuurder daarnaast meer aandacht heeft voor huurders en betaalbaarheid. Ze wensen haar toe dat ze met Woonpartners Midden-Holland net zo actief blijft als het om bouwplannen, nieuwbouw, onderhoud en duurzaamheid gaat.

De overige partijen waarderen dit onderdeel met een 7,5. De waarderingen aan de onderkant (6,5-7) komen van de zorg- en welzijnspartijen, maar enkele anderen uit deze groep geven een bovengemiddelde waardering. Een relatief iets lagere waardering heeft vaak te maken met veranderingen. Bijvoorbeeld in de samenwerking of bij investeringen in vastgoed. Hogere waarderingen van de zorg- en welzijnspartijen worden gegeven voor de toegankelijkheid van de organisatie. Ook wordt de wil om te zoeken naar oplossingen gewaardeerd, waarbij Woonpartners Midden-Holland laat zien dat ze goed kan schakelen.

De Groene Hart Corporaties geven een bovengemiddelde waardering (7,5-8). De partijen weten elkaar te vinden en treden samen op als dat wenselijk is. Ook is er persoonlijke steun ervaren van de vorige directeur-bestuurder. Met de komst van de nieuwe directeur-bestuurder is het contact op managers niveau makkelijker geworden.

### **c. Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,5**.

De vertegenwoordigers van de huurdersorganisatie waarderen dit met een 7,3. Zij zien positieve veranderingen binnen Woonpartners Midden-Holland. Er is vaker contact, Woonpartners luistert beter en de huurdersorganisatie ervaart dat zij meer inspraak heeft. Meer concreet waarderen zij hun betrokkenheid bij de evaluatie van de klachtencommissie en de vacatures in de Raad van Commissarissen.

De gemiddelde waardering van de gemeenten is een 8,1. Er wordt goed gezamenlijk opgetrokken en de invloed is breed. Zowel bij de visiedocumenten van de gemeente als bij het ondernemingsplan van de corporatie. Er is een prettige wisselwerking, waarbij ook Woonpartners Midden-Holland initiatief neemt. Bovendien is er sprake van wederkerigheid. Ook op thema's wordt overleg gevoerd. Bijvoorbeeld over betrokkenheid in het sociale domein, het voorkomen van huisuitzettingen en de startmotor voor verduurzaming. Wel kan de politieke antenne nog verbeteren. Als er politiek gevochten is voor een bepaalde uitkomst ga daarna dan aan de slag met de uitkomst en niet verder discussiëren over details.

De overige partijen waarderen dit onderdeel gemiddeld met een 7,1. De zorg- en welzijnspartijen geven verschillende waarderingen (6-8). De lagere cijfers komen vooral van partijen die meer van de samenwerking verwachten. Daarbij wordt ook de hand in eigen boezem gestoken; we mogen over en weer meer van elkaar verwachten en kunnen meer voor elkaar betekenen. Er is een duidelijke wens om elkaar meer op te zoeken en vaker samen op te trekken. Zorg- en welzijnspartijen die hogere cijfers geven waarderen de gezamenlijke belangenbehartiging en de toegankelijkheid; je wordt uitgenodigd, waarna we het gesprek met elkaar aangaan.

De Groene Hart Corporaties bevinden zich momenteel in een overgangsfase. Mogelijk is de tijd rijp voor een volgende stap in de samenwerking. In de loop van dit jaar gaan ze dat met elkaar verkennen. De afgelopen maanden worden al meer dilemma's met elkaar gedeeld. De verwachtingen zijn positief en zijn aanleiding tot een hogere waardering op dit onderwerp als ze slagen.

## 4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

Belanghebbenden hebben een aantal verbeterpunten en suggesties genoemd die hieronder per afzender zijn samengevoegd. Belanghebbenden herkennen de open en transparante houding van de nieuwe directeur-bestuurder. Zij spreken een positieve waardering uit voor het aan de voorkant breed uitnodigen van maatschappelijke partijen door Woonpartners Midden-Holland in het proces om te komen tot een nieuw ondernemingsplan. Dit schept positieve verwachtingen en er wordt uitgekeken naar het resultaat.

### Gemeenten

- Vanuit gemeenten is er behoefte aan duidelijkheid over de vraag of en welke gevolgen er zijn voor de ambities op het gebied van nieuwbouw en duurzaamheid. Er lijkt behoefte aan versterking van de langetermijnambitie en commitment. De strategische samenwerking kan versterkt worden. Dat kan regionaal worden ingestoken, al vraagt dat wel extra aandacht voor politieke gevoeligheden, aangezien elke wethouder verantwoording verschuldigd is aan de eigen gemeenteraad.

### Zorgpartners

- Nog niet alle zorgpartners hebben kennis gemaakt met de nieuwe directeur-bestuurder. Mogelijk mede ingegeven door Corona was het contact met een aantal van deze partners de afgelopen tijd minder intensief dan voorheen. Er is bij een aantal van hen behoefte aan een nieuwe impuls, waarbij er ruimte lijkt voor versterking van de relatie door meer en/of intensiever samenwerken.

### Huurdersorganisatie

Vanuit de huurdersorganisatie wordt vooral aandacht gevraagd voor een betere communicatie.

- Het klantcontactcentrum is voor huurders niet altijd goed bereikbaar. Door de toegenomen digitalisering van de processen is het voor met name ouderen die deze ontwikkeling niet mee kunnen maken lastiger om te communiceren met Woonpartners Midden-Holland. Houd oog voor deze groep huurders en creëer contactmogelijkheden voor hen.
- Soms lopen zaken anders dan verwacht. Bijvoorbeeld door coronavirus COVID-19 of vertrek of ziekte van personeel. Blijf in deze situaties in contact met huurders en stel verwachtingen over bijvoorbeeld gepland onderhoud tijdig bij.

### Groene Hart Corporaties

De Groene Hart Corporaties werken al enigszins samen op het gebied van ICT, inkoop en kennisuitwisseling bij interne control. Als het gaat om woningbouwinvesteringen wordt vanuit omliggende regio's getrokken aan de corporaties om daaraan mee te gaan doen. Tegelijkertijd zien de corporaties dat er grote opgaven lokaal en in de eigen regio liggen. De betrokken corporaties geven aan een soort van overgangsjaar door te maken. Bestuurswisselingen bij meerdere corporaties spelen hier een rol. Na de zomer van 2022 wordt er opnieuw naar de inhoud en vormgeving van de samenwerking gekeken.

- Er lijkt bereidheid om ervaringen uit het verleden achter zich te laten en met nieuwe ogen naar de samenwerking te kijken. De mate van succes zal mede afhangen van de bereidheid van de partners om de eigen organisatie aan te passen aan een gezamenlijk toekomstbeeld.
- Intensievere vormen van samenwerking worden vaak gezien als een opstap naar een fusie. Dat is niet het beeld dat de Groene Hart Corporaties voor ogen staat. Er is bereidheid om van elkaar te leren en er zijn daarnaast praktische mogelijkheden genoemd om efficiency voordelen te halen zoals op het gebied van controlling, HRM en krachtenbundeling op het gebied van inkoop.



- Daarnaast is er bij Mozaïek Wonen duidelijk de wens om als corporaties meer gezamenlijk op te trekken in het contact met gemeenten. Voor Woonforte en QuaWonen geldt dat zij actief zijn in andere gemeenten maar wel overlappende regio's.

## 5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woonpartners Midden-Holland, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van de vermogensinzet. In dit hoofdstuk staat de vraag centraal of de corporatie voor het realiseren van 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.

Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Vermogensinzet	8,0	100%

### 5.1 De beoordeling van de vermogensinzet Woonpartners Midden-Holland

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of de corporatie verantwoording en motivatie heeft ten aanzien van de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie.

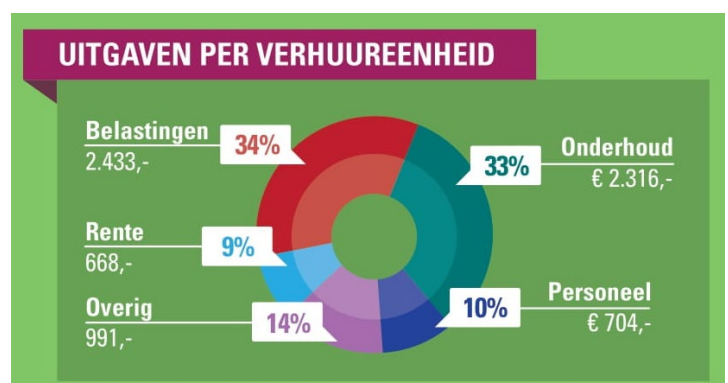
#### Oordeel Aw en WSW over financiële continuïteit

De Autoriteit woningcorporaties (Aw) voert integraal toezicht uit op het gebied van governance, integriteit, rechtmatigheid en financiële continuïteit. De verschillende risicogebieden worden in onderlinge samenhang beoordeeld. Uit de correspondentie met Aw blijkt dat de Aw op het gebied van financiële continuïteit geen aanleiding ziet tot interventies of toezichtafspraken. De tweede helft van de visitatieperiode constateert de Aw dat de risico-inschatting voor Woonpartners Midden-Holland laag is op alle onderdelen van het beoordelingskader. Wel waren er enkele opmerkingen van de Aw, bijvoorbeeld aan het begin van de visitatieperiode over de verwachte hoge LTV-waarde in de prognoseperiode van de DAEB-tak. Na introductie van de beleidswaarde waren deze problemen opgelost. Daarnaast was er een opmerking over datakwaliteit naar aanleiding van verkeerd aangeleverde informatie en werd naar aanleiding van een lopend project verzocht terughoudend op te treden bij risicovolle niet-DAEB activiteiten.

Uit correspondentie met het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) blijkt dat Woonpartners Midden-Holland in de visitatieperiode (in ruime mate) voldoet aan de financiële normen van Aw/WSW. Daarnaast ziet WSW een aanzienlijke nieuwbouwambitie, die WSW op basis van de doorrekeningen passend acht. Het belangrijkste aandachtspunt is de LTV van de DAEB-tak. Met name de combinatie met een relatief beperkte financiële reservering voor investeringen in duurzaamheid verdient aandacht. In de daaropvolgende jaren constateert WSW dat de investeringen in duurzaamheid toenemen. Een jaar later constateert WSW dat de ICR verbetert. Dat is vooral te danken aan een gunstige vervalkalender, omdat de schuldspositie naar verwachting verder zal toenemen.

#### Doelmatigheid

Aan het begin van de visitatieperiode (Benchmark 2018) behaalde Woonpartners Midden-Holland een A-score voor bedrijfslasten in de Aedes-benchmark. Destijds bedroegen de bedrijfslasten per verhuureenheid 701 euro. Dat is ruim beneden het landelijk gemiddelde van 764 euro per verhuureenheid. Sindsdien



zijn de bedrijfslasten jaarlijks gestegen. Aan het eind van de visitatieperiode (Benchmark 2021) bedragen ze 975 euro per verhuureenheid. Dat is boven het landelijk gemiddelde van 846 euro per verhuureenheid en resulteert in een C-score in de Aedes-benchmark voor bedrijfslasten. De corporatie geeft als verklaring dat er door personele wisselingen relatief veel externen zijn ingehuurd. Daarnaast zijn voor dat jaar incidenteel de onderhoudsuitgaven van 'Verenigingen van Eigenaren (VVE's) per abuis als bedrijfslasten getypeerd. Dit raakt aan een belangrijk punt van datakwaliteit. Ook vanuit het toezicht zijn hier opmerkingen over gemaakt. Uit gesprekken met medewerkers komt een beeld naar voren van verschillende systemen die niet altijd goed op elkaar zijn afgestemd. Elk systeem functioneert en doet waar het voor is gemaakt, maar het geheel van systemen wordt niet als efficiënt ervaren. In het verleden werden nieuwe systeemuitdagingen partieel benaderd. Door organische groei is er steeds iets bijgekomen en lijkt er een onoverzichtelijk geheel te zijn ontstaan. Medewerkers geven aan dat een meer integrale benadering zeker tot efficiencywinst zal leiden.

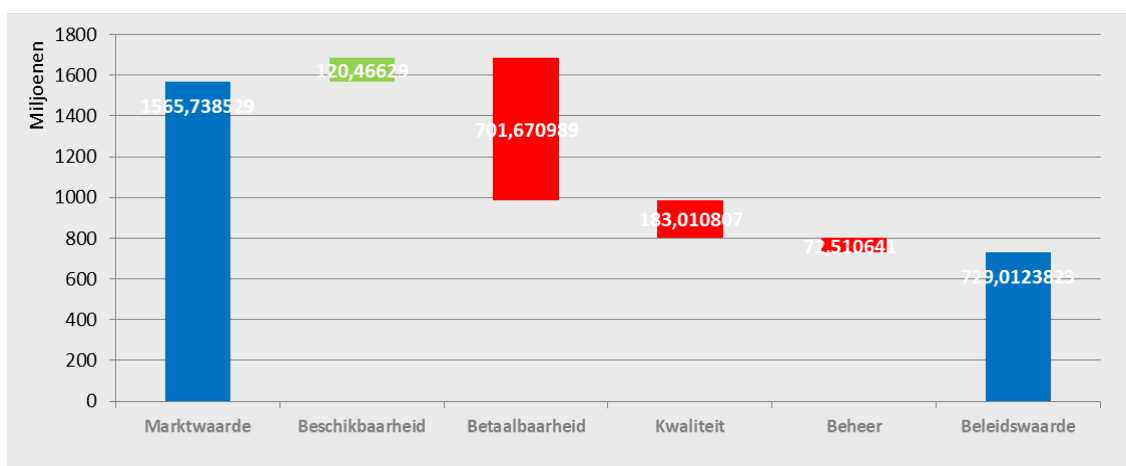
In lijn met de systeemervaring ontstaat ook een beeld dat elke afdeling voornamelijk zijn eigen verantwoordelijkheden had en dat de verschillende lijntjes bij elkaar kwamen in de bestuurskamer. Door de verbindende kwaliteit van de directeur-bestuurder heeft deze wijze van werken lang kunnen functioneren. Tegelijkertijd was de organisatie sterk afhankelijk van de directeur-bestuurder. Dit werd zeker na zijn vertrek duidelijk. Daarnaast was de managementfocus sterk gericht op de afdelingen vastgoed en financiën en minder op wonen. Dat is aan het veranderen. De afgelopen maanden krijgen huurders meer aandacht en is de ontwikkeling ingezet om meer over de afdelingen heen met elkaar samen te werken. Gezien de maatschappelijke opgaven ziet de commissie dit als een logische, positieve en noodzakelijke ontwikkeling.

### Beleidswaarde

Marktwaaarde is de waarde van het bezit als het zou worden verkocht. Dit waardebegrip past echter niet goed bij de missie en visie van een woningcorporatie. De beleidswaarde sluit dan beter aan. Dit is de waarde waarmee de corporatie het woningbezit inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Het verschil tussen de marktwaaarde en de beleidswaarde wordt in de jaarverslagen van Woonpartners Midden-Holland het maatschappelijk vermogen genoemd. Dit bestaat uit beschikbaarheid (niet uitponden als de woning vrijkomt), betaalbaarheid (een lagere huur dan maximaal is toegestaan), kwaliteit (meer dan marktconform onderhoud) en beheer (vaak hebben corporaties hogere kosten voor beheer). Hiermee laat een corporatie zien in hoeverre zij zich anders opstelt dan een marktconform opererende onderneming.

Ook in de verschillende jaarlijkse activiteitenprogramma's besteedt Woonpartners Midden-Holland aandacht aan beschikbaarheid, betaalbaarheid en verschillende andere volkshuisvestelijke kernopgaven, waaronder duurzaamheid en leefbare wijken en buurten.

In onderstaande figuur laat Woonpartners Midden-Holland de verschillen zien tussen de marktwaaarde en de beleidswaarde van het vastgoed (2021). Daarnaast wordt inzicht geboden in de besteding van het maatschappelijk vermogen.





## Beoordeling presteren naar vermogen

De visitatieperiode was net als voor veel organisaties een uitdagende tijd voor Woonpartners Midden-Holland. Er was een duidelijke visie ten aanzien van vermogensinzet en daar is naar gehandeld. Woonpartners is vanuit maatschappelijk ondernemerschap en een goed zakelijk netwerk doorgestaan met het (des)investeren in woningbouw omdat de woningbehoefte zo groot was en is. Mooie woningbouwprojecten zijn opgeleverd of zijn in voorbereiding genomen die tegemoetkomen aan de huisvestingsvraag van diverse doelgroepen zoals senioren en starters. Uitzonderlijk is dat de corporatie de eigen ambities naar boven heeft bijgesteld. Dat geldt zowel voor duurzaamheid als bij de voorgenomen overname van woningen van Vestia in de gemeente Zuidplas. Nieuwbouwplannen, participatie van huurders en leefbaarheid hebben prioriteit gekregen. Op het gebied van betaalbaarheid is de geboden ruimte voor huurverhoging grotendeels gebruikt om investeringen mogelijk te maken. De ambities voor zorg en welzijn waren relatief laag en daar heeft Woonpartners Midden-Holland naar gehandeld. Woonpartners Midden-Holland laat zich kennen als een organisatie die bij strategische keuzes zelfstandig een eigen afweging maakt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + Mede door personele wisselingen en COVID-19 was de visitatieperiode een bijzondere tijd voor Woonpartners Midden-Holland. Onder andere door inhuur van tijdelijke krachten en soms met verhoging van de werkdruk is het vaak gelukt om de voorgenomen doelen (soms met vertraging) te realiseren. Dat de tijdelijk hogere personeelskosten tot een lagere efficiency hebben geleid heeft Woonpartners Midden-Holland als neveneffect geaccepteerd.
- + Woonpartners Midden-Holland heeft zich duidelijk betrokken opgesteld bij de noden in het werkgebied. Dat geldt met name voor de financieel lastige situatie van Vestia en de bereidheid om mee te denken in oplossingen voor de gemeente Zuidplas. Vanuit een financieel degelijke positie zoekt zij meer de randen op van wat financieel mogelijk is, zonder daarbij de degelijkheid van de eigen financiële positie uit het oog te verliezen. Woonpartners Midden-Holland toont in dit proces lef en acteert vanuit een 'can do' mentaliteit.
- + Woonpartners Midden-Holland toont zich een professioneel zakelijke partij. Er wordt weliswaar scherp onderhandeld, maar zij weet de relaties gezond te houden. Als zich kansen voordoen, dan wordt vanuit een positieve en zakelijke grondhouding gekeken of dit het moment is om daarin mee te gaan. Zo is in de visitatieperiode op een positieve wijze gebruik gemaakt van de vervalkalender. Door slim te acteren is extra financiële ruimte gecreëerd voor de realisatie van de maatschappelijke opgaven.
- + Op het gebied van betaalbaarheid is de geboden ruimte voor huurverhoging grotendeels gebruikt om investeringen mogelijk te maken.

## 6 Governance van maatschappelijk presteren

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance speelt een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

Governance			
	Cijfer	Cijfer	Weging
<b>Strategievorming en prestatiebesturing</b>		<b>7,0</b>	<b>33%</b>
Strategievorming	7,0		
Prestatiebesturing	7,0		
<b>Maatschappelijke Rol RvC</b>		<b>8,0</b>	<b>33%</b>
<b>Externe legitimatie en verantwoording</b>		<b>6,5</b>	<b>33%</b>
Externe legitimatie	6,0		
Openbare verantwoording	7,0		
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,2</b>	

### 6.1 De beoordeling over de strategievorming en prestatiebesturing

De eerste beoordeling van dit hoofdstuk bestaat uit beoordeling van de strategievorming en prestatiebesturing. Dit deel bestaat uit twee meetpunten: strategievorming en sturing op prestaties. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiebesturing met een **7,0**.

#### Strategievorming

Bij de strategievorming beoordeelt de commissie of de corporatie een actuele langetermijnvisie heeft op haar positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en dat deze zodanig is vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. Dat is bij Woonpartners Midden-Holland het geval: er is een meerjarenbeleidsplan voor de hele visitatieperiode dat nader wordt geconcretiseerd in jaarlijkse activiteitenprogramma's. Het grootste deel van de visitatieperiode heeft Woonpartners Midden-Holland goed gefunctioneerd als een centraal gestuurde organisatie. Binnen deze structuur heeft zij op doelgerichte wijze goede resultaten behaald. Wel is de organisatie kwetsbaar gebleken voor personele wisselingen in de lijn. Met de komst van de nieuwe bestuurder worden verantwoordelijkheden meer gedeeld, waardoor de kwetsbaarheid afneemt. Woonpartners Midden-Holland voldoet aan het criterium voor een voldoende.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + Er wordt gewerkt vanuit een meerjarenbeleidsplan, zonder dat rigide toe te passen. Als gaandeweg blijkt dat extra investeringen in duurzaamheid wenselijk zijn, dan is er sprake van flexibiliteit. Tijdens de visitatieperiode is bijgestuurd en zijn de duurzaamheidsinvesteringen geïntensiveerd.
- + Woonpartners Midden-Holland heeft op een constructieve wijze meegewerkt aan oplossingen voor de portefeuille van Vestia. Waar een andere corporatie afhaakte ging zij door vanuit de visie bij te willen en te kunnen dragen aan de sociale huisvesting van huurders in gemeente Zuidplas, omdat Vestia niet zelfstandig de financiële middelen had om in woningen van deze huurders te investeren. Dat de over te nemen woningen niet voldoen aan de eigen kwaliteitsnormen wordt

niet als een obstakel gezien, maar als een uitdaging. Overigens is het duidelijk niet de bedoeling de over te nemen woningen te labelen als voormalig bezit van Vestia, maar dat de woningen opgaan in de vastgoedportefeuille van Woonpartners Midden-Holland.

- + In het voortraject om in 2022 te komen tot een nieuw ondernemingsplan is aan het eind van deze visitatieperiode breed informatie ingewonnen bij belanghebbenden. Voorsortierend op de komst van regionale prestatieafspraken is op een ontspannen en verbindende manier het initiatief genomen voor de eerste regionale verkenningen.

### Sturing op prestaties

Woonpartners Midden-Holland volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd: in eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing) en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing). Dat concludeert de commissie op basis van de jaarlijkse activiteitenprogramma's, de uitgebreide kwartaalrapportages en notulen van de Raad van Commissarissen. Voorbeelden zijn de inhuur van externen op formatieplaatsen (eerste orde) en de intensivering van de vastgoedinvesteringen (tweede orde).

Tijdens de visitatieperiode was de werkdruk binnen Woonpartners Midden-Holland hoog. Als oorzaken worden genoemd: personeelwisselingen, het coronavirus COVID-19 en een toegenomen ziekteverzuim. Door alerte monitoring en focus op planning en control zijn de meeste voorgenomen doelen gerealiseerd. Tegelijkertijd is er ruimte voor verbetering. De interne bedrijfsprocessen en dan met name de diverse ICT-toepassingen, zijn de achilleshiel van de interne organisatie. Deze worden niet altijd als efficiënt ervaren. Daarnaast zijn er vanuit de huurders ook minder positieve signalen. Bijvoorbeeld over de telefonische bereikbaarheid van Woonpartners Midden-Holland. Bovendien is zij haar KWH-label gedurende de visitatieperiode kwijtgeraakt. Voor dit label beoordelen huurders de corporatie op verschillende onderdelen: mutaties, reparaties en onderhoud. Er is een dubbele norm om aan het label te voldoen: (i) een minimale gemiddelde score van 7,0 op de verschillende onderdelen en (ii) 85 procent van de respondenten geeft een waardering hoger dan een 5.

Ondanks het gemêleerde beeld van zowel positieve als tegenvallende prestaties voldoet Woonpartners Midden-Holland aan het ijkpunt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + De visitatieperiode was geen makkelijke tijd voor Woonpartners Midden-Holland. Er waren relatief veel personele wisselingen en door Corona werd de bewegingsvrijheid van iedereen beperkt. Tegelijkertijd geldt dat juist nieuwe medewerkers minder makkelijk in hun nieuwe rol konden groeien. Desondanks heeft Woonpartners Midden-Holland aan de eerder geformuleerde ambities vastgehouden en ook geleverd. Met inhuur van tijdelijke krachten, hier en daar een hoge werkdruk en soms met vertraging is het gelukt om afspraken na te komen. Gezien de omstandigheden is dat een grotere prestatie gebleken dan vooraf gedacht. Hoewel het werken met tijdelijke oplossingen effectief is ingezet, zou het goed zijn als meer structurele oplossingen worden gevonden. Er blijft dan meer tijd over voor het structureel leveren van kwaliteit op een hoog niveau.
- + Door alerte monitoring en focus op planning en control zijn de meeste voorgenomen doelen gerealiseerd.

## 6.2 De beoordeling over de maatschappelijke rol van de RvC

Bij de maatschappelijke rol van de Raad van Commissarissen (RvC) beoordeelt de commissie of de RvC zich aantoonbaar bewust is van haar maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vormgeeft.

### Autoriteit woningcorporaties

In de beoordelingsbrief van 2019 gaat de Aw specifiek in op governance. Hierbij staat de vraag centraal in hoeverre Woonpartners Midden-Holland voldoende waarborgen heeft ingericht om de strategische doelstellingen op een integere, rechtmatige en doelmatige wijze te realiseren binnen de financiële ratio's. In dit kader is gesproken over de beperkte organisatieveranderingen en de wisselingen in het management. Hierbij acht de Aw de structurele en tijdige betrokkenheid van de RvC van groot belang. Uit de verslagen van de RvC blijkt dat hier opvolging aan is gegeven.

### Visie op toezicht

De taken en bevoegdheden van de RvC zijn duidelijk beschreven en transparant gemaakt via de website van Woonpartners Midden-Holland. De RvC draagt er zorg voor dat de maatschappelijke opdracht op effectieve en efficiënte wijze wordt uitgevoerd. Zij doet dat met een goede antenne voor wat er speelt in de samenleving en in een goede samenwerking met bestuur en organisatie.

In de hantering van een intern conflict heeft de RvC zich zeer deskundig getoond. In goed overleg is zij tot een weloverwogen besluit gekomen, volledig in het belang van Woonpartners Midden-Holland. De RvC heeft daarbij de bestuurder tijdig geïnformeerd en betrokken.

De kernwaarden van Woonpartners Midden-Holland zijn ook voor de RvC het vertrekpunt: openheid naar elkaar en de buitenwereld, betrokkenheid bij de klanten en de samenleving, samenwerken met respect aan resultaten en het nemen van verantwoordelijkheid. Vanuit deze kernwaarden worden de rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord nader ingevuld. Per rol wordt jaarlijks verantwoording afgelegd in het jaarverslag.

De RvC laat zich informeren door relevante stakeholders. Zij voert daarvoor gesprekken met de directeur-bestuurder, de ondernemingsraad, de huurderskoepel en de accountant. Daarnaast organiseert Woonpartners Midden-Holland jaarlijks een excursie met een ruime groep stakeholders in het eigen werkgebied. Ook de RvC heeft dan ruim de mogelijkheid om zich breed te oriënteren en informeren. Door Corona is deze excursie in het tweede deel van de visitatieperiode niet doorgegaan.

### Maatschappelijk toezicht in de praktijk

De maatschappelijke oriëntatie van de RvC van Woonpartners Midden-Holland wordt zichtbaar in de vier rollen die zij vervult. Deze rollen komen ook terug in de jaarverslagen.

### **Toezichthoudende rol**

Als toezichthouder heeft de RvC een kritische rol, die gebaseerd is op vertrouwen. Deze houding is mogelijk door goede contacten binnen en buiten de organisatie. Zeker tijdens de jaarlijkse evenementen is de RvC benaderbaar en aanspreekbaar voor medewerkers, huurders en stakeholders. Met oog voor debat en een open dialoog hanteert zij een vragende toon in het contact met de directeur-bestuurder. Waar nodig wordt geïntervenieerd, maar richting gevende adviezen werken (vaak) ook.

## Werkgeversrol

De RvC acht zich niet alleen verantwoordelijk voor het goed en passend bij de opgaven en organisatie functioneren van de directeur-bestuurder. Zij besteedt ook aandacht aan het krachtenveld in de organisatie en de bedrijfscultuur. In de zoektocht naar een nieuwe directeur-bestuurder heeft de RvC hier zeker oog voor gehad. Met input van vele geledingen is een profielschets opgesteld gericht op de uitdagingen van vandaag en morgen. Door de RvC is voor een profiel gekozen waarin naast behoud van het goede, bewust is gekozen voor een aantal verschillen in leiderschap met de vorige directeur-bestuurder. De visitatiecommissie heeft waargenomen dat deze verschillen zowel binnen als buiten de organisatie als positief worden herkend en gewaardeerd.

## Klankbordrol

In deze rol is er ruimte voor aanvullende perspectieven, advies en reflectie. Het functioneren van de RvC is gebaseerd op drie pijlers: (i) deskundigheid en diversiteit, (ii) dialoog en debat en (iii) delen van degelijke, ter zake doende informatie. Werkend en denkend vanuit dergelijke grondwaarden is er ruimte voor een open discussie en een brede belangenafweging. Bijvoorbeeld bij de overname van een deel van het vastgoed van Vestia in de gemeente Zuidplas.

## Netwerkrol

De RvC geeft blijk van een brede scope. Dat geldt zowel binnen als buiten de organisatie. Er zijn regelmatig contacten met de directeur-bestuurder, de ondernemingsraad (OR), Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden en de accountant. Helaas kon een aantal activiteiten na maart 2020 geen doorgang vinden door het coronavirus COVID-19. Dat gold onder andere de jaarlijkse excursie met stakeholders door het eigen werkgebied. Woonpartners Midden-Holland spreekt de wens uit om de komende jaren nog meer als motor en verbinder gekend te worden op sociale vraagstukken en nog meer via co-creatie te gaan werken aan wonen met zorg, leefbare wijken en sociale cohesie.

Op basis van bovenstaande beschrijving voldoet Woonpartners Midden-Holland aan het ijkpunt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + Bij de zoektocht naar een nieuwe directeur-bestuurder (na 25 jaar) heeft de RvC zich nadrukkelijker en van haar beste kant laten zien. Zij heeft daarbij aandacht besteed aan de maatschappelijke visie en de gewenste bestuurscultuur en heeft gezocht naar meer maatschappelijk verbindend leiderschap. De OR is hierin meegenomen.
- + Het getuigt van lef, visie en inzicht dat de RvC op zoek is gegaan naar een directeur-bestuurder met een leiderschapsprofiel, passend bij de gewenste koers van de organisatie. De tot dan actieve directeur-bestuurder heeft immers goede resultaten geleverd. De gestelde doelen werden vaak gehaald. De RvC heeft getoond te anticiperen op de toekomst door te kiezen voor een ander leiderschap. De maatschappelijke partners merken het nieuwe leiderschap al op en waarderen dat positief.
- + Bij de voorgenomen overname van een deel van de portefeuille van Vestia in de gemeente Zuidplas heeft de RvC niet alleen gedacht aan de huidige huurders van Woonpartners Midden-Holland, maar ook aan de positie van huurders van Vestia en de eigen volkshuisvestelijke positie en verantwoordelijkheid in en voor de gemeente Zuidplas. Er is een goed afwegingskader voor besluitvorming geformuleerd. In dit proces is de maatschappelijke rol van de corporatie in brede zin opgevat. Er is niet gedacht in problemen, maar in oplossingen en dat is van doorslaggevend belang gebleken.
- + Andere voor de RvC belangrijke thema's in de visitatieperiode zijn: de druk op de woningmarkt en de regionale tekorten in het eigen werkgebied, verbetering van de efficiency en de tevredenheid van huurders en medewerkers, de impact van het coronavirus COVID-19 op de organisatie en de processen, ketensamenwerking voor onderhoudsprocessen, de besluitvorming over vastgoedinvesteringen en de introductie van assetmanagement. Over al deze zaken is door de RvC uitvoerig gesproken en zijn concrete stappen gezet.



### 6.3 Beoordeling over de externe legitimatie en openbare verantwoording

Bij de beoordeling van de externe legitimatie en openbare verantwoording kijkt de commissie naar hoe de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en dialoog met hen voert over de uitvoering van beleid. Eveneens is van belang dat de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelen en hierover communiceert hierover met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,5** gemiddeld: voor externe legitimatie een 6,0 en voor openbare verantwoording een 7,0.

#### Externe legitimatie

Bij externe legitimatie beoordeelt de commissie of de corporatie zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De commissie stelt vast dat Woonpartners Midden-Holland in toenemende mate open staat voor invloeden van buitenaf. Bij het opstellen van het meerjarenbeleidsplan 2017-2021 zijn actief externe belanghebbenden betrokken en bij het nog te schrijven nieuwe ondernemingsplan gebeurt dat opnieuw. Eind 2021 heeft Woonpartners Midden-Holland hiervoor een brede groep van belanghebbenden (intern en extern) uitgenodigd. En ook voor de visitatie is een grote groep zorg- en welzijnspartijen benaderd, mede met het doel om input te genereren voor het nieuwe ondernemingsplan.

Pas sinds kort is er meer expliciete aandacht voor de invloed van buiten de organisatie naar binnen. Dit is niet alleen een interne wens, maar wordt ook zo gevoeld door externe partijen.

Tegelijkertijd is er nog een weg te gaan. Er is weliswaar een uitgebreide lijst met belanghebbenden, maar een aantal van hen geeft in de gesprekken aan dat zij het contact met Woonpartners Midden-Holland hebben gemist. Mogelijk speelden Corona en personele wisselingen hier een rol. Er is bij Woonpartners Midden-Holland een zichtbare bereidheid om op dit punt beter aan de verwachtingen te voldoen.

Terugkijkend op de visitatieperiode voldoet Woonpartners Midden-Holland aan de geldende criteria. De commissie waardeert dit met een voldoende, cijfer **6,0**.

#### Openbare verantwoording

Bij openbare verantwoording beoordeelt de commissie of de corporatie zich openbaar op een adequate en toegankelijke wijze verantwoordt. Op de website van Woonpartners Midden-Holland zijn de relevante documenten te vinden: de statuten, het Meerjarenbeleidsplan Het Nieuwe Wonen 2017-2021, de activiteitenprogramma's en de verantwoordingsdocumenten. Ook de wijze van acteren en de normen en kaders zijn daar te vinden. Daarmee voldoet Woonpartners Midden-Holland aan het ijkpunt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + Tijdens de visitatieperiode is de website vernieuwd. De website is toegankelijk, heeft een duidelijke en goede structuur, de wijze van formuleren is helder en het is makkelijk navigeren.
- + De website maakt op een transparante wijze duidelijk wat Woonpartners Midden-Holland doet en wat je van hen mag verwachten. Voor sommige documenten wordt aanvullend een overzicht aangeboden dat gebruik maakt van infographics. Deze wijze van aanbieden geeft op een overzichtelijke manier inzicht in de relevante onderwerpen. Minder duidelijk is wanneer deze wijze van communiceren wordt ingezet.

## Deel 3

# Bijlagen bij het rapport







## Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

### **Raeflex**

Kierkamperweg 17B

6721 TE Bennekom

Tel. 0318 – 746 600

[secretariaat@raeflex.nl](mailto:secretariaat@raeflex.nl)

[www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

### **Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.**

Naam corporatie : Woonpartners Midden-Holland

Jaar visitatie : 2022

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Woonpartners Midden-Holland te Waddinxveen hebben.

Bennekom, 17 december 2021 drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

---

### **Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie**

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Woonpartners Midden-Holland te Waddinxveen verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaren ondergetekenden de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekenden verplichten zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Bennekom, 11 januari 2022 de heer drs. A.H. Grashof (Alex) | voorzitter

Bennekom, 25 januari 2022 mevrouw mr. dr. M.C.E. van der Vleuten | commissielid

Bennekom, 17 maart 2022 de heer drs. D.M. de Jong-Tennekes (Martijn) | 1e secretaris

Bennekom, 17 januari 2022 de heer P. Verzijl MSc (Patrick) | 2e secretaris



## Bijlage 2 Curricula vitae

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.



## Voorzitter

### drs. A.H. Grashof (Alex)

#### Specifieke deskundigheid

- ✓ Governance onder meer opgedaan als begeleider van zelfevaluaties van RvC's, fusiebegeleider en als adviseur bij organisatie- en besturingsvraagstukken
- ✓ Management- en organisatieontwikkeling, vanuit advies en coaching bestuur en management
- ✓ Prestatieafspraken en Woonbeleid, vanuit onderzoek en advies voor corporaties en gemeenten
- ✓ Ervaring met SVWN visitatie-experimenten

Meer informatie:



[Alex Grashof | Raeflex](#)



[Alex Grashof | Raeflex](#)

## Korte kennismaking

Woningcorporaties zijn boeiende organisaties door hun hybride karakter en de belangrijke huisvestingsopgaven waar ze voor staan. Vanuit een brede ervaring als adviseur, procesregisseur, strateeg en belangenbehartiger in het (semi-)publieke domein en de volkshuisvesting kijk ik naar het maatschappelijk presteren van corporaties. Als bestuurskundige heb ik vanuit het ministerie van VROM meegewerkt aan de decentralisatie- en verzelfstandiging van de corporatiesector, om vervolgens zelf de daad bij het woord te voegen. Met veel plezier ben ik toen bij een woningcorporatie en samenwerkingsverbanden van corporaties aan de slag gegaan in de stadregio Utrecht. Onder andere heb ik meegewerkt aan modernisering van de woonruimtebemiddeling, portfolio- en huurbeleid, prestatieafspraken, woningbouw en realiseren van opeenvolgende fusies en een overname. Sinds 2005 voer ik als zelfstandig ondernemer advies- en regie opdrachten uit voor corporaties, gemeenten, provincies en samenwerkingsverbanden. Sinds 2018 ben ik tevens directeur-eigenaar van Raeflex.

## Visitaties

Vanaf 2008 ben ik betrokken bij meer dan 50 visitaties als voorzitter of algemeen commissielid. Het is boeiend om visitaties uit te mogen voeren voor een grote diversiteit aan corporaties, groot, klein, categoriaal of breed maatschappelijk.

Corporaties hebben in mijn optiek een grote verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat in lokale gemeenschappen en in "hun" gemeente(n) voldoende betaalbare en kwalitatief goede huisvesting beschikbaar is voor mensen die daarop zijn aangewezen. Een professionele en gemotiveerde organisatie is belangrijk om dat goed te kunnen regelen. Visitatie brengt in beeld hoe en welke prestaties een corporatie in zijn werkgebied weet te leveren en wat (keten)partners daarvan vinden. Bij visitaties richt ik me op alle prestatievelden. Bij governance gaat het om de kwaliteit van het toezicht, de 'soft controls' en ook de kwaliteit van beleid en sturing. Welke koers zet een corporatie uit en is zij in staat om onder veranderende omstandigheden op tijd bij te schakelen? Visitaties kunnen behalve als leer- en verantwoordingsinstrument ook een belangrijke bijdrage leveren in de strategische heroriëntatie. Informatie die vanuit een visitatie naar voren komt helpt bij het bepalen/bijstellen van de koers. En het draagt bij aan inzicht in het presteren van lokale woonnetwerken. Corporaties doen het niet alleen.

## Kort CV

### Opleiding

- Vastgoedmanagement (NOVAM)
- Bestuurskunde (Radboud Universiteit Nijmegen)

### Carrière

2018-heden Directeur en eigenaar Raeflex  
2008-heden Vennoot, senior adviseur Woonlab BV  
2005-2008 Vennoot, senior adviseur KOCK & Partners  
2001-2004 Senior adviseur Quintis BV  
1998-2001 Accountmanager en projectleider bij Aedes  
1993-1998 Beleidsmedewerker, manager, directielid bij Mitros en rechtsvoorgangers  
1991-1993 Wetenschappelijk medewerker bestuurskunde ministerie VROM

### Nevenfuncties

2016-heden Voorzitter afdeling roeien en algemeen bestuurslid WSV VADA Wageningen  
2018-heden Programmamanager en gastdocent Executive Program Finance & Risk Management ESAA Erasmus Universiteit Rotterdam  
2012-heden Gastdocent Finance & Risk management voor Woningcorporaties ESAA Erasmus Universiteit Rotterdam





## Algemeen commissielid

### Mr. dr. M.C.E. van der Vleuten (Mechteld)

#### Specifieke deskundigheid

- ✓ Specifieke kennis van volkshuisvesting, corporaties, portefeuillebeleid, leefbaarheid, participatie en governance
- ✓ Ervaring als bestuurssecretaris/ bestuursadviseur en manager wonen van woningcorporaties
- ✓ Visitatiekennis vanuit beleidsadvies voor SVWN
- ✓ Specialist in appartementsrecht en 'gemengde complexen'

Meer informatie:



[Website Raeflex cv](#)



[LinkedIn profiel](#)

## Korte kennismaking

Woningcorporaties zijn boeiende organisaties door de belangrijke huisvestingsopgaven waar ze voor staan. In 1995 ben ik in de volkshuisvesting gaan werken en sinds mei 2006 werk ik als zelfstandige in deze prachtige sector.

Mijn profiel kent drie facetten, met de volkshuisvesting als centraal punt:

- Juridisch: appartementsrecht, huurrecht en gemengde complexen
- Bestuurlijk: governance, toezicht en visitatie
- Management en advies

Bij diverse opdrachtgevers - de meeste in de corporatiesector - heb ik werkzaamheden uitgevoerd op beleidsmatig, (bestuurs-) adviserend en leidinggevend MT-niveau. Ik heb ervaring als beleidsadviseur en jurist op diverse gebieden, als bestuurssecretaris/bestuursadviseur, en ook als manager van afdelingen wonen en/of wijkbeheer. Als jurist/-bestuurssecretaris heb ik meegewerkt aan het ontmantelen van saneringscorporatie WSG. Daarnaast heb ik ruime ervaring als commissaris bij een corporatie, en eveneens als beleidsadviseur bij de stichting visitatie woningcorporaties (SVWN), zodat ik ook vanuit deze meer bestuurlijke / abstractere perspectieven corporaties kan beschouwen.

Sinds 2006 voer ik als zelfstandig ondernemer advies- en interim-management opdrachten uit voor met name corporaties, VvE's en opleidingsinstituten. Voor meer informatie zie mijn [LinkedIn profiel](#) of mijn website [www.mechteld.nl](http://www.mechteld.nl).

## Visitaties

Van 2010 tot augustus 2021 was ik als beleidsadviseur betrokken bij de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, SVWN. Ik heb het visitatie-instrument daar goed leren kennen. Zo was ik betrokken bij de ontwikkeling van de elkaar opvolgende methodieken, gaf ik voorlichting over visitatie aan huurdersorganisaties en was ik ambtelijk secretaris van het college van deskundigen.

Vanuit mijn praktijk bij woningcorporaties ben ik betrokken geweest bij visitaties als projectleider, als commissaris, als beoordelaar van rapporten en nu ook als visitator. In visitaties concentreer ik me op de prestaties in relatie tot de opgaven en volgens de belanghebbenden en de governance. Corporaties kunnen van grote betekenis zijn in hun lokale context. Een visitatie maakt dat zichtbaarder, niet alleen door de corporatie een spiegel voor te houden, maar ook door het echte gesprek met de lokale partners aan te zwengelen en te verdiepen. De prestaties worden helder in beeld gebracht, waarmee nog duidelijker wordt dat corporaties het niet alleen doen, maar samen met hun lokale netwerkpartners.

## Kort CV

### Opleiding

- HEAO-CE
- Nederlands Recht (Open Universiteit Nederland)
- Doctoraat (Open Universiteit Nederland), dissertatie *Gemengde complexen, een onderzoek naar de juridische knelpunten in woongebouwen met zowel huurders als eigenaar-bewoners*

### Carrière

2018-heden wetenschappelijk adviseur RST advocaten  
2006-heden eigenaar Van der Vleuten I&PS  
2002-2006 manager wonen bij CWL Woningbeheer (nu Kleurrijk Wonen)  
1995-2002 beleidsadviseur Seyster Veste, corporatie in Zeist

### Nevenfuncties

2016-heden redacteur Groene Serie – Kluwer  
2015-heden secretaris Juristenvereniging appartementsrecht  
2014-heden adviseur appartementsrecht voor Woonbron  
2013-heden lid Werkgroep Modernisering Appartementsrecht Nederland



## Secretaris

### drs. D.M. de Jong-Tennekes (Martijn)

#### Specifieke deskundigheid

- ✓ Veel kennis van volkshuisvesting en financiering
- ✓ Ervaring met strategieontwikkeling
- ✓ Geïnteresseerd in governance en toezicht
- ✓ Toegankelijk schrijven

Meer informatie:



[Martijn de Jong-Tennekes | Raeflex](#)



[Martijn de Jong-Tennekes | LinkedIn](#)

## Korte kennismaking

Ik ben een zelfstandig adviseur. Veel van mijn tijd besteed ik aan advies over wonen, financieren en de organisatie bij maatschappelijke instellingen. Ik heb opdrachten uitgevoerd voor onder andere BZK, Aedes en CFV. Met veel plezier ben ik jarenlang redacteur geweest bij het Tijdschrift voor de Volkshuisvesting. Daarnaast heb ik een door de deelnemers zeer gewaardeerde opleiding opgezet voor bestuurders van woningcorporaties. De casussen uit de praktijk en het gezamenlijk werken aan oplossingsrichtingen heeft bijgedragen aan het succes. Verder heb ik me voor de NVM verdiept in de kwaliteit van (modelmatige) taxaties.

## Visitaties

In de afgelopen jaren heb ik een aantal visitaties uitgevoerd, waarvan enkele vanaf 2019 voor Raeflex. Interessant vind ik de wijze waarop corporaties zich onderscheiden van andere bedrijven. Het draait niet alleen om winst en groei. Er zijn ook maatschappelijke taken en doelen. Ik vind het interessant om te horen hoe de corporatie, haar medewerkers en hun omgeving gezamenlijk invulling geven aan deze opdracht. Door veranderende regelgeving en doelen (o.a. duurzaamheid) is een corporatie constant op zoek naar een passende balans. Corporatiemedewerkers kunnen daar vaak met enige trots en zeker ook enthousiasme over vertellen. Dat werkt aanstekelijk. Ook ik krijg daar energie van.

## Kort CV

### Opleiding

- Economie
- Industriële organisatie en mededingingsrecht
- Finance en risk management voor woningcorporaties

### Carrière

2012–heden Meso Onderzoek: zelfstandig adviseur  
 2011–2012 Waarborgfonds Eigen Woningen/NHG: senior adviseur onderzoek en financieel economische zaken  
 2006–2011 Rabobank Nederland: senior onderzoeker  
 1999–2006 Nederlandse Mededingingsautoriteit: (senior) medewerker  
 1998–1999 ABN Amro: onderzoeksmedewerker

### Nevenfuncties

2017–heden Kerkenraad Bergkerk: opdracht verbinding  
 2016–2019 Cognitum: visitor van woningcorporaties  
 2011–heden TU Delft: lid stuurgroep kwartaalrapportage monitor koopwoningen  
 2009–2017 Platform 31/Aeneas: Redacteur Tijdschrift voor de volkshuisvesting  
 2006–heden Stichting van Bommel van Dam, afwisselend voorzitter & penningmeester



## Secretaris

### P. Verzeijl MSc (Patrick)

#### Specifieke deskundigheid

- ✓ Uitgebreide kennis van volkshuisvesting
- ✓ Uitgebreide kennis op het gebied van financiering en treasury
- ✓ SVWN visitatie-experimenten

Meer informatie:



[Patrick Verzeijl | Raeflex](#)



[Patrick Verzeijl | LinkedIn](#)

## Korte kennismaking

Na afronding van mijn hbo studie ben ik mijn carrière gestart bij Thésor in Zeist als financieel analist. Gedurende deze jaren heb ik daar mijn kennis en ervaring opgedaan op het gebied van financiering en treasury in de corporatiesector. Vanaf 2017 ben ik in dienst getreden bij BDO als adviseur Finance & Control in de publieke sector. Gelijktijdig ben ik begonnen aan een masterstudie in management te Nyenrode, welke ik in 2019 heb afgerond. Binnen BDO houd ik mij met name bezig met internal audit, concern control, begrotingen, jaarrekeningen, derivatenproblematiek en due diligence onderzoeken.

## Visitaties

Vanaf 2019 ben ik werkzaam voor Raeflex en ben ik betrokken geweest bij een aantal visitaties als secretaris van de visitatiecommissie. Woningcorporaties zijn de centrale spelers voor het realiseren van prettig en betaalbaar wonen. Ondanks de wettelijke verplichting om eens in de vier jaar een visitatie uit te voeren, is dit tevens het moment om de corporatie te toetsen op haar prestaties. Naast de interne en externe verantwoording middels de visitatie is het een perfect middel om de uitkomsten te gebruiken bij de continue verbetering van de organisatie. Niet alleen de corporatie kan hier van profiteren maar ook haar huurders en overige belanghebbenden. Ik draag dan ook graag bij aan de uitvoering van de visitaties.

## Kort CV

### Opleiding

- Master in Management, Nyenrode Business Universiteit
- HBO Management, Economie en Recht, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen

### Carrière

2017-heden Junior Adviseur bij BDO  
2011-2017 Financieel Analist bij Thésor

### Nevenfuncties

2015- heden Bestuur Vereniging van Eigenaren

## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position paper</li> <li>• Visitatierapport Woonpartners Midden-Holland 2014-2017</li> <li>• Raamovereenkomsten Gouda, Waddinxveen en Zuidplas</li> <li>• Prestatieafspraken, biedingen en correspondentie Gouda, Waddinxveen en Zuidplas 2018, 2019, 2020 en 2021</li> <li>• Meerjarenbeleidsplan Het Nieuwe Wonen 2017-2021</li> <li>• Activiteitenprogramma's 2018, 2019, 2020 en 2021</li> <li>• Jaarverslagen 2018, 2019, 2020 en 2021</li> <li>• Woonvisies Gouda, Waddinxveen en Zuidplas</li> <li>• Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten, samenwerkingsovereenkomsten:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Samenwerkingsovereenkomsten buurtbemiddeling</li> <li>b. Uitvoeringsovereenkomsten taken huisvestingsverordening Gouda en Waddinxveen</li> <li>c. Taalakkoord</li> <li>d. Convenant maatschappelijke zorg</li> <li>e. Convenant uitstroom opvang en zorg regio Midden-Holland</li> <li>f. Convenant bevordering uitstroom uit instellingen voor maatschappelijke opvang</li> <li>g. Convenant inhaalslag huisvesting jongeren uit de Jeugdzorg</li> <li>h. Samenwerkingsafspraken i.h.k.v. tijdelijke huisvesting jongerenopvang</li> <li>i. Convenant voorkomen huisuitzettingen</li> <li>j. Convenant Goudse standaard voor schuldhulp</li> <li>k. Convenant aanpak drugscriminaliteit eenheid Den Haag</li> <li>l. Samenwerkingsovereenkomsten t.b.v. ontwikkeling</li> <li>m. Convenant Energietransitie Midden-Holland</li> </ol> </li> </ul>
<b>Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)</b>	Documenten met opvattingen van belanghebbenden: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verslagen van overleg met Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden 2018, 2019, 2020 en 2021</li> <li>• Verslagen van overleg met Groene Hart Corporaties 2018, 2019, 2020 en 2021</li> <li>• Verslagen bestuurlijke overleggen 2018, 2019, 2020 en 2021</li> <li>• Verslagen Stuurgroep Bouwen, wonen en wijkontwikkeling 2018, 2019, 2020 en 2021</li> <li>• KWH Rapportages 2018, 2019, 2020 en 2021</li> <li>• Huurdersoordelen Aedes-benchmark 2018, 2019, 2020 en 2021</li> </ul>
<b>Presteren naar Vermogen (PnV)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aw toezichtsbrieven en correspondentie Aw 2018, 2019, 2020 en 2021</li> <li>• WSW beoordelingen en borgbaarheidsverklaringen 2018, 2019, 2020 en 2021</li> <li>• Aedes-benchmarkcentrum (ABC): 2018, 2019, 2020 en 2021</li> <li>• Jaarrekeningen 2018, 2019 en 2020</li> <li>• Managementrapportages 2018, 2019, 2020 en 2021</li> <li>• Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, efficiency en visie op vermogensinzet:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Investeringsstatuut</li> <li>b. Treasurystatuut</li> <li>c. Verbindingenstatuut</li> <li>d. Reglement Financieel Beleid en Beheer</li> </ol> </li> </ul>
<b>Governance van maatschappelijk presteren</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Managementrapportages 2018, 2019, 2020 en 2021</li> <li>• Documenten over toezicht:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Toezichtvisie RvC 2018, 2019 en 2020</li> <li>b. Reglementen en toezichtskader</li> <li>c. Zelfevaluaties RvC</li> <li>d. Jaarverslagen 2018, 2019, 2020 en 2021</li> <li>e. Notulen RvC vergaderingen 2018, 2019, 2020 en 2021</li> <li>f. Aw beoordelingsbrief 2019 (Governance)</li> </ol> </li> </ul>



## Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

**Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens 13 face-to-facegesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woonpartners Midden-Holland. Mede door Corona hebben enkele personen digitaal deelgenomen aan de gesprekken.**

### Interne gesprekken

#### Raad van Commissarissen

Mevrouw M.C. Oude Veldhuis - voorzitter

De heer R. el Ousrouti - lid

De heer A. de Kwaadsteniet - lid

Mevrouw P. van Lange - lid

#### Directeur-bestuurder

Mevrouw Merlien Welzijn

#### Managementteam

De heer Arno Teppema - controller

De heer Marcel Rog - manager Bedrijfsvoering

De heer Bart Zwamborn - manager Ontwikkeling en Realisatie Nieuwbouw

Mevrouw Lesia Kovtun - manager Vastgoed Onderhoud

De heer Mark Dijsselbloem - manager Wonen

#### Medewerkers en OR

De heer Koen Bakker - voorzitter OR

Mevrouw Paula Sangers - vice-voorzitter OR

Mevrouw Ellen Jacobs – bestuurslid OR

De heer Ad Kools – bestuurslid OR

Mevrouw Mirella Lindeman - teamleider Planning & Control

Mevrouw Monique van der Sluis - teamleider Verhuur

De heer Marcus Silva - teamleider Wijkaanpak

Mevrouw Renate van Mechelen - teamleider Klant Contact Centrum

De heer Jankees de Kreek - projectontwikkelaar, teamleider RN/plv manager ORN

De heer Siham Yagoubi - coördinator Dagelijks Onderhoud

De heer Yves Nota - regisseur vastgoed en bestuurslid OR

De heer André van Holst - vastgoedregisseur DO – begrotingsanalist

Mevrouw Astrid de Rijk - coördinator bewonersparticipatie





## Externe gesprekken

### Huurdersorganisatie

De Heer Geert Boevink - voorzitter Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden  
De heer Arnold Janssen - penningmeester Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden  
De heer Gerrit Uitbeijerse - bestuurslid Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden  
Mevrouw Elise Avôt - secretaris Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden

### Gemeente(n)

De heer Rogier Tetteroo - wethouder gemeente Gouda  
De heer Kevin Vijftigschild - beleidsadviseur Wonen gemeente Gouda

De heer Jan Hordijk - wethouder Wonen gemeente Zuidplas  
De heer Gerard Neijenhuijs - beleidsadviseur gemeente Zuidplas

Mevrouw Kirsten Schippers - wethouder gemeente Waddinxveen  
Mevrouw Jelleke Versteeg - concernmanager ruimte

### Zorg- en welzijnsinstellingen

Mevrouw Marianne Straks - Zorgpartners Midden-Holland  
Mevrouw Sytske Seetz - Zorgpartners Midden-Holland  
Mevrouw Johanna van den Andel - Leger des Heils  
Mevrouw Bea van der Heide - Gemiva SVG-Groep  
De heer Frank Rossel – Promen  
De heer Ronald Jongejan - ASVZ

### Collega-corporaties

De heer R.B. de Haas – directeur-bestuurder Mozaïek Wonen  
Mevrouw M.F. Brewster – directeur-bestuurder Woonforte

## Telefonische interviews

De heer D.F.A. Gerlof – directeur-bestuurder QuaWonen

## ***Position paper visitatie 2018-2021*** ***Woonpartners Midden-Holland***

### **Over onze visie**

Woonpartners Midden-Holland: Stichting voor Bouwen en Beheren is gevestigd aan de Coenecoop in Waddinxveen. Met circa 85 medewerkers en circa 9.000 verhuurbare eenheden werken wij aan onze visie waarbij wij op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid ons toekomstbeeld gaan formuleren in een nieuw ondernemingsplan 2022-2026. Een belangrijke trendbreuk met de periode hiervoor is dat de verhuurdersheffing vanaf 2023 zal verdwijnen waardoor de financiële mogelijkheden voor onze corporatie toenemen. Een ander belangrijk verschil met de periode hiervoor is dat sinds 1 januari 2022 duurzaamheid in de Woningwet als wettelijke taak voor de corporaties is opgenomen. Verder verwachten we dat 2022 in het teken staat van de overname van circa 870 Daeb en niet-Daeb woningen uit de gemeente Zuidplas portefeuille van Vestia. In het eerste kwartaal van 2022 gaan wij mede daarom ons vizier opnieuw richten op het vlak van onze kerntaken: beschikbaarheid, betaalbaarheid én duurzaamheid, naast onze maatschappelijke bijdrage op het gebied van leefbaarheid. Ook op het vlak van leefbaarheid geeft de wetgever ruimere mogelijkheden voor onze inzet. Wij voeren hoofdzakelijk onze taken uit in drie gemeenten. Wij zullen in ons nieuwe ondernemingsplan scherper formuleren welke rol wij per gemeente willen en kunnen oppakken. Dit hangt ook af van de mate waarin de centrale en lokale overheden ons kunnen faciliteren.

### ***Alphen aan den Rijn***

In Alphen aan den Rijn hebben we enkele complexen. Deze gemeente ligt buiten onze woningmarktregio (Midden-Holland). Het valt onder de woningmarktregio Holland-Rijnland. Met andere woorden, wij maken géén prestatieafspraken met Alphen aan den Rijn en beheren enkele niet-Daeb complexen (in sociale huur verhuurd o.b.v. de gronduitgifte voorwaarden van de gemeente).

### ***Waddinxveen***

In Waddinxveen zijn wij de enige woningcorporatie. Dat betekent dat de gemeente en de inwoners/woningzoekenden in Waddinxveen in grote mate afhankelijk zijn van ons voor de realisatie van permanente sociale woningbouw. Tevens zijn wij hier de enige partij die als startmotor voor de verduurzamingsopgave kan optreden. Deze grote verantwoordelijkheid maakt dat wij aanspreekbaar willen zijn op de hele nieuwbouwopgave (sociale huur) en op het verduurzamen van onze huurwoningen.

### ***Gouda***

In Gouda zijn wij één van de twee woningcorporaties en is een goede afstemming en samenwerking met Mozaïek Wonen een vereiste. Op dit moment stellen we elkaar in kennis van wederzijdse plannen en op sommige plekken werken we concreet samen aan een project. Wij gaan werken aan een intensievere samenwerking met Mozaïek Wonen in Gouda waarbij het elkaar wederzijds van dienst zijn met volkshuisvestelijke vraagstukken nog vanzelfsprekender is. Overigens is ook Woonzorg Nederland (zij het in beperkte mate) actief in Gouda. Ook deze organisatie kan mogelijk een rol spelen in de grote opgaven in Gouda, wellicht in samenwerking met Woonpartners en Mozaïek Wonen.

### ***Zuidplas***

In de gemeente Zuidplas ligt een zeer grote bouwopgave van totaal circa 8000 woningen (Het Vijfde Dorp) met een zware regionale component. Hier werken wij samen met Woonbron, Mozaïek Wonen en Vestia om het sociale programma waar te maken. Juist in dit gebied is, meer nog dan in andere gemeenten regionale samenwerking een vereiste.

### ***Regionale samenwerking***

De opgaven op het gebied van beschikbaarheid en duurzaamheid in ons totale werkgebied zijn van dien aard en dusdanig complex dat regionale samenwerking vruchtbaar kan zijn en ten aanzien van de bouwopgave in Zuidplas zelfs cruciaal te noemen is. Omdat alle partners met schaarse capaciteit en middelen werken, is het belangrijk dat we samen de inzet kiezen zodat we daar onze gebundelde capaciteit

en middelen trefzeker op kunnen inzetten. Wij gaan in de komende beleidsperiode, mede op basis van tools die Aedes aanreikt vanuit de Actieagenda Wonen en de regionale vertaling van het rapport 'Opgaven en Middelen' werken aan de totstandkoming van meer (bestuurlijke) samenwerking met gemeenten, collega-bestuurders, zorg- en welzijnsorganisaties. Concreet werken we aan een intentieverklaring met de corporaties in onze regio waarin wij de gezamenlijke ambitie optekenen. Via de prestatieafspraken ontstaat een samenhangende aanpak met onze stakeholders met wie we feitelijk willen komen tot een ondertekende regionale vertaling van de Actieagenda Wonen. Het maken van prestatieafspraken op lokaal niveau is al een goed lopend proces. De stap naar regionale prestatieafspraken is nieuw. Wij hopen dat we hier samen toe kunnen komen. Omdat vrijwel alle gemeenten zijn overgestapt naar een geïntegreerde woon-zorgvisie zullen wij aanjagen dat zorg- en welzijnsorganisaties de afspraken mede ondertekenen.

### **Over onze missie**

Onze missie luidt: Woonpartners biedt mensen een goed en betaalbaar thuis. Mensen zijn verschillend en daarmee ook hun woonwensen. We zorgen daarom voor een passend en gevarieerd woningaanbod in sociale huur en middenhuur en de daarbij behorende diensten. We zetten ons in voor leefbare, veilige en gezonde wijken en buurten. Wij dragen bij aan een duurzame en circulaire samenleving. Nu én met het oog op de toekomst. We zoeken daarbij actief naar duurzame samenwerking met andere organisaties. Woonpartners Midden-Holland is een maatschappelijke onderneming, zonder winstdoelstelling en hanteert als motto: Samen Thuis in Wonen.

### **Wat willen we bereiken?**

De 'streep' op de horizon die we hebben geformuleerd voor ons nieuwe ondernemingsplan (2022-2026) is in enkele focuspunten samen te vatten:

- Woonpartners Midden-Holland is nog steeds de corporatie in Waddinxveen en een heel belangrijke speler in Gouda en Zuidplas. Wij staan samen met onze partners voor onze doelgroep.
- Woonpartners Midden-Holland staat sterk in het netwerk en wordt nog meer gekend als een onmisbare partner omdat wij opgaven integraal oppakken.
- Er is een geformaliseerde overlegstructuur met de gemeenten waarin wederkerige prestatieafspraken goed gemonitord (en waar nodig actief bijgestuurd) worden.
- Woonpartners Midden-Holland zet zich in voor het bieden van voldoende kwalitatieve woningen in een fijne leefomgeving. We zijn daarbij op buurtniveau herkenbaar.
- Woonpartners Midden-Holland kent haar huurders zo goed dat wij hen proactief benaderen als er zaken spelen
- Het huurdersoordeel is minimaal een 8.
- Woonpartners Midden-Holland voert een gematigd huurbeleid (via (regionale) samenwerking werken we aan de financiering van onze opgaven).
- Huurders hebben zelf de regie over leefbaarheid en werken hierin samen met wijkpartners. Woonpartners Midden-Holland heeft een ondersteunende en faciliterende rol.

Focuspunten voor de interne organisatie liggen bij het toevoegen van nieuwe kennis en het verder vergroten van het eigenaarschap en oplossend vermogen van medewerkers zodat zij meer direct zelf kunnen oplossen en bepalen in onze dienstverlening naar onze huurders en woningzoekenden. Het management faciliteert met slimme processen, goede digitaliseringsmiddelen en krachtig beleid waarin de menselijke maat vanzelfsprekend is. Het management zorgt tevens voor een goede bestuurlijke en 'ambtelijke' samenwerking met regio- en wijkpartners waardoor onze managers meer zichtbaar worden in de buitenwereld.

### **Waar staan we nu?**

Woonpartners Midden-Holland is een gerespecteerde partner in ons werkgebied die zichtbare en meetbare prestaties levert. We zijn financieel gezond en hebben investeringskracht en slagkracht voor de toekomst. Naast het goede rentmeesterschap dat we hebben laten zien in de afgelopen periode hebben we ook goed gewerkt aan zaken als beschikbaarheid en duurzaamheid. We hebben in de visitatieperiode (2018-2021) 428 nieuwe woningen gebouwd. Doelgroepen die we hiermee een thuis gaven waren: starters, doorstromers, gezinnen en mensen met een zorgbehoefte als gevolg van psychiatrische of verstandelijke beperkingen. Medewerkers zijn er terecht trots op dat wij een goede bijdrage leveren aan het tegen gaan van de wooncrisis

De bestaande woningen onderhouden we goed. We ontdekken welke innovaties mogelijk zijn door als regiecorporatie op te treden. Er is hiervoor een nieuwe samenwerking opgezet met kernaannemers. Dit is een leerproces waarin we met vallen en opstaan, ontdekken wat goede keuzes zijn. Met enthousiasme zetten we dit traject door. Qua duurzaamheidsaanpak hebben we de afgelopen jaren vooral gefocust op het beperken van de energievraag door flink in te zetten op het isoleren van onze woningen. Woonpartners heeft in de loop van 2018 t/m 2021 totaal 20 duurzaamheidsprojecten gerealiseerd. In die projecten zijn er 1123 woningen energetisch aangepakt. Op het vlak van leefbaarheid zijn mooie resultaten bereikt door in samenspraak met de woonomgeving maatschappelijk onroerend goed te ontwikkelen. Een goede samenwerking met wijkpartners bleek cruciaal. Om intensief onderhoud of duurzaamheidsprojecten te kunnen uitvoeren, is het goed meenemen van huurders essentieel. Door aandacht te geven aan onze huurders en naar hen te luisteren, hebben we bijvoorbeeld de wijk Achterwillens adequaat opgeknapt.

Het zwaartepunt van ons handelen lag in de afgelopen periode bij ons vastgoed en onze financiële positie en het zoeken van de samenwerking met onze wijkpartners. Zonder verlies van deze zeer goede focuspunten willen we in de komende jaren qua rol en positionering nog meer gekend worden als 'kerncorporatie.' Daar bedoelen we mee dat we nog meer als motor en verbinder gekend willen worden op sociale vraagstukken en nog meer via co-creatie willen werken aan wonen met zorg, leefbare wijken en sociale cohesie. In de afgelopen 4 jaar hebben we hier leerzame ervaringen mee opgedaan die we naar de toekomst toe verder willen ontwikkelen. In de komende tijd willen we tevens in beeld brengen hoe het concept van de regiecorporatie ons kan helpen om te innoveren als het gaat om de samenwerking met partners op sociaal vlak.

Voor onze huurders willen we een partij zijn die niet alleen voor meetbare excellente dienstverlening zorgt (huurdersoordeel een 8), maar met wie huurders, al dan niet georganiseerd, kunnen samenwerken. Op dit moment is ons huurdersoordeel al vier jaren op rij lager dan onze ambitie is. Ook is in de afgelopen jaren met name op de afdeling Wonen sprake geweest van een bovengemiddeld verloop van medewerkers. Onze herkenbaarheid op wijk- en buurtniveau, onze dienstverlening aan huurders en de samenwerking met wijkpartijen is mede hierdoor niet optimaal geweest. We zijn erg gemotiveerd om aan ons nieuwe ondernemingsplan een gedegen en op de toekomst gericht inrichtingsplan te maken op basis waarvan we de gaten die nu ontstaan zijn in onze vaste formatie kunnen gaan invullen. Zo ontstaat een team medewerkers dat kan koesteren wat goed gaat en succesvol verder kan groeien.

Waar gehakt wordt vallen spaanders. Die zullen er dus ook in de komende periode zijn. Natuurlijk proberen we die met man en macht te voorkomen. Maar als er onverhoopt iets mis gaat dan zij we er transparant over, aanspreekbaar op en zorgen we voor goede communicatie over herstelacties. We zijn ontzettend trots op deze mooie organisatie en we treden de opgaven voor de toekomst met veel vertrouwen tegemoet. Medewerkers van Woonpartners Midden-Holland hebben het hart op de goede plek, liefde voor de klant en bruisen van ideeën over succesvolle samenwerking met onze partners. Met onze partners delen we passie voor goed wonen in de breedste zin. Samen gaan we ervoor!

## Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

### Factsheet prestaties

Woonpartners Midden-Holland sluit prestatieafspraken met de gemeenten Gouda, Waddinxveen en Zuidplas en Stichting Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden (HRHM). Deze prestatieafspraken hebben voor een belangrijk deel de volkshuisvestelijke prestaties van Woonpartners Midden-Holland in de afgelopen vier jaar bepaald.

In overleg met Woonpartners Midden-Holland zijn de volgende thema's gedefinieerd, afkomstig uit bovengenoemde prestatieafspraken. Deze thema's zijn leidend bij de beoordelingen in de hoofdstukken Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens belanghebbenden.

De thema's zijn:

1. Beschikbaarheid
2. Betaalbaarheid
3. Kwaliteit & duurzaamheid
4. Wonen, zorg & welzijn
5. Leefbaarheid & participatie





## Beschikbaarheid

- Woonpartners Midden-Holland streeft in de wijken waar zij bezit heeft naar een evenwichtige mix van huur- en koopwoningen.
- Woonpartners Midden-Holland verkent met de gemeente de mogelijkheid voor de realisatie van alternatieve woonvormen voor woningzoekenden met een beperking.
- Woonpartners Midden-Holland richt zich primair op het sociale huurprijssegment en is daarnaast in beperkte mate bereid om te investeren in woningen in het huursegment tussen 737 euro en 1.050 euro.
- Woonpartners Midden-Holland maakt gebruik van de experimenteerruimte in de huisvestingsverordening om woningen bij voorrang toe te wijzen aan maatschappelijke sleutelfunctionarissen.
- De slaagkansen van woningzoekenden wordt gemonitord met behulp van de door de in de regio actieve corporaties en gemeenten vastgestelde methodiek.
- Woonpartners Midden-Holland neemt in haar primaire proces "Bevordering Doorstroming" op.
- In samenspraak met de gemeente Waddinxveen maakt Woonpartners Midden-Holland gebruik van de experimenteerruimte om 25 procent van vrijkomende jongerenwoningen toe te wijzen aan de doelgroep.
- Woonpartners Midden-Holland stemt jaarlijks met de gemeente Waddinxveen het aantal te huisvesten personen uit de maatschappelijke opvang af. De aantallen volgen uit het regionale convenant Uitstroom Maatschappelijke Zorg.
- Woonpartners Midden-Holland verleent haar medewerking om statushouders te huisvesten volgens aantallen die volgen uit de taakstelling van de centrale overheid.
- Woonpartners Midden-Holland geeft uitvoering aan het convenant Huisvesting jongeren uit de jeugdzorg.
- Woonpartners Midden-Holland verkent samen met de gemeente de mogelijkheden van een tijdelijk huurcontract, met name voor woningen onder de kwaliteitskortingsgrens.
- Conform regionale afspraken verkent Woonpartners Midden-Holland samen met de gemeente de mogelijkheden om voor 2020/2021 tien beschut woonlocaties in Waddinxveen te organiseren.
- Woonpartners Midden-Holland gaat bij oplevering van nieuwbouwprojecten in de gemeente Waddinxveen gebruik maken van artikel 15 van de huisvestingsverordening (voorrang bij economische of maatschappelijke binding) Waddinxveen.

### Geleverde prestaties huisvesting primaire doelgroep

De woningvoorraad van Woonpartners Midden-Holland bestond begin 2019 voor 93 procent uit sociale huurwoningen. Dit is afname naar 90 procent begin 2022. Woonpartners verhuurt naast sociale huurwoningen ook woningen binnen het huursegment middeninkomens. Dit aanbod bedraagt begin 2022 ongeveer 10 procent van de totale portefeuille.

Klasse	Stand 1-1-2019	Stand 1-1-2022
<b>Woningen te koop</b>	5 (0,07%)	7 (0,09%)
<b>Nominatie sloop</b>	9 (0,12%)	0 (0,00%)
<b>Goedkoop</b>	1.097 (14,47%)	1.116 (14,19%)
<b>Betaalbaar laag</b>	4.366 (57,61%)	5.009 (63,70%)
<b>Betaalbaar hoog</b>	949 (12,52%)	787 (10,01%)
<b>Duur tot en met huurtoeslaggrens</b>	669 (8,83%)	528 (6,69%)
<b>Duur boven huurtoeslaggrens</b>	484 (6,39%)	418 (5,32%)
<b>Aantal zelfstandige woningen</b>	7.549 100%	7.865 (100%)

Bron: Jaarverslagen en managementrapportages

Passend toewijzen	2018	2019	2020	2021
<b>Woningtoewijzingen</b>	594	574	532	556
<b>Passend toegewezen</b>	578	564	519	530
<b>% passend toegewezen</b>	97,3%	98,2%	97,6%	95,3%

Bron: Jaarverslagen

### Geleverde prestaties voor het huisvesten van statushouders

Woonpartners Midden-Holland heeft in de jaren 2019 en 2020 niet voldaan aan het huisvesten van vergunninghouders conform de gemeentelijke taakstelling. In deze periode werden te weinig potentiële huurders (COA) aangeboden via de gemeente Zuidplas. In gemeente Gouda en Waddinxveen is wel voldaan aan de taakstelling in deze periode.

Huisvesting statushouders	2018	2019	2020	2021
<b>Taakstelling</b>	94	48	46	22
<b>Gehuisvest</b>	103	40	28	21

Bron: Jaarverslagen en managementrapportages

### Geleverde prestaties voor het huisvesten van personen uit maatschappelijke opvang en jongeren uit de jeugdzorg

In regio Midden-Holland is ter bevordering van de uitstroom uit Maatschappelijke Opvanglocaties een convenant van kracht. Jaarlijks stellen de corporaties in de regio een contingent woningen voor dit doel ter beschikking. In 2020 bedroeg het aantal 68 woningen voor de regio Midden-Holland. In 2020 is een convenant met de gemeente Waddinxveen afgesloten ten behoeve van de versnelde huisvesting van jongeren uit jeugdzorg. Het gaat daarbij om vijf zelfstandige woningen. Deze komen boven op het aantal woningen van het regionale contingent.

### Geleverde prestaties mutaties woningvoorraad

Ontwikkeling bezit	2018	2019	2020	2021
<b>Stand 1 januari</b>	7.564	7.638	7.748	7.849
<b>Nieuwbouw</b>	148	133	114	28
<b>Aankoop</b>	10	6	4	0
<b>Verkocht aan bewoners</b>	-27	-20	-17	-13
<b>Sloop</b>	-57	-9	0	0
<b>Overig</b>	0	0	0	1
<b>Stand per 31 december</b>	<b>7.638</b>	<b>7.748</b>	<b>7.849</b>	<b>7.865</b>

Bron: Jaarverslagen



## Oplevering projecten

Projecten	Opgeleverd
<b>Georgine Sanderstoren (2018)</b>	66 sociale huurappartementen en commerciële ruimte
<b>De Brinkhorst Moordrecht (2018)</b>	39 sociale huurappartementen
<b>Parksingel (2018)</b>	6 sociale huurappartementen 15 eengezinswoningen sociale huur 4 woonwagenwoningen sociale huur
<b>Parkzoom (2018)</b>	18 eengezinswoningen sociale huur
<b>Parkzoom (2019)</b>	4 woonwagenwoningen sociale huur
<b>Peperstraat (2018)</b>	Transformatie van bedrijfsruimten naar 5 sociale huurappartementen
<b>Middenwillens (2019)</b>	24 sociale huurappartementen voor starters
<b>Jonge Veenen II (2019)</b>	19 eengezinswoningen sociale huur
<b>Koningskwartier (2019)</b>	60 beneden-bovenwoningen sociale huur 7 eengezinswoningen sociale huur
<b>De Rank (2019)</b>	19 sociale huurappartementen voor begeleid wonen voor jongeren
<b>Stationspark (2020)</b>	52 sociale huurappartementen
<b>Esse Zoom (2020)</b>	60 eengezinswoningen sociale huur
<b>Parkhoven (2021)</b>	28 sociale huurappartementen



## Betaalbaarheid

- Woonpartners Midden-Holland voert een gematigd huurbeleid, waarbij rekening wordt gehouden met de betaalbaarheid voor de doelgroepen alsook met de benodigde investeringen in uitbreiding/vernieuwing van het bezit en het verbeteren van de duurzaamheid van de bestaande voorraad. Vertrekpunt is de kwaliteit van de woning.
- Woonpartners Midden-Holland streeft naar een huur van 85 procent van de maximaal redelijke huur en benut de mogelijkheden die de huursombenadering hiervoor biedt.
- Woonpartners Midden-Holland wil net als voorgaand jaar gebruik maken van de door de Minister geboden 1 procent extra ruimte in de verhoging van de huursom (inflatie + 1 procent). Dit om de inspanningen voor de nieuwbouw en de verduurzaming te kunnen blijven financieren.
- Op het moment van schrijven van dit bod is het onmogelijk exact te voorspellen wat economische impact zal zijn van de COVID-19-pandemie. Dat deze, zeker voor de korte termijn forse gevolgen zal hebben, is zeker. Ook Nederland zal daar niet verschoond van blijven. Wat niet zal veranderen is het tekort aan woonruimte in de betaalbare huursector. Zeker als het economisch slechter gaat zal de vraag naar sociale huurwoningen verder toenemen. Dit gevoegd bij de ondanks deze crisis te realiseren klimaatdoelstellingen, maakt dat corporaties ook tijdens deze crisis een forse investeringsopgave houden. Daar consequent invulling aan geven is tevens goed voor het overleefden van de economie. Huurinkomsten zijn daar hard bij nodig, maar ook aan de kostenkant, bijvoorbeeld door een herbezinning op de verhuurdersheffing, kan een bijdrage worden geleverd aan het overleefden van de investeringscapaciteit.
- Woonpartners Midden-Holland is door de gemeente gemandateerd tot uitvoering van de huisvestingsverordening.
- Woonpartners Midden-Holland voert geen inkomensafhankelijk huurbeleid. De regeling is te ingewikkeld en veroorzaakt hoge meerkosten, die niet door de meeropbrengsten worden goedge maakt.
- Woonpartners Midden-Holland verschaft inzicht in de doorstroming.
- Corporatie en huurderskoepel hebben contact gelegd met het lectoraat van de Hoge School Utrecht inzake armoedebestrijding en schuldsanering. Het doel hiervan is het voorkomen van armoede en betalingsproblemen van de huurders.
- De opgave voor de bouw van reguliere sociale huurwoningen in de gemeente Zuidplas is de komende 10-15 jaar erg groot. We steken onze investeringsmiddelen graag in reguliere permanente nieuwbouw. Op specifieke kleinschalige locaties kan flexwonen, mits de bodemgesteldheid dat toelaat, een deeloplossing bieden voor spoedzoekers. Wij zijn bereid de mogelijkheden in dat geval te onderzoeken.

### Geleverde prestaties voor huurprijsontwikkeling

Huurprijzen	2018	2019	2020	2021
<b>Woonpartners Midden-Holland</b>				
<b>Huurprijsontwikkeling</b>	0,5%	3,3%	2,5%	3,3%
<b>Huurprijs DAEB</b>	488	513	526	543
<b>Huur t.o.v. maximale huurprijs (DAEB)</b>	73%	73%	73%	73%
<b>Nederland</b>				
<b>Huurprijs DAEB</b>	516	531	544	561

Bron: Aedes-benchmark



## Kwaliteit & duurzaamheid

Woonpartners hanteert bij nieuwbouw PKVW als vertrekpunt voor het gebouw, maar kiest op basis van effectiviteit en efficiencyoverwegingen voor de meest realistische oplossing.

### *Nieuwbouw:*

- Woonpartners Midden-Holland hanteert voor nieuwbouw GPR-gebouw.
- Woonpartners Midden-Holland hanteert voor nieuwbouw Woonkeur, tenzij het niet past bij de beoogde doelgroep. Woonkeur-plus wordt alleen toegepast als dit voor de beoogde specifieke doelgroep noodzakelijk is.
- Woonpartners Midden-Holland voert nieuwbouw meergezinswoningen, met uitzondering van speciaal voor jongeren gelabelde woningen, uit als nultredenwoning.
- Midden huurwoningen hebben een bij het gematigde huurniveau (tussen 737 euro en 1.050 euro) passende kwaliteit.

### *Bestaande bouw:*

- Woonpartners Midden-Holland staat in het kader van de veiligheid voor de huurders de aanwezigheid en gebruik van openverbrandingstoestellen in haar woningbezit niet langer toe. Er zijn in 2020 geen woningen meer met een open verbrandingstoestel.
- Woonpartners Midden-Holland investeert in een renovatie van haar gestapelde bezit in Achterwillens, gecombineerd met een duurzaamheidsverbetering naar label A.
- Woonpartners Midden-Holland werkt in het kader van "Operatie Steenbreek" actief aan bewustwording onder haar huurders om tuinen zoveel mogelijk te vergroenen om zodoende overbelasting van het rioleringsstelsel tegen te gaan en ruimte te bieden voor biodiversiteit.
- Woonpartners Midden-Holland streeft voor wat betreft de conditie van haar bezit naar gemiddeld 2 volgens NEN 2767, met als ondergrens niveau 3 volgens NEN 2767.
- Woonpartners werkt actief mee aan het door de gemeenteraad gevraagde onderzoek naar vocht- en schimmel in woningen.

### *Duurzaamheid*

- Woonpartners Midden-Holland streeft naar een CO<sup>2</sup>-neutraal vastgoedbestand in 2050, mits hiervoor voldoende middelen beschikbaar zijn. Het geheel past binnen het Klimaatakkoord 2019.
- Woonpartners Midden-Holland realiseert alleen duurzaamheidseisen die uitgaan boven bouwbesluit onder voorwaarde van kostendekkende subsidiering.
- Woonpartners Midden-Holland neemt deel aan de Regionale Energiestrategie Midden-Holland, waarin gestreefd wordt om de regio Midden-Holland energie- en klimaatneutraal en nagenoeg fossiele energievrij te laten zijn in 2050.
- Woonpartners Midden-Holland neemt deel aan de Pilot Energiealliantie sociale huursector (stimuleren energetische maatregelen).
- Woonpartners Midden-Holland pakt, gebruik makend van de in samenwerking met het duurzaamheidsadviesbureau Overmorgen ontwikkelde geografische dataverzameling, de verduurzamingsopgave gefaseerd en verdeeld over de jaren aan, passend binnen de hiervoor beschikbare middelen. Deze informatie brengt in beeld waar welke methodiek van "verduurzaming / van het gas af" voor het bezit van Woonpartners het beste is toe te passen. Deze informatie wordt ter afstemming gedeeld met de gemeente en relevante partijen, zoals netbeheerders.
- Woonpartners Midden-Holland investeert in energetische maatregelen met als bedrijfsbrede doelstelling gemiddeld label B in 2020.
- Woonpartners Midden-Holland geeft voorrang aan gevelonderhoud aan complexen met een verwachte exploitatietermijn >25 jaar met een E-, F- of een G-label.
- Woonpartners Midden-Holland realiseert projecten in de nieuwbouw, waarvan de voorbereiding in 2018 of later is aangevangen, gasloos en streeft indien dit budgettair neutraal kan naar een betere EPC dan wettelijk voorgeschreven. Vanaf 2020 is dat tenminste BENG.
- Woonpartners Midden-Holland investeert niet zelf in warmtenetten of collectieve WKO-installaties, maar werkt binnen haar mogelijkheden mee.
- Woonpartners Midden-Holland onderzoekt de mogelijkheden van collectieve realisatie van zonnepanelen op haar woningen op aanvraag van de huurders en tracht daarbij inkoopvoordelen te behalen, mits dit past in het onderhoudsschema van de daken. De ambitie is dat waar het zinvol kan worden meegewerkt.



- Woonpartners Midden-Holland rekent daar waar duurzaamheidsmaatregelen leiden tot lagere woonlasten de kosten voor aanleg en onderhoud door aan de huurder/baathhebber. Woonpartners maakt daarbij waar mogelijk gebruik van de vergoedingentabel zoals deze tussen Aedes en de Woonbond is overeengekomen, tenzij eerdere afspraken dit verhinderen of dat met de huurders van een complex om moverende redenen anders wordt overeengekomen.

### Geleverde prestaties voor kwaliteit woningvoorraad

Ervaren woningkwaliteit	2018	2019	2020	2021
<b>Woonpartners Midden-Holland</b>	7,4 (B)	7,0 (A)	7,1 (B)	6,9 (B)
<b>Referentie</b>	6,7	6,9	6,9	6,8

Bron: Aedes-benchmark

### Geleverde prestaties voor duurzaamheid

Woonpartners Midden-Holland heeft begin 2018 het convenant '2025 Energietransitie Midden-Holland' ondertekend. Partijen nemen zich daarin voor de collectieve regionale doelstelling van 3,9 Petajoule energiebesparing en 4,9 Petajoule duurzame energieopwekking in Midden-Holland te realiseren vóór 2025. Een ambitieuze doelstelling die de jaren daarna nog verder reikt om te komen tot een energieklimaat neutrale regio in 2050. In dat kader participeert Woonpartners ook in de totstandkoming van de warmteanalyses van de gemeenten in de regio Midden-Holland. Dit is onder meer van belang om de alternatieve mogelijkheden voor het gebruik van aardgas in beeld te krijgen.

Woonpartners Midden-Holland heeft met energetische maatregelen op basis van de 'no-regret-benadering' haar woningbestand al in 2020 van gemiddeld energielabel C (Energie-Index: 1,41 - 1,80) naar energielabel B (Energie-Index: 1,21 - 1,40) gebracht. Deze inzet heeft de energievraag beperkt en komt tegemoet aan de energiearmoede.

Energie-index	2018	2019	2020	2021 (EP2)
<b>Woonpartners Midden-Holland</b>	1,62 (B)	1,44 (A)	1,44 (B)	205,6 (B)
<b>Nederland</b>	1,65	1,57	1,51	205,4

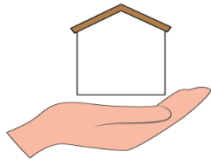
Bron: Aedes-benchmark

Duurzaamheid	2018	2019	2020	2021
<b>Woonpartners Midden-Holland</b>	A	A	A	B

Bron: Aedes-benchmark

CO2 uitstoot	2018	2019	2020	2021
<b>Woonpartners Midden-Holland</b>	20,2 A	20,2 A	19,9 A	18,6 B
<b>Nederland</b>	21,4	21,2	20,9	18,6

Bron: Aedes-benchmark



## Wonen, zorg & welzijn

- Woonpartners Midden-Holland werkt samen met de lokaal actieve zorg- en welzijnsorganisaties aan een integraal (woon)concepten voor kwetsbare senioren.
- Woonpartners Midden-Holland voorziet in voorlichting aan ouderen via haar website en heeft binnen haar organisatie verhuur- en woonconsulenten speciaal ingezet op de huisvesting van ouderen en zorgbehoevenden.
- Woonpartners Midden-Holland voorziet voor senioren (65+) gelabelde woningen van een aansluiting voor elektrisch koken en verwijdert waar nodig de gasaansluiting.
- Woonpartners Midden-Holland zet een speciaal voor mensen met een beperking aangepaste woning bij mutatie weer in t.b.v. de doelgroep. Blijft een woning langer dan drie maanden leeg, dan wordt de woning weer regulier verhuurd.
- Woonpartners Midden-Holland investeert in principe niet in nieuw maatschappelijk vastgoed, tenzij dit maatschappelijk zeer noodzakelijk is en een dergelijke investering past binnen het kader van wet- en regelgeving. Het huidige maatschappelijke vastgoed wordt door geëxploiteerd. In principe beperkt dit zich tot het verhuren van het vastgoed aan derden.
- Woonpartners Midden-Holland beëindigt geleidelijk het beheer van de barfunctie van het Anne Frank Centrum via warme overdracht aan Palet Welzijn.
- Woonpartners Midden-Holland werkt samen met lokale welzijnsorganisaties aan een integraal (woon)concept voor kwetsbare doelgroepen zoals uitstroom jeugdzorg, beschut en beschermd wonen locaties.

### Geleverde prestaties voor wonen, zorg en welzijn

#### **Zorgdakcontracten**

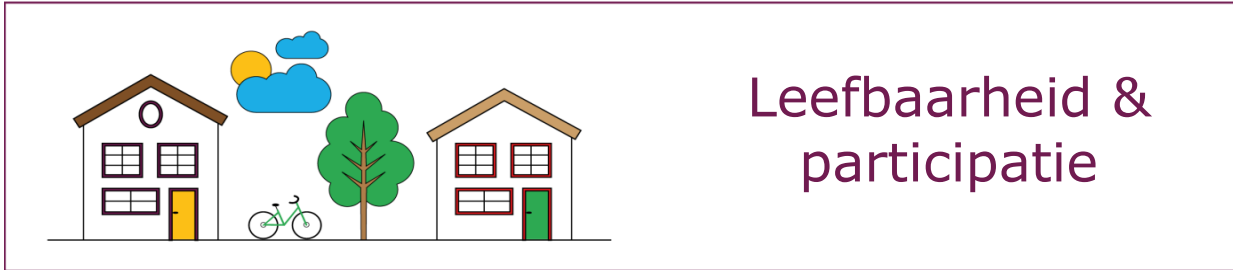
Bij de huisvesting van kwetsbare huurders maakt Woonpartners Midden-Holland gebruik van een zorgdakcontract dat is verbonden aan een (tijdelijke) huurovereenkomst. Met deze driepartijen overeenkomst tussen huurder, verhuurder en zorgpartij krijgt de huurder gedurende minimaal één jaar ambulante ondersteuning in het (weer) zelfstandig wonen.

Als er geen sprake is van structurele of ernstige overlast, de woning wordt netjes bijgehouden, er is geen huurachterstand en de persoon in kwestie is door het jaar heen zijn afspraken met begeleiding en Woonpartners Midden-Holland goed nagekomen, dan wordt in principe het traject als succesvol beschouwd en het zorgdakcontract beëindigd. Dat wil niet altijd zeggen dat dan ook de begeleiding stopt. Die is mede gericht op persoonlijke ontwikkeling en zelfstandigheid. Als daar nog ondersteuning nodig is wordt het begeleidingstraject voortgezet, maar zijn wij als verhuurder geen partij meer in het zorgtraject en hebben daar ook geen zicht meer op.

Met het zorgdak beperken we ons tot het wonen. Dat daar, in elk geval in aanvang, ook begeleiding op persoonlijk vlak bij hoort, is omdat dit van invloed kan zijn op een goede huurder zijn. Iemand met een omgekeerd dag- en nachtritme zal eerder voor overlast kunnen zorgen. Of bijvoorbeeld de koppeling van persoonlijke hygiëne en het schoonhouden van de woning. Bij minder dan 10 procent van de huurders is het nodig om het zorgdakcontract na een jaar te verlengen. Als op voorhand de inschatting is dat iemand langer nodig heeft, sluiten we in aanvang al een contract af voor 2 jaar. In het vervolg gaan we standaard een contract voor 2 jaar in plaats van 1 jaar aan. In de afgelopen 5 jaar is het 3 keer voorgekomen dat we (met medewerking van de begeleider) het zorgdaktraject hebben moeten stoppen omdat het zelfstandig wonen toch niet haalbaar bleek. In die gevallen is opvang op een andere locatie geregeld.

#### **Wonen en zorg**

In nauwe samenwerking met zorgpartijen zoekt Woonpartners Midden-Holland, vanuit ieders eigen verantwoordelijkheid, naar mogelijkheden om een passend woonaanbod te creëren. Woonpartners Midden-Holland levert de woning, de zorgpartijen de zorg. Woonpartners Midden-Holland streeft ernaar om extra nieuwbouwwoningen met zorg toe te voegen aan de voorraad. In 2020 heeft Woonpartners in het project Esse Zoom in Nieuwerkerk aan den IJssel 10 eengezinswoningen voor beschut wonen in samenwerking met stichting De Hoop gerealiseerd. Verder zijn 10 appartementen voor begeleid wonen in het project Boerderijkavel (Westergouwe) in aanbouw, en is de bouw van het begeleid wonen project (ouderinitiatief) op de Oostvogellocatie (Gouda Oost) aanbesteed.



## Leefbaarheid & participatie

- Woonpartners Midden-Holland signaleert achteruitgang van wijken vroegtijdig door monitoren, analyseren en zonodig (gebieds)gerichte fysieke interventies voor te stellen.
- Woonpartners Midden-Holland streeft naar grote betrokkenheid van haar huurders bij de exploitatie van het bezit en de leefbaarheid in de buurt; Zij stimuleert daarbij de vorming van bewonerscommissies en participatie in de huurderskoepel HRHM, waarmee zij een samenwerkingsovereenkomst heeft gesloten.
- Woonpartners Midden-Holland levert haar bijdrage aan het jaarlijkse Actieplan Veiligheid (wijk- en buurtniveau).
- Woonpartners Midden-Holland gaat woonfraude tegen en wil over de aanpak hiervan een convenant met de gemeente sluiten.
- Woonpartners Midden-Holland is actieve partner in het voorkomen van huisuitzettingen en het voorkomen van oplopende huurschulden en werkt mee aan het bieden van kansen om (weer) te wonen, mits er houdbare afspraken worden gemaakt over de noodzakelijke begeleiding met de zorgpartijen.

Woonpartners Midden-Holland zoekt de samenwerking met overige sociale partijen binnen de gemeente of regio om vanuit haar rol als sociale huisvester goed wonen voor onze huurders mogelijk te maken. Woonpartners Midden-Holland heeft een signalerende rol naar haar ketenpartners om goed en prettig wonen mogelijk te maken. Medewerkers van Woonpartners Midden-Holland werken nauw samen met zowel wijkagenten als medewerkers van het sociaal team om zo prettige woonwijken te behouden. De samenwerking is vastgelegd in een aantal convenanten, te weten:

- Voorkomen van huisuitzettingen in Waddinxveen, Gouda en Zuidplas.
- Buurtbemiddeling in Waddinxveen, Gouda en Zuidplas.
- Convenant bevordering uitstroom uit instellingen voor maatschappelijke opvang
- Convenant uitstroom opvang en zorg regio Midden-Holland
- Convenant inhaalslag huisvesting jongeren uit de Jeugdzorg.
- Taalakkoord.

### Geleverde prestaties voor samenwerking aan leefbaarheid

#### **Politie**

Zowel in Gouda als in Waddinxveen is het contact met de wijkagenten goed. Bij verschillende overlastcasussen heeft de woonconsulent overleg met de wijkagent. Per casus wordt bekeken wie welke middelen heeft en hoe deze gepast kunnen worden ingezet. Deze samenwerking draagt bij aan het verminderen van overlastzaken en het verbeteren van de leefbaarheid in de wijk. Zaken omtrent ondermijning en hennep worden binnen de gestelde kaders opgepakt. Door de korte lijntjes met de wijkagenten, blijven dit soort problemen niet lang liggen en weten ze van elkaar wat er speelt.

#### **Sociaal Team en Meldpunt Zorg en Overlast**

Regelmatig verwijst Woonpartners Midden-Holland huurders door naar het Sociaal Team. Het Sociaal Team zorgt ervoor dat de hulpvraag van de huurders wordt opgepakt. Wanneer wordt verwacht dat betreffende huurder geen contact gaat opnemen met het Sociaal Team en er wel actie ondernomen moet worden kan er ook een melding gedaan worden bij het meldpunt Zorg en Overlast. Zij zullen dan de huurder gaan benaderen en beoordelen welke zorg er nodig is. Dit heeft meerdere keren als resultaat gehad dat personen de gepaste begeleiding kregen, overlast minder werd en in sommige zaken huisuitzetting kon worden voorkomen.

#### **De wijk in**

Zeer regelmatig gaat de woonconsulent samen met de opzichter of huismeester de wijk in. In deze schouwen, waar ook bewoners(commissies) bij uitgenodigd worden, beoordeeld Woonpartners de complexen op schoon, heel en veilig en andere onregelmatigheden.



In Gouda en Waddinxveen worden periodiek sirenelunches gehouden. Medewerkers van de gemeente, het Sociaal Team, corporaties, politie, welzijns- en jongerenwerk, maar ook de wijkverpleegkundige zijn dan op een vaste plek in de wijk gezamenlijk bij elkaar. Er wordt kennis en informatie uitgewisseld, maar voor inwoners is dit ook het moment om binnen te lopen met vragen die meerdere domeinen overstijgen. Namens Woonpartners Midden-Holland zijn de woonconsulenten bij toerbeurt aanwezig.

Op verschillende locaties in de wijken of in specifieke complexen houdt de huismeester, al dan niet samen met de woonconsulent, spreekuur. In sommige gebieden sluit ook de wijkagent hierbij aan. Op die manier is Woonpartners Midden-Holland laagdrempelig bereikbaar voor haar huurders. In 2020 is de aanwezigheid in de wijken, in verband met coronamaatregelen, wel minder geweest dan voorheen. Zeker als het ging om het bijeenkomen met meerdere mensen.

### **Oud-Achterwillens**

In Oud-Achterwillens in Gouda is het groot onderhoud en de renovatie van de portiekwoningen in de wijk afgerond. Niet alleen kregen de gebouwen een facelift, maar ook werd nadrukkelijk geïnvesteerd in energetische maatregelen. Beide aspecten komen de leefbaarheid en de betaalbaarheid van het wonen ten goede. Voor het uitvoeren van deze werkzaamheden was het noodzakelijk dat 70 procent van de betrokken huurders akkoord zou gaan met de voorgestelde werkzaamheden. Deze meerderheid is gehaald.

Leefbaarheid gaat uiteraard verder dan de woningen en gebouwen zelf. Een aantal noodzakelijke acties in de directe woonomgeving, denk aan bestrating, groen en fietsenstalling is door de gemeente gepland uit te voeren in 2023. Naar aanleiding van de in oktober 2021 belegde heidag van de gemeente Gouda met de corporaties, is het initiatief gestart om ook in het veld nadrukkelijker samen te werken in de uitvoering zodat een project in totaalperspectief 'af' is. Om zicht te houden op de leefbaarheid van de buurt is ook hier regelmatig de complexbeheerder aanwezig.

### **Complex-/ wijkbeheer**

Woonpartners Midden-Holland heeft vijf complexbeheerders in dienst. Zij zijn verdeeld over de wijken werkzaam in en rondom de verschillende complexen, waarbij voor een beperkt aantal complexen de huurder via de servicekosten een bijdrage voor de diensten van de complexbeheerder betaalt. Woonpartners Midden-Holland heeft in die complexen de verplichting om deze diensten voor een vast aantal uren per jaar aan te bieden. Bij alle gestapelde nieuwbouwcomplexen wordt bij de oplevering in de huurovereenkomst meegenomen dat er een aantal uur per week een complexbeheerder aanwezig is. De complexbeheerders zijn de ogen en oren in de wijken. Voor woonconsulenten maar ook voor opzichters bijvoorbeeld. Op deze manier zorgen we voor blijvend schone, heel en veilige complexen en directe woonomgeving.

## Bijlage 7 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 6.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier perspectieven te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities
2. Presteren volgens Belanghebbenden
3. Presteren naar Vermogen
4. Governance van maatschappelijk presteren

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

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op.

De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- en minpunten aangegeven.

### Pluspunten

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aan toont in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

### Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader.

De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als *hulpmiddel* en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeft niet helemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.