



Answering
tomorrow's
challenges
today

Maatschappelijke visitatie

Rijnhart Wonen

Rotterdam, 7 juli 2025

Datum volgende visitatie: 4 juni 2029



Maatschappelijke visitatie

Rijnhart Wonen

2021 tot en met 2024

Opdrachtgever:

Rijnhart Wonen

Visitatiecommissie:

Drs. Maarten Nieland
Ir. Robert Kievit
Marieke Kalkman MSc
Evelien Hense MSc

Rotterdam, 7 juli 2025

Volgende visitatiedatum: 4 juni 2029



Inhoudsopgave

Voorwoord.....	1
Position paper.....	2
Recensie.....	4
Visitatie in één oogopslag.....	8
1 Maatschappelijke waarde	9
2 Maatschappelijke verankering.....	18
3 Besturing.....	21
4 Maatschappelijke capaciteit	23
A Bestuurlijke reactie	26
B Gesproken samenwerkingspartners.....	28



Voorwoord

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

De maatschappelijke visitatie van Rijnhart Wonen

Rijnhart Wonen heeft Ecorys in 2025 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2021 tot en met 2024.. De voorgaande visitatie is in 2021 uitgevoerd en besloeg de periode van 2017 tot en met 2020.

Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van Rijnhart Wonen, de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: [Maatschappelijke waarde](#), [Maatschappelijke verankering](#), [Besturing](#) en [Maatschappelijke capaciteit](#). Als laatste is het visitatierapport voorzien van verschillende bijlagen, waaronder de bestuurlijke reactie en een overzicht van de geïnterviewde samenwerkingspartners.

Beoordelingssystematiek

In methodiek 7 geeft de visitatiecommissie een oordeel voor de visitatievelden Maatschappelijke Waarde en Maatschappelijke verankering. Daarbij wordt gebruik gemaakt van een beoordelingssystematiek op een vijfpuntsschaal met een bijbehorende kleurcodering. De vijfpuntsschaal is:

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

Tot slot

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



Position paper

Rijnhart Wonen heeft in het kader van de visitatie een position paper geschreven. De position paper vormt de start van de visitatie en bevat een reflectie van de directeur-bestuurder op het presteren van de corporatie.

In deze position paper presenteert Rijnhart Wonen haar koers, prestaties en ontwikkelpunten als voorbereiding op de visitatie.

De missie en visie van Rijnhart Wonen

Missie - Rijnhart Wonen biedt betaalbare, duurzame en goede woningen aan mensen met een laag of middeninkomen. Speciale aandacht gaat uit naar mensen die moeilijk zelfstandig een woning kunnen vinden, zoals ouderen, statushouders en mensen met een beperking.

Visie

Rijnhart Wonen wil voorop lopen in het creëren van woningen die klaar zijn voor de toekomst. Dit doet de corporatie door slimme plannen te maken en intensief samen te werken met partners in Leiderdorp, Zoeterwoude en Voorschoten.

De doelen van Rijnhart Wonen

De belangrijkste doelen van Rijnhart Wonen zijn:

- **Vergroten van de woningvoorraad:** Realiseren van nieuwe sociale huur- en middenhuurwoningen, met aandacht voor innovatieve woonvormen.
- **Verduurzaming:** Investeren in energiezuinige woningen, zonnepanelen en klimaatadaptieve maatregelen om energiekosten te verlagen en CO2-uitstoot te beperken.
- **Leefbaarheid:** Actieve inzet op sociale cohesie en het verbeteren van de woonomgeving door initiatieven zoals 'Buurtbakkies', ontmoetingsruimten en projecten voor kwetsbare doelgroepen.
- **Betaalbaarheid:** Het hanteren van gedifferentieerd huurbeleid en het inzetten op woonlastenverlaging via energie-efficiëntie en maatwerkafspraken.

- **Samenwerking:** Actieve samenwerking met gemeenten, huurdersorganisaties en zorginstellingen om maatschappelijke opgaven gezamenlijk aan te pakken.

De belangrijkste opgaven voor Rijnhart Wonen de komende jaren

- **Beschikbaarheid van woningen:** Rijnhart Wonen werkt aan het toevoegen van nieuwe woningen en het versnellen van de bouwprocessen.
- **Verduurzaming:** We investeren in CO2-reductie, energiezuinige woningen, woningverbetering en circulair bouwen.
- **Maatschappelijke ondersteuning:** Focus op huisvesting van statushouders, spoedzoekers en andere kwetsbare groepen.
- **Betaalbaarheid in tijden van economische onzekerheid:** Rijnhart Wonen past haar huurbeleid flexibel aan om betaalbaarheid te waarborgen.
- **Aanpak Vlietwijk:** In de wijk Vlietwijk komen bovenstaande opgaven samen en gaat Rijnhart Wonen gebiedsgericht te werk.

De belangrijkste prestaties van Rijnhart Wonen de afgelopen 4 jaar

- **Overname woningen in Voorschoten:** Vanaf 2022 hebben we ruim 1100 woningen in Voorschoten overgenomen van Woonzorg Nederland. In eerste instantie samen met Ons Doel; later zijn we ook eigenaar geworden van de woningen van Ons Doel in Voorschoten.
- **Nieuwbouw:** In 2024 startte Rijnhart Wonen met de bouw van 92 nieuwe sociale huurwoningen aan de Pinksterbloem. Ook hebben we woningen opgeleverd in Zoeterwoude (Bloemenvelde) en Leiderdorp (Driemaster).
- **Duurzaamheid:** We investeerden in zonnepanelen, energiezuinige aanpassingen en klimaatbestendige maatregelen. In Zoeterwoude hebben we zonneboilers in 56 woningen aan de Zwetkade vervangen door warmtepompen, zonnepanelen en elektrische kookaansluitingen, waarmee dit het eerste CO2-neutrale complex werd in hun bezit.
- **Huisvesting kwetsbare doelgroepen:** Rijnhart Wonen realiseerde succesvolle projecten zoals Fusion, Driemaster en een Friendswoning. Hiermee hebben we woningen ontwikkelt voor spoedzoekers en jongeren met begeleid wonen.
- **Samenwerking:** In 2023 vernieuwde Rijnhart Wonen haar samenwerkings-overeenkomst met huurdersorganisaties.



Welke onderwerpen onze speciale aandacht verdienen

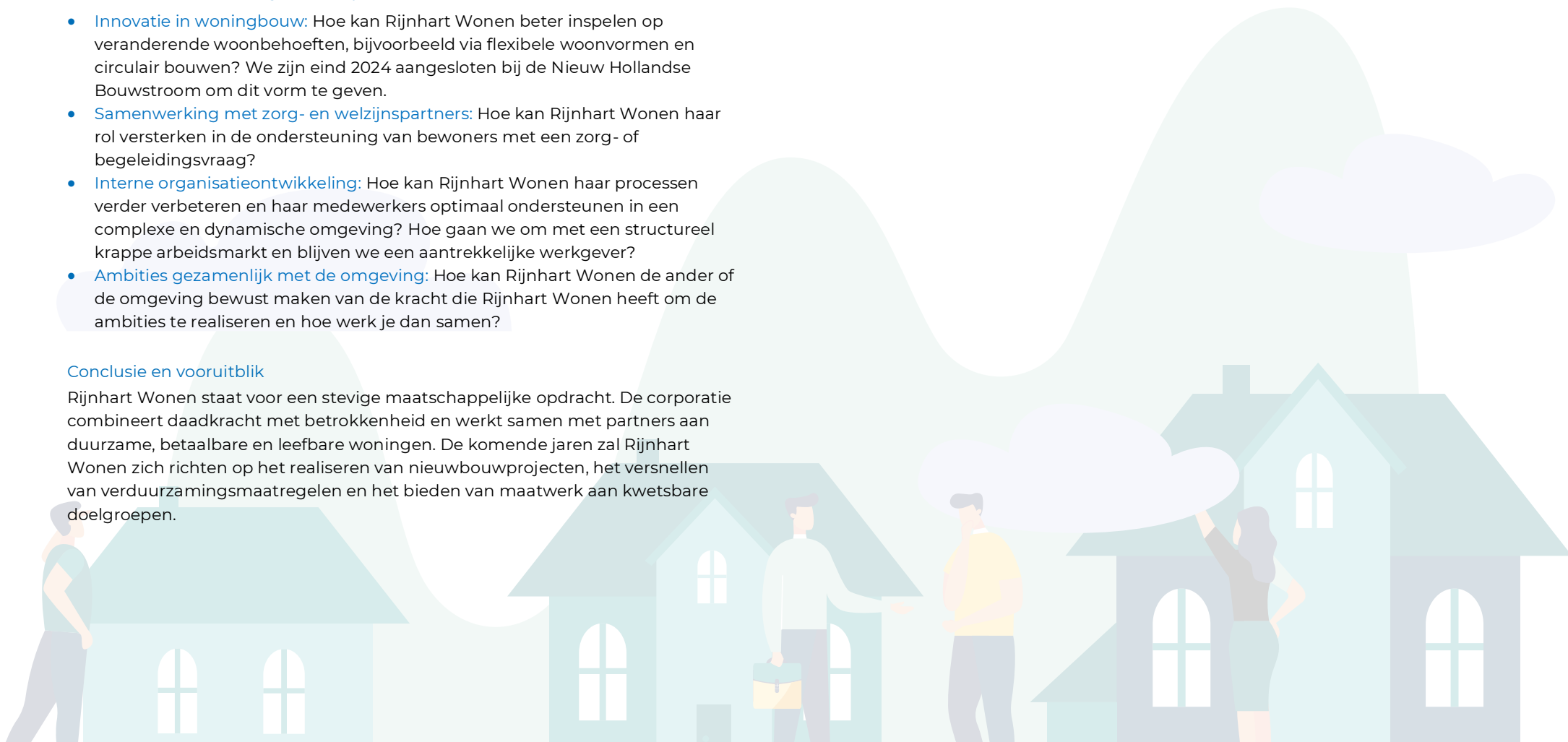
- **Verduurzaming en energietransitie:** Het behalen van CO2-neutraliteit in 2050 en de versnelde verduurzamingsopgave zijn belangrijke speerpunten.
- **Leefbaarheid in kwetsbare wijken:** Rijnhart Wonen zet in op sociale initiatieven en bewonersparticipatie om overlast te verminderen en samenhang te bevorderen.
- **Betaalbaarheid en armoedebestrijding:** Rijnhart Wonen werkt samen met instanties zoals Schuldhulpmaatje en Geldfit om huurachterstanden te voorkomen.

De leer- en ontwikkelvragen van Rijnhart Wonen

- **Innovatie in woningbouw:** Hoe kan Rijnhart Wonen beter inspelen op veranderende woonbehoeften, bijvoorbeeld via flexibele woonvormen en circulair bouwen? We zijn eind 2024 aangesloten bij de Nieuw Hollandse Bouwstroom om dit vorm te geven.
- **Samenwerking met zorg- en welzijnspartners:** Hoe kan Rijnhart Wonen haar rol versterken in de ondersteuning van bewoners met een zorg- of begeleidingsvraag?
- **Interne organisatieontwikkeling:** Hoe kan Rijnhart Wonen haar processen verder verbeteren en haar medewerkers optimaal ondersteunen in een complexe en dynamische omgeving? Hoe gaan we om met een structureel krappe arbeidsmarkt en blijven we een aantrekkelijke werkgever?
- **Ambities gezamenlijk met de omgeving:** Hoe kan Rijnhart Wonen de ander of de omgeving bewust maken van de kracht die Rijnhart Wonen heeft om de ambities te realiseren en hoe werk je dan samen?

Conclusie en vooruitblik

Rijnhart Wonen staat voor een stevige maatschappelijke opdracht. De corporatie combineert daadkracht met betrokkenheid en werkt samen met partners aan duurzame, betaalbare en leefbare woningen. De komende jaren zal Rijnhart Wonen zich richten op het realiseren van nieuwbouwprojecten, het versnellen van verduurzamingsmaatregelen en het bieden van maatwerk aan kwetsbare doelgroepen.



Recensie

Rijnhart Wonen is een woningcorporatie met ongeveer 4.500 woningen die actief is in Leiderdorp, Voorschoten en Zoeterwoude.

Voorgaande visitatie

Rijnhart Wonen is in 2021 gevisiteerd over de periode van 2017 tot en met 2020. De toenmalige visitatiecommissie kwam tot de conclusie dat Rijnhart Wonen aan de hand van het (toen) nieuwe management, de inzet van de werknemers en de nieuwe koers klaar was om richting de toekomst stappen te zetten. De toenmalige visitatiecommissie gaf Rijnhart Wonen de volgende ontwikkelpunten mee voor de beleidsagenda. De belangrijkste waren:

- Verbeter de benaderbaarheid en communicatie naar de huurders betreffende de afhandeling van klachten bij overlastsituaties en/of onderhoud
- Borg de stabiliteit van de organisatie door aandacht te geven aan goede opvolging bij personele wisselingen
- Zorg voor betere bekendheid in de wijk van de wijkbeheerders, zodat deze het gezicht worden voor de huurders in de wijken
- Spreek aan 'de voorkant van het beleid' met zorg- en welzijnspartijen over uitdagingen, opgaven, in te zetten instrumenten en verantwoordelijkheden
- Optimaliseer de PDCA-cyclus en de koppeling tussen de strategische doelstellingen, het jaarplan en de kwartaalrapportages

Huidige visitatie: Rijnhart Wonen is ambitieus in het realiseren van nieuwbouw

De visitatiecommissie kan zich goed herkennen in de beschrijving van de belangrijkste opgaven die door de bestuurder in de position paper is gedaan. Met name de opgave die er ligt in Vlietwijk is een zeer kenmerkende en bepalende opgave die de inzet van Rijnhart Wonen voor een belangrijk deel bepaald.

Rijnhart Wonen heeft de afgelopen jaren een duidelijke verschuiving in focus doorgemaakt van vastgoed naar meer zachte factoren in de volkshuisvesting. Dit

wordt ook duidelijk door het opnemen van een opgave op het gebied van maatschappelijke ondersteuning en het aannemen van medewerkers die daar specifiek op gericht zijn. Dit is in de ogen van de visitatiecommissie verstandig omdat naar verwachting de problematiek in de wijken de komende jaren eerder zal toenemen dan afnemen. Oorzaken zijn onder meer de toegenomen vergrijzing en de concentratie van mensen met een hulpvraag in de wijken.

De visitatiecommissie heeft Rijnhart Wonen verder leren kennen als een corporatie met een enorme intrinsieke motivatie om bij te dragen aan de volkshuisvestelijke opgaven, die met name kansen zoekt in het uitbreiden van de woningvoorraad. De corporatie wordt daar door de huurdersorganisaties, de gemeenten en andere samenwerkingspartners duidelijk voor gewaardeerd. De samenwerkingspartners waarderen over het algemeen ook de wijze waarop Rijnhart Wonen hen betreft bij beleidskeuzen. Een kanttekening hierbij is dat met name vanuit de huurdersvertegenwoordiging wordt aangegeven dat Rijnhart Wonen bij speciale projecten de participatie van bewoners wel kan verbeteren. De huurdersvertegenwoordiging biedt bovendien aan daar een rol bij te spelen.

De intrinsieke motivatie wordt zichtbaar in de ambitie voor het realiseren van 750 woningen en de continue zoektocht naar kansen in samenwerking met gemeenten. Rijnhart Wonen heeft, naast reguliere woningen, bijvoorbeeld bijzondere woonvormen gerealiseerd zoals Fusion en de Plataan. Verder wordt samen met gemeenten onderzocht of tijdelijke, flexwoningen een oplossing kunnen bieden. Vermeldenswaardig is verder de keuze van Rijnhart Wonen om als Zuid-Hollandse corporatie aan te sluiten bij de Noord-Hollandse Bouwstroom, die inmiddels is omgedoopt tot Nieuw Hollandse Bouwstroom.

De visitatiecommissie ziet daarbij dat Rijnhart Wonen uitdagingen niet uit de weg gaat. Rijnhart Wonen werkt continu aan de organisatorische capaciteit van de organisatie, bijvoorbeeld via samenwerking met partners en het inzetten van een flexibele schil. De visitatiecommissie ziet verder dat de organisatorische capaciteit bij gemeenten eveneens een uitdaging is. Rijnhart Wonen is actief in kleinere gemeenten, die regelmatig worden geconfronteerd met personeelswisselingen en beschikken over beperkte capaciteit. De visitatiecommissie heeft in het kader van de visitatie in twee gemeenten bijvoorbeeld alleen gesproken met de verantwoordelijk wethouder, omdat een

stabiele bezetting in de ambtelijke ondersteuning ontbreekt. Rijnhart Wonen ziet wel dat inmiddels meer structuur komt in de projecten, omdat gemeenten zich via inhuur eveneens versterken en sprake is van een regulier projectenoverleg in Leiderdorp en Voorschoten.

Verder heeft Rijnhart Wonen, in het kader van het benutten van de financiële capaciteit en het realiseren van de volkshuisvestelijke opgaven, een kans benut om samen met Libertas en de gemeente in Leiden een project in de Merenwijk te realiseren. De corporatie is recent toegelaten tot de lokale woningmarkt en wordt zodoende in de gelegenheid gesteld om daar eveneens nieuwbouwprojecten te gaan realiseren.

Als laatste kiest Rijnhart Wonen er incidenteel voor om taken en verantwoordelijkheden over te nemen van de gemeenten. Rijnhart Wonen heeft bijvoorbeeld een externe deskundige ingeschakeld die met alle gemeenten samenwerkt om de statushouders te huisvesten. De deskundige zoekt de geschikte kandidaten bij het COA. Verder zoekt Rijnhart Wonen naar mogelijkheden om te komen tot een strategie voor de woonzorgopgaven, omdat initiatief bij de gemeenten daarvoor uitblijft.

Rijnhart Wonen heeft aandacht voor leefbaarheid in wijken en buurten

De visitatiecommissie ziet verder dat Rijnhart Wonen zich bewust is van de ontwikkelingen in de leefbaarheid in wijken en buurten. De corporatie zoekt samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties en heeft ingezet op het signaleren van zorg- en ondersteuningsbehoeften. Verder zijn stappen gezet in het ontwikkelen van gebiedsgericht werken. De corporatie probeert zichtbaar te zijn in de wijken en buurten en ontmoeting te bevorderen en organiseert buurtbakkies, opruimacties en opleverfeesten. De gemeente Voorschoten spreekt in het bijzonder waardering uit voor de betrokken aanpak die Rijnhart Wonen hanteert in Vlietwijk.

De visitatiecommissie is van mening dat Rijnhart Wonen daarmee passende stappen zet en heeft gezet. De leefbaarheid in wijken en buurten komt immers steeds meer onder druk te staan en het aantal huurders met een zorgbehoefte in een corporatiewoning neemt toe. De visitatiecommissie daagt Rijnhart Wonen uit om te zoeken naar vormen van participatie waarbij de kracht van huurders wordt benut en wordt gedacht vanuit zelf- of samenredzaamheid.

Rijnhart Wonen is in ontwikkeling

De visitatiecommissie heeft verder waardering voor de wijze waarop Rijnhart Wonen als relatief kleine corporatie aandacht heeft voor het versterken van de organisatie. De corporatie heeft gezorgd voor een schaalvergroting door de overname van ongeveer 1.000 woningen van Woonzorg Nederland in Voorschoten. Door de overname van de woningen heeft Rijnhart Wonen het personeelsbestand uitgebreid op alle afdelingen. Verder heeft Rijnhart Wonen op andere wijzen gezocht naar het vergroten van de organisatorische capaciteit, bijvoorbeeld via samenwerking met partners en de inzet van een flexibele schil. De aansluiting bij de Nieuw Hollandse Bouwstroom is de volgende stap voor Rijnhart Wonen, die ervoor moet zorgen dat Rijnhart Wonen met een relatief beperkt werkapparaat (snel) nieuwbouwwoningen kan realiseren.

Verder heeft Rijnhart Wonen het gedachtegoed van Holacracy met cirkels geïntroduceerd. In Holacracy zijn cirkels zelfsturende teams met een specifieke missie en verantwoordelijkheden. Elke cirkel heeft de autonomie om zijn eigen beslissingen te nemen en bestaat uit meerdere rollen, die duidelijk afgebakend zijn. De visitatiecommissie herkent in Holacracy een richting die bij meerdere corporatie zichtbaar is en past bij de complexe opgaven, namelijk naar een multidisciplinaire samenwerking met meer autonomie voor medewerkers. Rijnhart Wonen heeft daarin de eerste stappen gezet. De visitatiecommissie is nieuwsgierig naar de verdere ontwikkelingen en of Holacracy het organisatorische antwoord is op de uitdagingen van nu en in de toekomst.

Uitdaging: Het borgen van de organisatorische capaciteit

De visitatiecommissie ziet tegelijkertijd dat de organisatorische kwetsbaarheid aandacht blijft vragen. De huurdersorganisaties, de gemeenten en samenwerkingspartners zien bijvoorbeeld dat er sprake is (geweest) van veel personeelsswisselingen en vragen zich regelmatig af of Rijnhart Wonen alle opgaven en ambities kan blijven realiseren. Daarnaast spreekt de ondernemingsraad van 'groeipijn' omdat zij ervaart dat de ontwikkeling van de organisatie én de extra werkzaamheden leiden tot een toegenomen werkdruk.

De visitatiecommissie waardeert het dat groeien en de bijbehorende groeipijn voor Rijnhart Wonen een bewuste investering is die men op een gecontroleerde manier probeert vorm te geven. Zoals onder ander het investeren in holacracy en

gebruik van externe expertise. Rijnhart Wonen is zich dus terdege bewust van de (mogelijkheid op) groeipijn, maar heeft bewust de keuze gemaakt te willen groeien, ook al stelt dit de organisatie voor de nodige uitdagingen.

De visitatiecommissie begrijpt echter ook de vragen die leven in de omgeving van Rijnhart Wonen, omdat Rijnhart Wonen als relatief kleine corporatie omvangrijke ambities heeft, in (de toekomst in) vier gemeenten actief is en wordt geconfronteerd met uitdagende opgaven, bijvoorbeeld in Vlietwijk in Voorschoten.

Tegelijkertijd ziet dat visitatiecommissie dus dat Rijnhart Wonen zich bewust is van haar (on)mogelijkheden en werkt aan het versterken én borgen van de organisatorische capaciteit. De visitatiecommissie wil daarom meegeven dat Rijnhart Wonen (nog) beter richting haar samenwerkingspartners moet uitdragen hoe zij haar organisatorische wendbaarheid borgt.

De ondernemingsraad geeft aan dat er binnen Rijnhart Wonen sprake is van een open cultuur waarbij signalen die over werkdruk worden afgegeven bespreekbaar zijn en direct door het managementteam worden opgepakt in de vorm van passende maatregelen. Bovendien is er sprake van een complex speelveld rondom het bouwen van woningen, waardoor het niet vanzelfsprekend is dat Rijnhart Wonen ook alle (nieuwbouw)ambities kan realiseren.

De medewerkers geven verder aan dat zij in principe goed worden betrokken bij beleidsvraagstukken of strategische keuzen, maar dat het MT in de meeste gevallen al wel veel van het voorwerk heeft gedaan. Hierdoor ontstaat een situatie waarin het managementteam de ambities bepaalt en medewerkers achteraf een open en goed gesprek over hun overwegingen bij de ambities kunnen voeren. De visitatiecommissie wil Rijnhart Wonen daarom meegeven medewerkers meer bij het bepalen van de eerste contouren van strategische keuzes en ambities te betrekken zodat zij direct en vroegtijdig de gevolgen voor de werkdruk kunnen meegeven. Dit sluit goed aan bij het voornemen van Rijnhart Wonen om het nieuwe koersplan te vertalen naar een betekenis voor afdelingen en medewerkers en te zoeken naar een wijze waarop op alle niveaus gesprekken gevoerd kunnen worden over de doelstellingen, verantwoordelijkheden en prestaties.

Uitdaging: inschatten van de staat van onderhoud én sociale problematiek bij overname

Zoals eerder aangegeven heeft Rijnhart Wonen haar nek uitgestoken door de overname van meer dan 1.000 woningen in Voorschoten. Hierbij is van te voren uiteraard onderzoek gedaan naar de staat van deze woningen om zo beter in te kunnen schatten wat er later nodig is aan inzet. Hoewel er steekproefsgewijs onderzoek is gedaan, is een belangrijke les voor Rijnhart Wonen hier in de toekomst toch nog meer aandacht aan te geven. Er blijkt immers meer nodig te zijn dan ingeschat in verband met bijvoorbeeld verzakkingen en zelf aangebrachte voorzieningen. Een andere belangrijke les is dat naast de aandacht voor de bouwkundige staat ook aandacht moet zijn voor het inschatten van de veerkracht en leefbaarheidsproblematiek in de wijk waar het overgenomen bezit ligt. Uit gesprekken met medewerkers van Rijnhart Wonen is gebleken dat de sociale problematiek omvangrijker is dan gedacht. Om in de toekomst hier tijdiger op in te spelen, moet vooraf meer inzicht worden verkregen in de meer sociale aspecten in de wijk.

Wat kan Rijnhart Wonen leren van andere corporaties en wat kunnen anderen leren van Rijnhart Wonen?

De visitatiecommissie beseft dat oplossingen die corporaties hebben gevonden niet zonder meer overgenomen kunnen worden. Daarvoor moet uiteraard altijd de context en achtergrond worden meegenomen. Toch wil de visitatiecommissie om het proces van leren van elkaars ervaringen te versnellen Rijnhart Wonen enkele voorbeelden meegeven van oplossingen die de visitatiecommissie elders in het land heeft ondervonden. Andersom wil de visitatiecommissie de slimme oplossingen van Rijnhart Wonen weer ontsluiten voor andere corporaties.

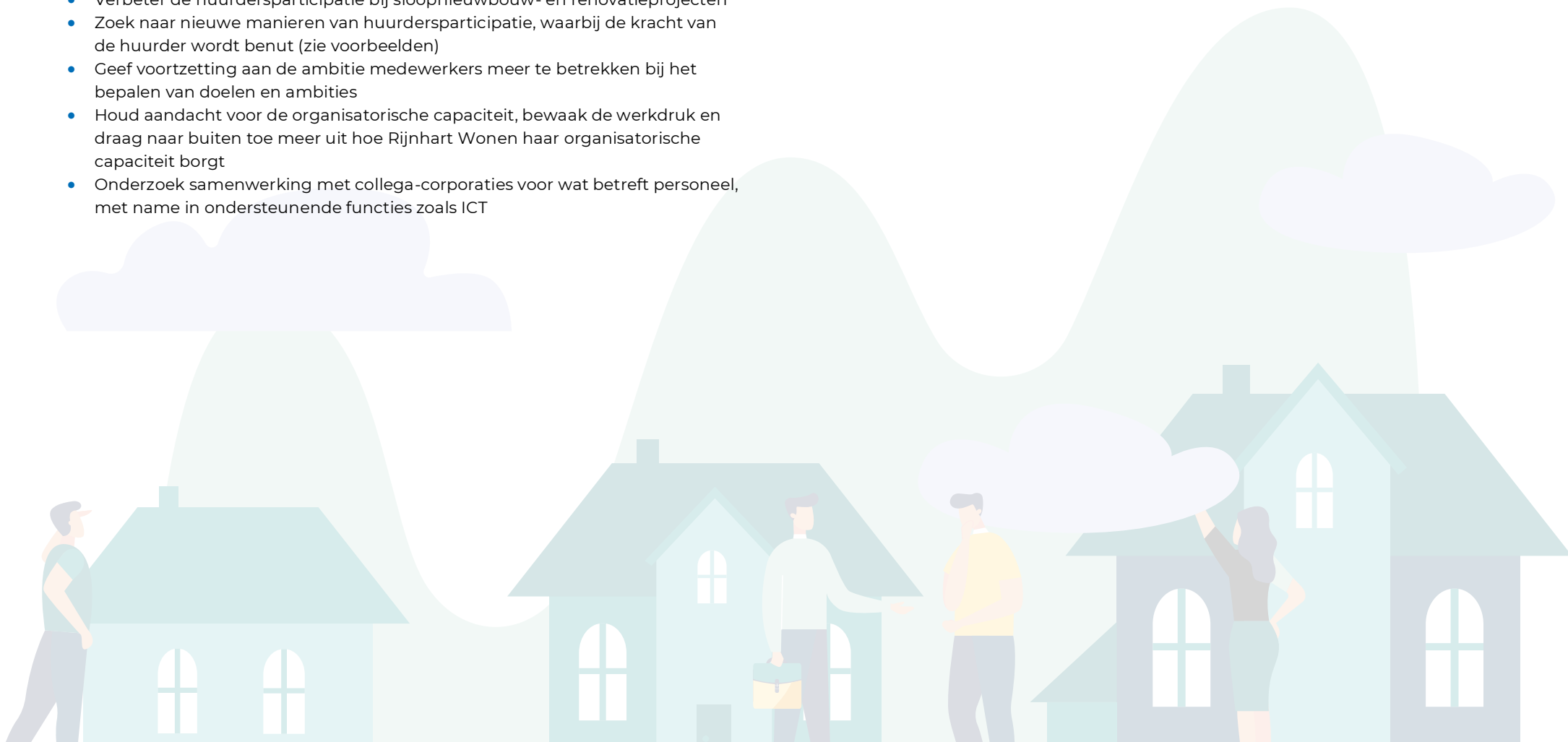
Voorbeelden van corporaties die de visitatiecommissie wil meegeven waarvan Rijnhart Wonen kan leren in het kader van het intensiveren van de samenwerking met zorgorganisaties zijn Kleurrijk Wonen in Tiel en Woonkwartier in Zevenbergen. Voorbeelden die inzetten op het verbreden van de participatie en de zichtbaarheid voor huurders zijn onder meer te vinden bij woningcorporatie 'thuis (over het gebruik van de participatieplantoel), Servatius (over de bewonerskrachten in de wijk), Rijswijk Wonen (over buurtambassadeurs) en de 'Eet mee, Praat mee'-sessies die Wonen Midden Delfland met haar huurders heeft gehouden.



Richting de toekomst

De visitatiecommissie is onder de indruk van de ontwikkeling die Rijnhart Wonen de afgelopen jaren heeft doorgemaakt. De corporatie heeft sterk ingezet op groei en ontwikkeling en heeft daarbij ook aandacht gehouden voor de realisatie van andere opgaven zoals leefbaarheid en betaalbaarheid. Rijnhart Wonen heeft over het algemeen goed gepresteerd en heeft het fundament gelegd voor een succesvolle en constructieve samenwerking met haar partners. Om klaar te zijn voor de toekomstige opgaven wil de visitatiecommissie Rijnhart Wonen de volgende ontwikkelpunten meegeven voor de beleidsagenda:

- Verbeter de huurdersparticipatie bij sloopnieuwbouw- en renovatieprojecten
- Zoek naar nieuwe manieren van huurdersparticipatie, waarbij de kracht van de huurder wordt benut (zie voorbeelden)
- Geef voortzetting aan de ambitie medewerkers meer te betrekken bij het bepalen van doelen en ambities
- Houd aandacht voor de organisatorische capaciteit, bewaak de werkdruk en draag naar buiten toe meer uit hoe Rijnhart Wonen haar organisatorische capaciteit borgt
- Onderzoek samenwerking met collega-corporaties voor wat betreft personeel, met name in ondersteunende functies zoals ICT



De visitatie in één oogopslag

Rijnhart Wonen



Maatschappelijke waarde

- ✓ De continue aandacht voor het benutten van kansen om de woningvoorraad uit te breiden, zelfs buiten het oorspronkelijke werkgebied van Rijnhart Wonen
- ✓ Het aansluiten bij de Nieuwe Hollandse Bouwstroom in het kader van het versnellen van de woningbouwproductie, zelfs als Zuid-Hollandse corporatie
- ✓ Het realiseren van innovatieve woonvormen zoals Fusion, Friendswoningen en huisvesting voor jongvolwassenen met autisme
- ✗ Het verduurzamen van de woningvoorraad om woonlasten te beperken
- ✗ De ontwikkeling in de leefbaarheid in wijken en buurten en de bijdragen die Rijnhart Wonen daaraan

GOED



Maatschappelijke verankering

- ✓ De structurele samenwerking met huurders, gemeenten en andere samenwerkingspartners. Rijnhart Wonen wordt daadwerkelijk als partner gezien in het realiseren van de lokale opgaven.
- ✓ De effectieve prestatiesturing, waarbij wordt bijgestuurd als daar noodzaak toe is.
- ✗ De betrokkenheid van huurders bij sloop-nieuwbouw- en renovatieprojecten.

NAAR BEHOREN



Besturing

- ✓ De introductie van Holacracy, waarbij verschillende afdelingen zelf aangeven hoe zij bij kunnen dragen aan de strategische doelen en zelf verantwoordelijk zijn voor de voortgang op de bijdragen.
- ✓ De effectieve prestatiesturing, waarbij wordt bijgestuurd als daar noodzaak toe is.
- ✗ Het optimaliseren van de PDCA-cyclus via de principes van holacracy, waarbij de betrokkenheid van de medewerkers op alle niveaus wordt vergroot.



Maatschappelijke capaciteit

- ✓ De gestructureerde en stapsgewijze aanpak met betrekking tot de ontwikkeling van de organisatie en de medewerkers
- ✓ De externe hulp die is ingeschakeld om te ondersteunen bij de ontwikkeling van de Vlietwijk, waar Rijnhart Wonen 1.100 woningen heeft overgenomen
- ✓ Het zeer snel kunnen aangeven van de gevolgen van de voorgenomen huurbefriezing
- ✗ Het versterken van de organisatorische capaciteit bij de invulling van (ondersteunende functies), bijvoorbeeld via samenwerking met collega-corporaties.

Rijnhart Wonen heeft de afgelopen jaren een sterke ontwikkeling doorgemaakt. De corporatie heeft hierbij goed ingezet op groei en ontwikkeling en heeft daarbij ook aandacht gehouden voor de realisatie van andere opgaven zoals leefbaarheid en betaalbaarheid. Rijnhart Wonen heeft hierbij over het algemeen prima gepresteerd en heeft het fundament gelegd voor een succesvolle samenwerking met haar partners.

- 1 Verbeter de huurdersparticipatie bij sloopnieuwbouw- en renovatieprojecten
- 2 Zoek naar nieuwe manier van huurdersparticipatie, waarbij de kracht van de huurder wordt benut
- 3 Geef voortzetting aan de ambitie medewerkers meer te betrekken bij het bepalen van doelen en ambities

- 4 Houd aandacht voor de organisatorische capaciteit op het gebied van nieuwbouw, bewaak werkdruk en draag naar buiten toe meer uit hoe Rijnhart Wonen haar organisatorische capaciteit borgt
- 5 Onderzoek samenwerking met collega-corporaties voor wat betreft personeel, met name in ondersteunende functies zoals ICT

1 Maatschappelijke waarde

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

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven gewaardeerd en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarderen. Bovendien heeft de visitatiecommissie samen met de corporatie, de huurders en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd. De visitatiecommissie heeft in samenspraak met Rijnhart Wonen vier opgaven geselecteerd.

Tabel 1-1: Opgaven visitatieveld Maatschappelijke waarde

- Het vergroten van de woningvoorraad
- De betaalbaarheid van de woningvoorraad en armoedebestrijding
- De duurzaamheid van de woningvoorraad en de energietransitie
- De leefbaarheid in wijken en buurten

1.1 Opgave 1: Het vergroten van de woningvoorraad

1.1.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

De woningmarkt in de gemeenten waar Rijnhart Wonen actief is, zoals Leiderdorp, Zoeterwoude en Voorschoten, staat onder grote druk. Het tekort aan geschikte bouwlocaties en bouwpersoneel maakt het echter uitdagend om voldoende betaalbare woningen te realiseren. Om deze opgave het hoofd te bieden, zoekt Rijnhart Wonen actief de regionale samenwerking, is het aangesloten bij de Regionale Versnellingstafel Holland Rijnland en neemt het onder meer deel aan de Nieuw Hollandse Bouwstroom.

Rijnhart Wonen breidt woningvoorraad uit

Rijnhart Wonen speelt in op de opgave door in te zetten op het realiseren van passende nieuwbouw, het herontwikkelen van locaties via slooppnieuwbouw en

het realiseren van innovatieve woonvormen. Daarbij is specifiek meer behoefte aan kleinere woningen, flexibele woonvormen en woningen voor specifieke doelgroepen zoals ouderen, statushouders en jongeren met een zorgindicatie.

De strategie van Rijnhart Wonen is gericht op het toevoegen van betaalbare en duurzame woningen voor huishoudens met een laag inkomen en een lager middeninkomen. Verder kiest Rijnhart Wonen bij (sloop)nieuwbouwprojecten met name voor twee- en driekamerappartementen, omdat er sprake is van een toename van het aantal alleenstaande ouderen en een groeiende groep jongeren die op zoek is naar een betaalbare starterswoning.

De woningbouwopgave in de periode tot 2030 omvat voor Leiderdorp en Zoeterwoude samen het toevoegen van 3.980 tot 4.115 woningen. Voor Rijnhart Wonen betekent de opgave het toevoegen van minimaal 1.120 extra sociale huurwoningen. Als gevolg van de beperkte financiële ruimte heeft de corporatie in het Koersplan 2020–2024 als realistisch doel gesteld om binnen tien jaar 750 nieuwe sociale huurwoningen te realiseren. Om dit te bereiken, zoekt Rijnhart Wonen samen met gemeenten actief naar geschikte bouwlocaties en kiest de corporatie bewust voor conceptuele bouw. Rijnhart Wonen heeft in de periode van 2021 tot en met 2024 64 woningen toegevoegd aan de woningvoorraad, zowel in de sociale als in de middeldure huur. Daarnaast onderzoekt Rijnhart Wonen het toevoegen van tijdelijke (flex)woningen; een plan in Voorschoten bleek niet haalbaar, maar in Zoeterwoude loopt een nieuw onderzoek en in andere gemeenten worden eveneens mogelijkheden verkend.

Rijnhart Wonen koopt en verkoopt woningen

Naast het realiseren van nieuwbouw nam Rijnhart Wonen recent eengezinswoningen over van Woonzorg Nederland en werd het zorgvastgoed Ommedijk in Leiderdorp overgedragen aan de collega-corporatie, omdat het zorgvastgoed beter aansluit bij hun doelgroep senioren met zorg. Bovendien heeft Rijnhart Wonen een beperkt aantal sociale huurwoningen verkocht of overgeheveld naar de middenhuur, hetgeen Rijnhart Wonen helpt om financieel veerkrachtiger te worden en in te spelen op veranderende woonbehoeften. De verkoop van woningen en het overhevelen van woningen naar de middenhuur leveren extra financiële middelen op en sluiten aan de groeiende vraag naar middeldure huurwoningen, een segment dat door particuliere verhuurders nauwelijks wordt bediend.

Rijnhart Wonen heeft in het licht van de opgave besloten om niet langer aan de verkoopvijver toe te voegen en verkoop uitsluitend te laten plaats vinden in het tempo van de nieuwbouw. De huurbevrozing in 2025 en 2026 kan ervoor zorgen dat Rijnhart Wonen de verkoop van woningen toch weer moet opschroeven.

Rijnhart Wonen werkt aan het realiseren van bijzondere woonvormen

Rijnhart Wonen zoekt in het kader van de opgaven tevens naar innovatieve(re) woonvormen. Het project Fusion biedt bijvoorbeeld onderdak aan speedzoekers in een gedeeld woonconcept, jongvolwassenen met autisme vinden een beschermd thuis in De Plataan en de Friendswoning in Leiderdorp is uitgegroeid tot een blijvend woonconcept voor jongeren die zelfstandig willen wonen met begeleiding.

Verder heeft Rijnhart Wonen als gevolg van de oplopende taakstellingen het huisvesten van statushouders opgeschaald. Daarbij worden onder andere sloopwoningen tijdelijk ingezet en voormalige verkoopwoningen opnieuw verhuurd als opvang. Ook via de contingentenregeling worden woningen beschikbaar gesteld aan mensen met een zorg- of begeleidingsvraag, in nauwe samenwerking met zorgorganisaties. Tot slot past Rijnhart Wonen jaarlijks lokaal maatwerk toe om ook mensen in kwetsbare posities een eerlijke kans op een woning te geven. Denk aan maatwerk in toewijzingsregels, extra begeleiding of aangepaste communicatie, afhankelijk van de situatie van de huurder.

Rijnhart Wonen werkt aan het beter benutten van de bestaande woningvoorraad

Rijnhart Wonen stimuleert doorstroming om de woningvoorraad beter te benutten. In 2021 heeft Rijnhart Wonen 'Van groot naar beter' ingezet bij nieuwbouwproject De Driemaster, waarbij 18 huurders van 55+ een ruime woning verruilden voor een passend appartement en een maand netto huur terugkregen. In 2023 is de inzet op doorstroming verbreed met een regionale doorstroommakelaar, een samenwerking van vijf corporaties in de Leidse regio. De doorstroommakelaar ondersteunt senioren bij de overstap naar een passende woning, zodat eengezinswoningen vrijkomen voor gezinnen. Dit leidde tot 40 verhuizingen, waarvan 11 bij Rijnhart Wonen. Daardoor steeg de bezettingsgraad in de woningen van gemiddeld 1,2 naar 3,2 bewoners. Daarnaast krijgen alle woningen een label dat aangeeft welk type huishouden (op basis van grootte en inkomen) er idealiter zou moeten wonen. Het label helpt om huurders passend te

huisvesten. Tegelijkertijd is geen situatie hetzelfde: een alleenstaande ouder met een kind heeft andere woonbehoeften dan een stel zonder kinderen. Daarom blijft Rijnhart Wonen oog houden voor de diversiteit aan woonwensen, zodat bewoners écht passend wonen en maatwerk boven strikte uniformiteit gaat.

1.1.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersorganisaties De Huurderij en HBOL

De huurdersorganisaties zijn positief over de prestaties van Rijnhart Wonen. Rijnhart Wonen heeft nadrukkelijk de ambitie om nieuwbouwwoningen te realiseren en kansen probeert te benutten. Bovendien zoekt Rijnhart Wonen naar mogelijkheden om te verdichten, bijvoorbeeld in de Vlietwijk in Voorschoten, en om woningen aan te bouwen of op te toppen. Verder zien de huurdersorganisaties ook dat de mogelijkheden beperkt zijn. Leiderdorp bijvoorbeeld is omgeven door natuurgebied en bouwlocaties komen onvoldoende beschikbaar voor sociale woningbouw.

Tegelijkertijd geven de huurdersorganisaties aan dat de keuze om te investeren in Leiden, na Voorschoten, niet in lijn met de visie van de huurdersorganisaties. De huurdersorganisaties zien namelijk dat Rijnhart Wonen nog opgaven heeft in Leiderdorp en dat de organisatie niet in staat is om de schaalvergroting en de uitbreiding van het werkgebied aan te kunnen. Als voorbeeld wordt aangegeven dat er geïnvesteerd moet worden in de kwaliteit van de woningvoorraad in Leiderdorp, terwijl tegelijkertijd wordt gekozen voor overname van woningen in Voorschoten. De huurdersorganisaties zien een vergelijkbaar sentiment onder reguliere huurders.

Gemeenten Leiderdorp, Zoeterwoude en Voorschoten

De gemeenten zijn over het algemeen positief over de prestaties en intenties van Rijnhart Wonen om woningen toe te voegen. De gemeenten reiken Rijnhart Wonen kansen aan, Rijnhart Wonen is bereid om kansen te pakken en staat open voor initiatieven van de gemeenten. De gemeente Voorschoten en Leiderdorp benoemen daarnaast dat Rijnhart Wonen innovatief is in het zoeken naar nieuwe woonvormen en oplossingen. Als voorbeelden worden (de ambitie voor) het realiseren van een Knarrenhof in gestapelde vorm en het Fusion-project genoemd. Bovendien ziet gemeente Voorschoten dat Rijnhart Wonen een goede

ketenpartner benut om het gebrek aan organisatorische capaciteit bij Rijnhart Wonen te compenseren en de opgave handen en voeten te geven.

Tegelijkertijd geven de gemeenten kritische(re) geluiden mee. De gemeente Zoeterwoude mist proactiviteit en creativiteit en ziet het ontbreken van initiatieven, zoals het splitsen van woningen, als een gemiste kans. Verder heeft de gemeente Zoeterwoude behoefte aan een betere afstemming in de eerste fase van woningbouwprojecten. Hierdoor kan de mogelijkheid voor het toevoegen van maatschappelijke voorzieningen tijdig worden onderzocht. Ook kan de gemeente dan tijdig haar wensen, zoals het toevoegen van grote(re) woningen om de doorstroming te bevorderen, meegeven.

De gemeente Voorschoten is met name kritischer op de bijdragen van Rijnhart Wonen aan twee 'bijzondere' opgaven, te weten het huisvesten van statushouders en het overnemen van woonwagens. De gemeente geeft aan dat een achterstand op de taakstelling voor het huisvesten van statushouders is ontstaan, onder andere omdat Rijnhart Wonen met name eengezinswoningen heeft, terwijl voor de opvang juist behoefte is aan kleine(re) woningen. De gemeente en Rijnhart Wonen zijn inmiddels in gesprek over het inlopen van de achterstand, waarbij Rijnhart Wonen heeft aangegeven dat als de gemeente meer gezinnen kan aantrekken de corporatie meer statushouders kan huisvesten.

Als laatste zien de gemeenten Leiderdorp en Voorschoten dat personeelswisselingen bij zowel de gemeente als Rijnhart Wonen de samenwerking bemoeilijken en zorgen voor vertragingen.

Overige samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners zien Rijnhart Wonen als een actieve en betrokken corporatie in het vergroten van de woningvoorraad, waarbij waardering is voor de inzet in de regionale samenwerking en de uitbreiding van het werkgebied. Rijnhart Wonen wordt gezien als partner die gemotiveerd is om de woningvoorraad uit te breiden en kansen te benutten. Tegelijkertijd zien de samenwerkingspartners dat de druk op de woningmarkt blijft toenemen. Zij zien daarbij kansen in het toevoegen van middeldure huurwoningen en tijdelijke woningen.

Housing First wordt gezien als een kansrijke aanpak voor het huisvesten van dak- en thuislozen. De samenwerkingspartners erkennen dat Rijnhart Wonen opereert in een complex speelveld met knelpunten, zoals het tekort aan vakmensen, de beperkte ambtelijke capaciteit en de beperkende wet- en regelgeving, maar vinden het desondanks belangrijk dat de corporatie nog meer initiatief neemt. Zij zien dat Rijnhart Wonen stappen zet en heeft gezet, onder andere via samenwerking en innovatie, maar merken op dat verdere versnelling in het algemeen noodzakelijk blijft omdat de druk op de woningvoorraad groot is.

1.1.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Rijnhart Wonen als **uitstekend**. De corporatie presteert meer dan verwacht mag worden door haar actieve en ambitieuze inzet op het realiseren van nieuwbouw, de overname van woningen van Woonzorg Nederland en het realiseren van bijzondere woonvormen. De strategische keuze om het werkgebied uit te breiden naar Leiden laat zien dat Rijnhart Wonen haar maatschappelijke vermogen optimaal wil benutten voor de volkshuisvesting. Rijnhart Wonen toont zich innovatief, zoekt actief samenwerking en benut kansen binnen en buiten haar kerngebied. De aansluiting bij de Nieuw Hollandse Bouwstroom is eveneens een goede stap.

1.2 Opgave 2: De betaalbaarheid van de woningvoorraad en armoedebestrijding

1.2.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

Rijnhart Wonen borgt de betaalbaarheid van de woningvoorraad

Rijnhart Wonen zet zich op verschillende wijze actief in om wonen betaalbaar te houden voor huurders met een laag of middeninkomen. De corporatie volgt bijvoorbeeld een gematigd huurbeleid en sluit aan bij het Sociaal Huurakkoord. De huren van sociale huurwoningen worden zo veel mogelijk bevroren of slechts beperkt verhoogd. Bovendien hebben huurders in overeenstemming met het landelijke beleid huurverlaging gekregen. In 2021 kregen bijvoorbeeld 320 woningen een lagere huur. Voor huurders in de vrije sector bleef de huurverhoging beperkt tot inflatie +1%. Als laatste heeft Rijnhart Wonen samen met de huurdersorganisaties gezocht naar mogelijkheden om de lastenverzwaring voor de huurders die een inkomensafhankelijke huurverhoging



kregen te dempen. In de prestatieafspraken is afgesproken dat slechts 20% van de inkomensafhankelijke huurverhoging meetelt in de huursom.

De corporatie richt zich daarnaast op het verduurzamen van woningen om zowel de huurlasten voor bewoners te verlagen als bij te dragen aan de duurzaamheid van de gebouwde omgeving. Rijnhart Wonen rekent de investeringen in de duurzaamheid van de woningvoorraad niet door aan huurders. De uitdaging ligt in het vinden van de balans tussen noodzakelijke investeringen en het behouden van betaalbare huren. Een mogelijke oplossing ligt in het verkrijgen van gemeentelijke subsidies of andere vormen van externe financiering, zodat de duurzaamheidsmaatregelen haalbaar en betaalbaar blijven, voor de corporatie én haar bewoners.

Rijnhart Wonen voorkomt huurachterstanden en ontruiming

Naast het betaalbaar houden van de huren, richt Rijnhart Wonen zich op het voorkomen van huurachterstanden en ontruiming. In samenwerking met gemeenten en maatschappelijke organisaties is een sluitende aanpak opgezet om financiële problemen vroegtijdig te signaleren, onder andere via initiatieven zoals Snelle Hulp bij Geldzorgen, Schuldhulpmaatje en het ZorgNetwerk. Sinds 2022 is Rijnhart Wonen aangesloten bij Geldfit, waarmee huurders geholpen worden met inzicht in hun financiële situatie. Het resultaat was onder andere dat in 2021 en 2022 geen woningen werden ontruimd als gevolg van huurachterstanden, omdat voor alle betrokkenen tijdig een oplossing werd gevonden. Dit toont aan dat de inzet voor maatwerk en preventie cruciaal is om huurachterstanden te voorkomen.

1.2.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersorganisaties De Huurderij en HBOL

De huurdersorganisaties zijn tevreden over de prestaties van Rijnhart Wonen. Rijnhart Wonen reageert bijvoorbeeld adequaat bij betalingsachterstanden en heeft geen huisuitzettingen gedaan vanuit betalingsproblematiek. De huurdersorganisaties adviseren daarom huurders nadrukkelijk contact te zoeken bij betalingsproblemen, omdat men weet dat Rijnhart Wonen altijd een oplossing probeert te zoeken. De huurdersorganisaties zien echter dat huurders beperkt 'met de billen bloot willen', ondanks het feit dat Rijnhart Wonen via verschillende kanalen huurders uitnodigt om contact te zoeken.

De huurdersorganisaties geven wel aan af te willen van de inkomensafhankelijke huurverhoging, met name omdat de hogere inkomens geen mogelijkheden hebben om door te stromen. De huurdersorganisaties en Rijnhart Wonen hebben daar in de prestatieafspraken een afspraak over gemaakt.

Gemeenten Leiderdorp, Zoeterwoude en Voorschoten

De gemeenten hebben beperkt zicht op de prestaties van Rijnhart Wonen op het gebied van betaalbaarheid. Er zijn echter ook geen slechte geluiden ontvangen.

Overige samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners hebben vanuit hun positie beperkt zicht op de prestaties van Rijnhart Wonen op het gebied van betaalbaarheid.

1.2.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de inzet van Rijnhart Wonen op het gebied van betaalbaarheid als **goed**. De corporatie voert een gematigd huurbeleid en rekent investeringen in duurzaamheid niet door aan huurders. Daarnaast zet Rijnhart Wonen zich effectief in voor het voorkomen van huurachterstanden en ontruiming, met zichtbaar resultaat. Als laatste heeft Rijnhart Wonen in overleg met de gemeenten en de huurdersorganisaties in de prestatieafspraken vastgelegd dat slechts 20% van de inkomensafhankelijke huurverhogingen meetelt in de huursom met als doel om de lastenverzwaring voor alle huurders te dempen. De huurdersorganisatie is bovendien ook tevreden op dit onderwerp.

1.3 Opgave 3: De duurzaamheid van de woningvoorraad en de energietransitie

1.3.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

Rijnhart Wonen werkt aan het verduurzamen van de woningvoorraad

Rijnhart Wonen heeft duurzaamheid hoog op de agenda staan en zet zich actief in voor de verduurzaming van de woningvoorraad, met het doel een CO₂-neutraal vastgoedbestand te realiseren tegen 2050. De corporatie richt zich op het verbeteren van de energie-efficiëntie van de woningen door middel van het isoleren van woningen, het plaatsen van zonnepanelen en het toepassen van energiezuinige technieken zoals warmtepompen. In de periode van 2020 tot 2024

heeft Rijnhart Wonen belangrijke stappen gezet door gemiddeld energielabel B te behalen en op 48% van de eengezinswoningen zonnepanelen te plaatsen. In 2021 werd de verhuizing naar een gasloze, verduurzaamde kantoorlocatie afgerond, wat de toewijding van Rijnhart Wonen aan duurzaamheid benadrukt.

Het verduurzamen van de woningvoorraad gaat echter samen met verschillende uitdagingen, zoals de langzame opwaardering van de ondergrondse infrastructuur (netcongestie) door netbeheerder Liander. Daarnaast blijkt het vervangen van verouderde installaties en het vervangen van gas- door elektrische kookaansluitingen kostbaar en tijdrovend. Rijnhart Wonen werkt daarom intensief samengewerkt met gemeenten, energiecoöperaties en andere partners.

Verder ziet Rijnhart Wonen de uitdaging om nieuwe technologieën op grotere schaal in te zetten. Rijnhart Wonen beschouwt zichzelf als een 'snelle volger', waarbij de corporatie de technologische ontwikkelingen nauwlettend volgt en samen met andere partijen de energietransitie probeert te versnellen. De balans tussen investeringen, duurzaamheid en betaalbaarheid blijft een belangrijk dilemma, waarbij samenwerking en innovatie cruciaal zijn om het gewenste resultaat te bereiken. De corporatie ziet namelijk dat de noodzakelijke investeringen omvangrijk zijn en druk zetten op de financiële capaciteit. Als de corporatie er voor kiest om de duurzaamheidsmaatregelen door te rekenen aan de huurders, zal de betaalbaarheid voor hen verder onder druk komen te staan.

Rijnhart Wonen stelt samen met partners actieplannen op

Rijnhart Wonen blijft zich inzetten voor een duurzame energietransitie door samen met gemeenten en partners in regio Holland Rijnland concrete actieplannen op te stellen. In dit kader is er ook aandacht voor circulair en bio-based bouwen, waarbij bouwmethoden worden toegepast die de milieu-impact verminderen en de flexibiliteit van de woningen voor de toekomst te waarborgen. De corporatie streeft ernaar een gezonde, klimaatbestendige woonomgeving te creëren die niet alleen energiezuinig is, maar ook bijdraagt aan het welzijn van de huurders.

1.3.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersorganisaties De Huurderij en HBOL

De huurdersorganisaties zijn wisselend tevreden over de kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad. Men ziet graag dat woningen met een E-, F- en G-label zo snel mogelijk worden verduurzaamd en niet pas uiterlijk 2028. De huurdersorganisaties vinden wel dat Rijnhart Wonen goed aandacht heeft voor de duurzaamheid van de totale woningvoorraad en waarderen dat ook aandacht is voor het leefklimaat in woningen. De huurdersorganisaties geven verder aan dat op verzoek van de huurdersorganisaties wijkbeheerders van Rijnhart Wonen informatie hebben verschaft over het gebruik van (klimaat)installaties. Verder geven de huurdersorganisaties aan dat de kwaliteit van woningen in Zoeterwoude op orde is, maar dat de kwaliteit van woningen in een beperkt deel van Leiderdorp aandacht vraagt.

Tegelijkertijd zijn de huurdersorganisaties kritisch over het toezicht op renovatie- en onderhoudswerkzaamheden door onderhoudspartners. De huurdersorganisaties zouden bij voorkeur zien dat er een onafhankelijk opzichter komt die structureel en goed toezicht houdt op de werkzaamheden. Rijnhart Wonen had namelijk wel een opzichter ingeschakeld, maar deze was zeer beperkt aanwezig. Om deze reden kiezen de huurdersorganisaties er regelmatig zelf voor om te gaan kijken, omdat huurders klagen over de kwaliteit van de onderhoudswerkzaamheden.

Gemeenten Leiderdorp, Zoeterwoude en Voorschoten

De gemeenten zijn wisselend tevreden over de prestaties van Rijnhart Wonen. De gemeenten zien allen dat Rijnhart Wonen aandacht heeft voor de kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad, maar zijn tegelijkertijd kritisch.

De gemeenten Leiderdorp en Zoeterwoude zouden bij voorkeur zien dat Rijnhart Wonen meer ambities laat zien dan de verplichting uit de Nationale Prestatieafspraken. De gemeente Leiderdorp wijst op het hoge(re) percentage woningen met een E-, F- of G-label, maar wenst dat Rijnhart Wonen verder gaat dan de NPA en tevens inzet op het verduurzamen van woningen met een D-label.

De gemeente Zoeterwoude geeft aan dat de kwaliteit van een deel van de woningvoorraad aandacht vraagt en wijst bijvoorbeeld op een portiekflat met



slechte(re) of ontbrekende energielabels. De gemeente maakt zich zorgen over de uitvoeringskracht en investeringscapaciteit van Rijnhart Wonen om de plannen om dit op te lossen en de omvangrijke sloop/nieuwbouwprojecten volledig te realiseren.

De gemeente Voorschoten geeft aan dat Rijnhart Wonen circa 1.000 woningen heeft overgenomen van een collega-corporatie, die van mindere kwaliteit zijn. De gemeente ziet dat Rijnhart Wonen inmiddels zoekt naar mogelijkheden om woningen te renoveren en via sloop/nieuwbouw verdichting te realiseren. Om de projecten te realiseren organiseert Rijnhart Wonen participatieavonden en stuurt aan op het ontstaan van een bewonerscommissie. De gemeente is positief over alle initiatieven die Rijnhart Wonen ontplooid in de Vlietwijk.

Overige samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners waarderen dat Rijnhart Wonen zich actief inzet voor zowel het verduurzamen als behouden van de woningvoorraad. Ze benoemen de voortgang die wordt geboekt, onder meer door samen te werken in de Nieuw Hollandse Bouwstroom en met ketenpartners via Resultaatgericht Samenwerken (RGS). Op deze wijze kan Rijnhart Wonen de focus behouden terwijl ketenpartners een deel van de uitvoering verzorgen. Verder merken samenwerkingspartners op dat de woningvoorraad in Leiderdorp en Zoeterwoude over het algemeen van goede kwaliteit is, maar dat in Voorschoten sprake is van achterstallig onderhoud en funderingsproblemen. Rijnhart Wonen heeft daarom voor delen van de Vlietwijk gekozen voor sloop/nieuwbouw.

Als laatste geeft één van de samenwerkingspartners aan bij Rijnhart Wonen een lerende en constructieve houding te ervaren. Rijnhart Wonen draagt gestaag bij aan de regionale doelstellingen. De samenwerkingspartners geeft wel aan dat de corporaties in de regio regelmatig lef moet tonen en risico's moeten nemen om de noodzakelijke versnelling te bereiken. Bovendien geeft de samenwerkingspartner aan dat de corporaties in de regio meer voordelen kunnen behalen uit de samenwerking.

1.3.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Rijnhart Wonen als **naar behoren**. De corporatie werkt planmatig aan het verduurzamen van de

woningvoorraad en behaalde een gemiddeld energielabel B. Daarnaast heeft Rijnhart Wonen zonnepanelen geplaatst en worden innovatieve oplossingen gezocht als 'snelle volger'. Rijnhart Wonen scoort in de Aedes Benchmark een B op het onderdeel Duurzaamheid. De visitatiecommissie ziet dat Rijnhart Wonen doet wat verwacht mag worden, betrokkenheid toont, samenwerkt met partners en zich (bewust) beperkt tot de vereisten vanuit de (landelijke) afspraken, zoals het verduurzamen van woningen van een E-, F- en G-labels vóór 2028.

1.4 Opgave 4: De leefbaarheid in wijken en buurten

1.4.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

Rijnhart Wonen beschouwt de leefbaarheid in en om de woning als essentieel onderdeel van het woongenot. De corporatie streeft naar buurten die niet alleen fysiek op orde zijn, maar ook sociaal sterk staan. Dat vraagt om een integrale aanpak, waarin het fysieke en sociale domein samenkomen. In haar beleid kiest Rijnhart Wonen nadrukkelijk voor samenwerking met huurders, gemeenten, en zorg- en welzijnsorganisaties. De corporatie ziet dat de samenwerking cruciaal is, omdat leefbaarheid ontstaat in de dagelijkse praktijk van wonen, samenleven en samen zorgen voor de buurt.

Rijnhart Wonen zet zich in op vitale, gemengde wijken

Rijnhart Wonen richt zich op het creëren van vitale wijken waar mensen met verschillende achtergronden, leeftijden en zorgbehoeften prettig kunnen samenleven. De corporatie ziet echter dat een toenemend aantal huurders zorg en ondersteuning nodig heeft. Als passende zorg en ondersteuning ontbreekt, dan kan dat echter leiden tot spanningen en overlast in de buurt. Om deze reden blijft Rijnhart Wonen voortdurend alert op de draagkracht van wijken.

Daarnaast heeft Rijnhart Wonen, in het bijzonder het team Sociaal Beheer, vanaf 2023 stappen gezet in het ontwikkelen van het gebiedsgericht werken. Als gevolg van het versterken van netwerkrelaties en het verdiepen van de gebiedskennis, is de corporatie beter in staat om zorg- en ondersteuningsbehoeften te signaleren en snel te schakelen met partners. Rijnhart Wonen en de samenwerkingspartners weten steeds beter bij wie ze moeten zijn met specifieke vragen of zorgen. Op deze wijze is de slagkracht van de aanpak vergroot en de samenwerking en samenhang in de wijk versterkt.



Rijnhart Wonen maakt zich hard voor een fysieke en sociale aanpak

Rijnhart Wonen kiest bewust voor een combinatie van fysieke en sociale investeringen in de buurt. Het verbeteren van woningen en de openbare ruimte gaat hand in hand met het stimuleren van ontmoeting en betrokkenheid. Initiatieven zoals buurtbakkies, opruimacties en opleverfeesten dragen bij aan verbinding tussen bewoners. In een tijd waarin veel mensen thuiswerken en gevoeliger zijn voor geluid en andere vormen van 'last', is fysieke aanwezigheid in de wijk belangrijker dan ooit.

Rijnhart Wonen biedt ondersteuning bij overlast en kwetsbaarheid

Als laatste hanteert Rijnhart Wonen vanaf 2022 een vernieuwde aanpak waarin een onderscheid wordt gemaakt tussen 'last' en 'overlast'. Als er sprake is van lichtere last(situaties) worden bewoners gestimuleerd om met elkaar in gesprek te gaan, eventueel met hulp van buurtbemiddeling. Als er sprake is van ernstigere overlastsituaties of -incidenten, zoals agressie of bedreiging, wordt de woonconsulent ingezet. In 2023 werd 68% van de last- en overlastmeldingen succesvol afgehandeld.

De corporatie signaleert echter een toename in de zwaarte van overlast, mede als gevolg van een toename van het aantal kwetsbare bewoners in wijken en buurten. De toename vraagt enerzijds om meer veerkracht van omwonenden en anderzijds om extra inzet en expertise van medewerkers. Rijnhart Wonen ziet dat verschillende overlastsituaties directe samenwerking vereisen met politie, hulpverleners en gemeenten, bijvoorbeeld bij signalen van ondermijning of ernstige psychische problematiek.

Een belangrijke schakel in deze aanpak is het meldpunt Zorg & Overlast. Hier worden huurders met problemen als vervuiling, huurachterstand of mentale klachten vroegtijdig gemeld. In de prestatieafspraken met gemeenten is vastgelegd dat leefbaarheid een gedeelde verantwoordelijkheid is. Rijnhart Wonen blijft zich hiervoor inzetten, samen met haar partners, met als doel: veilige, zorgzame en stabiele woonomgevingen voor iedereen.

1.4.2 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersorganisaties De Huurderij en HBOL

De huurdersorganisaties geven aan dat Rijnhart Wonen nadrukkelijk werkt aan de leefbaarheid in wijken en buurten. Zij zien de bereidwilligheid van bijvoorbeeld wijkbeheerders, maar vinden ook dat de wijkbeheerders beperkt zichtbaar zijn voor de huurders, omdat zij een (te) omvangrijk werkgebied hebben. Hierdoor hebben de huurders onvoldoende een aanspreekpunt in de wijken. Een zichtbaardere wijkbeheerder zou verder kunnen zorgen voor (een groter gevoel van) veiligheid.

Gemeenten Leiderdorp, Zoeterwoude en Voorschoten

De gemeenten hebben beperkt zicht op de prestaties van Rijnhart Wonen. De gemeente Zoeterwoude ziet wel dat Rijnhart Wonen zichtbaar is in de wijken en buurten, onder andere via buurtcoaches. De gemeente Leiderdorp heeft de indruk dat Rijnhart Wonen geen voortrekker is en geeft als suggesties dat Rijnhart Wonen in wijken of buurten die aandacht vragen een buurtcoach zou kunnen inzetten. Daarnaast nodigt de gemeente Rijnhart Wonen uit om meer samen te werken aan de kwaliteit van de leefomgeving. Als voorbeeld wordt de leefbaarheid in de wijken Schansen en Dreven genoemd. Wat kunnen bijvoorbeeld speelplaatsen en moestuinen bijdragen aan de leefbaarheid?

De gemeente Voorschoten heeft de indruk dat Rijnhart Wonen de leefbaarheid in Vlietwijk op de agenda heeft staan. De gemeente ziet dat Rijnhart Wonen goed oog heeft dat de corporatie zichtbaar is voor huurders. Rijnhart Wonen onttrekt bijvoorbeeld tijdelijk een woning uit de woningvoorraad om aanwezig te kunnen zijn in de wijk. Verder worden participatieavonden georganiseerd, waarbij huurders passende aandacht krijgen. Een positieve ontwikkeling is dat er een bewonerscommissie is ontstaan als gesprekspartner voor de corporatie.

De gemeente Voorschoten ziet voor de toekomst kansen voor Rijnhart Wonen om nieuwbouw te realiseren in andere wijken waardoor de sociale woningvoorraad van Rijnhart Wonen beter wordt verspreid over Voorschoten en om kleinere woningen te gaan realiseren. Het benutten van deze kansen kan zeker bijdragen aan de leefbaarheid in en om de huidige woningvoorraad.



Overige samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners zien dat Rijnhart Wonen zich actief inzet voor de leefbaarheid in wijken en buurten. De samenwerkingspartners benoemen het belang van de sociale activiteiten die Rijnhart Wonen organiseert en de rol die wijkbeheerders hebben. De wijkbeheerders spelen een belangrijke rol door met een eigen budget snel kleine verbeteringen te realiseren en bij te dragen aan een leefbare en veilige woonomgeving. De samenwerkingspartners zien Rijnhart Wonen als een zichtbare en betrokken partij die de leefbaarheid in wijken en buurten serieus neemt.

Verder wordt door samenwerkingspartners gewaardeerd dat Rijnhart Wonen woningen reserveert voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Daarnaast is er waardering voor de samenwerking met zorgorganisaties om intramurale huisvesting mogelijk te maken en voor de inzet om woningen beter aan te laten sluiten op de behoeften van bewoners die langer zelfstandig willen blijven wonen, bijvoorbeeld door aanpasbare voorzieningen toe te passen.

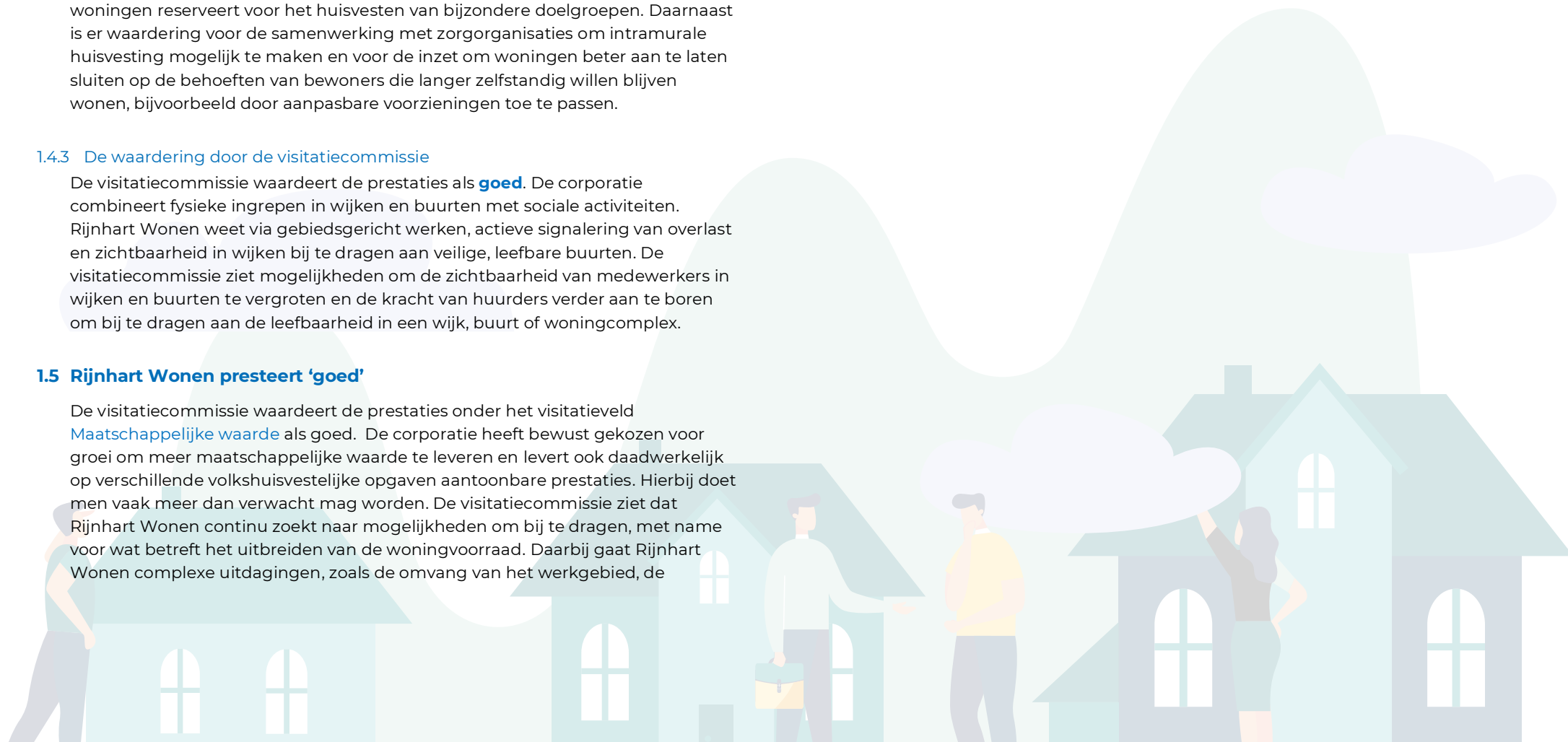
maatschappelijke capaciteit bij de gemeenten en Rijnhart Wonen en de continu veranderende wet- en regelgeving, niet uit te weg. De visitatiecommissie verwacht dat Rijnhart Wonen ook de komende jaren van toegevoegde maatschappelijke waarde zal zijn voor de regio.

1.4.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties als **goed**. De corporatie combineert fysieke ingrepen in wijken en buurten met sociale activiteiten. Rijnhart Wonen weet via gebiedsgericht werken, actieve signalering van overlast en zichtbaarheid in wijken bij te dragen aan veilige, leefbare buurten. De visitatiecommissie ziet mogelijkheden om de zichtbaarheid van medewerkers in wijken en buurten te vergroten en de kracht van huurders verder aan te boren om bij te dragen aan de leefbaarheid in een wijk, buurt of woningcomplex.

1.5 Rijnhart Wonen presteert 'goed'

De visitatiecommissie waardeert de prestaties onder het visitatieveld **Maatschappelijke waarde** als goed. De corporatie heeft bewust gekozen voor groei om meer maatschappelijke waarde te leveren en levert ook daadwerkelijk op verschillende volkshuisvestelijke opgaven aantoonbare prestaties. Hierbij doet men vaak meer dan verwacht mag worden. De visitatiecommissie ziet dat Rijnhart Wonen continu zoekt naar mogelijkheden om bij te dragen, met name voor wat betreft het uitbreiden van de woningvoorraad. Daarbij gaat Rijnhart Wonen complexe uitdagingen, zoals de omvang van het werkgebied, de



Tabel 1-2: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

 Maatschappelijke waarde**Sterk**

- De continue aandacht voor het benutten van kansen om de woningvoorraad uit te breiden, zelfs buiten het oorspronkelijke werkgebied van Rijnhart Wonen. De huurders, gemeenten en overige samenwerkingspartners zien in Rijnhart Wonen een belangrijke partner in het realiseren van nieuwbouw.
- Het aansluiten bij de Nieuw Hollandse Bouwstroom in het kader van het versnellen van de woningbouwproductie, zelfs als Zuid-Hollandse corporatie.
- Het realiseren van innovatieve woonvormen zoals Fusion, Friendswoningen en huisvesting voor jongvolwassenen met autisme, die inspelen op actuele woonbehoeften.

Aandacht (blijven) geven

- Het verduurzamen van de woningvoorraad, onder andere in het licht van het beperken van de woonlasten voor huurders.
- De ontwikkeling in de leefbaarheid in wijken en buurten en de bijdragen die Rijnhart Wonen daaraan kan en wil leveren.

Geleerd

- Het aanpassen van de doelgroep voor Fusion, omdat leegstand ontstond als gevolg van het feit dat de gemeente niet in staat bleek om voldoende spoedzoekers aan te dragen. Fusion 2.0 is bedoeld voor spoedzoekers uit de Leidse regio.
- De regionale samenwerking en de conceptuele bouw bieden kansen om ondanks schaarste toch woningen (snel) toe te voegen.



2 Maatschappelijke verankering

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

2.1 Rijnhart Wonen werkt vanuit een duidelijke visie aan maatschappelijke verankering

Rijnhart Wonen ziet maatschappelijke verankering als een essentieel onderdeel van haar maatschappelijke rol en heeft 'samenwerken' als één van haar kernwaarden benoemd. De corporatie heeft als doel om actief samen te werken met huurders, gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties om maatschappelijke opgaven gezamenlijk aan te pakken.

Rijnhart Wonen werkt met de verschillende partners aan het uitbreiden van de woningvoorraad, het versnellen van de verduurzaming van haar bezit en het bieden van passende oplossingen voor bewoners die extra ondersteuning nodig hebben. De aard en complexiteit van deze opgaven onderstreept het belang van samenwerking en maatschappelijke verbinding. Een belangrijke ontwikkelrichting voor Rijnhart Wonen is daarom het versterken van de samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties. Hoe kan de corporatie haar rol beter invullen bij de ondersteuning van bewoners met een zorg of begeleidingsvraag? De corporatie kiest op andere opgaven voor een benadering waarin ze zichtbaar en benaderbaar wil zijn, en waarbij de ambitie is dat bewonersparticipatie en samenwerking met partners een plek krijgen in het beleid en de uitvoering. Zo zet Rijnhart Wonen in op sociale initiatieven en bewonersparticipatie om overlast te verminderen en samenhang te bevorderen.

Daarnaast wil Rijnhart Wonen samen met haar omgeving, zoals bewoners, gemeenten en maatschappelijke partners, meer bewustwording creëren over de kracht en potentie van de corporatie om gezamenlijk met de samenwerkingspartners ambities waar te maken. In de visie van Rijnhart Wonen vraagt dit om een wederkerige samenwerking waarin Rijnhart Wonen niet alleen uitvoert, maar ook verbindt, aanjaagt en mede richting geeft aan gezamenlijke doelen.

Samenwerking met huurders en huurdersorganisaties

Rijnhart Wonen hecht veel waarde aan een sterke en gelijkwaardige samenwerking met haar huurders en huurdersorganisaties. Rijnhart Wonen werkt samen met twee huurdersorganisaties, te weten De Huurderij en HBOL. In 2023 werd de samenwerkingsovereenkomst met de huurdersorganisaties vernieuwd. De huurdersorganisaties zijn voornemens om in 2026 te fuseren tot één huurdersorganisatie. Verder ziet Rijnhart Wonen nadrukkelijk waarde in het overleg met bewonerscommissies. Rijnhart Wonen heeft in alle gemeenten verschillende bewonerscommissies, die worden betrokken bij activiteiten in en om de wijk, de buurt of het woningcomplex.

Naast formele samenwerking zet Rijnhart Wonen zich actief in voor het versterken van sociale cohesie in de buurten. Via initiatieven zoals 'Buurtbakkies', ontmoetingsruimten en projecten met specifieke aandacht voor kwetsbare huurdersgroepen wordt gewerkt aan een leefbare en betrokken woonomgeving. In gebiedsgerichte trajecten, zoals in de wijk Vlietwijk, speelt bewonersparticipatie een belangrijke rol. Hier worden huurders actief betrokken bij zowel de fysieke vernieuwing als de sociale ontwikkeling van hun buurt.

Voor de komende jaren wil Rijnhart Wonen huurders nog nadrukkelijker betrekken bij sloopnieuwbouw- en renovatieprojecten. Huurders worden uitgenodigd om mee te denken en mee te praten over wat er speelt in hun leefomgeving. De corporatie is ervan overtuigd dat door samen te bouwen aan de buurt niet alleen meer draagvlak en betere oplossingen ontstaan, maar ook een sterkere verbondenheid tussen bewoners en hun woonomgeving.

De visitatiecommissie onderschrijft het belang van huurdersparticipatie bij sloopnieuwbouw- en renovatieprojecten en hoopt Rijnhart Wonen het voornemen de komende jaren met kracht zal doorzetten. De visitatiecommissie ziet dat corporaties steeds meer gestructureerd werken aan huurdersparticipatie en daarbij uitdagingen ondervinden in het managen van de verwachtingen onder huurders. Verder ziet de visitatiecommissie dat corporaties steeds meer zoeken naar huurdersparticipatie, waarbij de huurders initiatief nemen en zelf bijdragen aan de leefbaarheid in de woonomgeving.



De ervaring van huurdersorganisaties De Huurderij en HBOL

De huurdersorganisaties geven aan dat de relatie met Rijnhart Wonen goed is, met name door de betrokkenheid van de directeur-bestuurder en de manager Wonen. De manager Vastgoed is recent aangetreden. De huurdersorganisaties geven aan dat er sprake is van korte lijnen, dat het mogelijk is om afspraken te maken en dat Rijnhart Wonen vragen beantwoordt als de huurdersorganisaties daarom vraagt. Tegelijkertijd zijn de huurdersorganisaties kritisch over verschillende onderwerpen. Zij merken bijvoorbeeld dat de betrokkenheid bij beleid via 'informatietrajecten' in het verleden tijdiger was. De huurdersorganisaties werden in het verleden vanaf de start betrokken, terwijl de huurdersorganisaties inmiddels pas later op de hoogte worden gesteld. Verder geven zij aan dat het afhandelen van reparatieverzoeken of klachten voor verbetering vatbaar is. Als voorbeeld wordt genoemd dat huurders worden doorverwezen naar ketenpartners, waardoor huurders niet direct geholpen worden of dat terugkoppeling op een reparatieverzoek uitblijft. De huurdersorganisaties ontvangen klachten van reguliere huurders.

Als laatste zijn zij kritisch over de wijze waarop bewoners betrokken worden bij renovatieprojecten. De huurdersorganisaties noemt bijvoorbeeld dat Rijnhart Wonen de bewonerscommissie van het woningcomplex aan de Splinterlaan niet heeft erkend als gevolg van het feit dat er twee leden waren.

Samenwerking met gemeenten

Rijnhart Wonen heeft als doel een actieve gelijkwaardige samenwerking met gemeenten te bereiken. De gemeenten en Rijnhart Wonen zijn namelijk in hoge mate van elkaar afhankelijk voor het realiseren van de opgaven, bijvoorbeeld als het gaat om de realisatie van nieuwbouw. Om deze reden wordt gezocht naar manieren om elkaar te versterken, zowel op bestuurlijk en ambtelijk niveau als bij initiatieven in de wijken en buurten. Rijnhart Wonen is in Zoeterwoude bijvoorbeeld betrokken bij de woonvisie en warmtestrategie, terwijl de corporatie in Leiderdorp en Voorschoten werd deelgenomen aan participatiebijeenkomsten van de gemeenten, waaronder in Vlietwijk. Ook in Zoeterwoude is Rijnhart Wonen betrokken, onder meer bij de woonvisie en warmtestrategie.

Rijnhart Wonen richt zich de komende jaren expliciet op de samenwerking met betrekking tot de opgave van betaalbaar wonen. De corporatie wil samen met de

gemeenten zorgen voor het realiseren van voldoende betaalbare woningen en het bieden van ondersteuning aan huurders bij het beheersen van hun woonlasten.

De ervaring van gemeenten

De gemeenten zijn over het algemeen tevreden tot zeer tevreden met de samenwerking met Rijnhart Wonen, met name op bestuurlijk niveau. Zij ontmoeten in de samenwerking een corporatie die laagdrempelig bereikbaar is en denkt vanuit een gemeenschappelijk belang. Rijnhart Wonen denkt mee met de belangen van de gemeenten en laat nadrukkelijk de bereidheid zien om bij te dragen aan de lokale opgaven. Tegelijkertijd geven de gemeenten aan dat personeelsswisselingen, zowel bij de gemeenten als bij Rijnhart Wonen, de samenwerking bemoeilijken. De personeelsswisselingen zorgen er voor dat de initiatieven die op bestuurlijk niveau worden besproken minder snel concreet worden of vertragen in de uitvoering. Van daaruit worden zorgen uitgesproken over de uitvoeringscapaciteit. In hoeverre zijn de gezamenlijke ambities daadwerkelijk haalbaar?

Samenwerking met zorg- en welzijnspartners

Naast de samenwerking met huurders(organisaties) en gemeenten werkt Rijnhart Wonen actief samen met zorg- en welzijnsorganisaties om bij te dragen aan leefbare buurten en passende woonoplossingen voor bewoners met extra ondersteuningsbehoeften. Een van de ontwikkelvragen die Rijnhart Wonen zichzelf stelt, is hoe zij haar rol kan versterken in de ondersteuning van bewoners met een zorg- of begeleidingsvraag. Deze vraag is de komende jaren richtinggevend voor haar koers.

De samenwerking krijgt onder andere vorm in projecten zoals Driemaster en de Friendswoning, die bedoeld zijn voor spoedzoekers en jongeren met een begeleidingsbehoefte. Deze projecten zijn tot stand gekomen in samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties en laten zien dat Rijnhart Wonen bereid is maatwerk te leveren en flexibel in te spelen op specifieke behoeften van kwetsbare doelgroepen. Daarnaast werkt Rijnhart Wonen samen met organisaties als Schuldhulpmaatje en Geldfit om huurachterstanden te voorkomen en huurders met financiële problemen te ondersteunen. Ook via de regionale overleggen binnen Holland Rijnland zoekt Rijnhart Wonen actief naar

gezamenlijke oplossingen voor woonzorgopgaven. Voor de toekomst wordt een belangrijke rol verwacht voor Rijnhart Wonen in het ontwikkelen van een integrale woonzorgvisie, waarin zorgorganisaties en corporaties gezamenlijk bijdragen aan passende huisvesting én ondersteuning. Alleen door deze krachtenbundeling kunnen duurzame oplossingen voor wonen met zorg tot stand komen.

De ervaring van zorg- en welzijnsorganisaties

De zorg- en welzijnsorganisaties ervaren Rijnhart Wonen als een betrokken en toegankelijke partner die vooral een belangrijke signaleringsfunctie vervult. De samenwerking wordt overwegend constructief en oplossingsgericht ervaren. Rijnhart Wonen brengt problemen van huurders vroegtijdig onder de aandacht, waardoor adequaat handelen mogelijk is. Tegelijkertijd wordt meerwaarde gezien in frequenter en structureel contact met huurders om problemen eerder te signaleren en de sociale verbinding te versterken. De extra inzet van buurt- en energiecoaches wordt daarbij als waardevol gezien. Verder geven samenwerkingspartners aan dat Rijnhart Wonen de bereidheid toont om samen met partners risico's te nemen en verantwoordelijkheid te dragen.

Tegelijkertijd wordt de kwetsbaarheid van Rijnhart Wonen benoemd, in het bijzonder de beperkte capaciteit en de afhankelijkheid van de directeur-bestuurder. De kwetsbaarheid maakt dat het lastig is om snel te reageren. Desondanks wordt Rijnhart Wonen gezien als een corporatie met heldere ambities, die innovatie omarmt en open communiceert.

2.2 Rijnhart Wonen presteert 'naar behoren'

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Maatschappelijke verankering** met **naar behoren**. Rijnhart Wonen doet wat verwacht mag worden en kan de samenwerking en verankering nog optimaliseren door aandacht te geven aan de (tijdige) betrokkenheid van de huurders bij sloop-nieuwbouwprojecten en renovaties. De samenwerkingspartners zijn over het algemeen tevreden over de mate waarin zij invloed op het beleid ervaren, maar hier liggen ook kansen. Het structureel tijdig betrekken van de huurdersvertegenwoordiging bij beleidskeuzen biedt in de ogen van de visitatiecommissie namelijk voordelen voor de samenwerking en de kwaliteit van het beleid.

Tabel 2-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten



Maatschappelijke verankering

Sterk

- De structurele samenwerking met huurders, gemeenten en andere samenwerkingspartners. Rijnhart Wonen wordt daadwerkelijk als partner gezien in het realiseren van de lokale opgaven.

Aandacht (blijven) geven

- De betrokkenheid van huurders bij sloopnieuwbouw- en renovatieprojecten.
- De tijdige betrokkenheid van de huurdersorganisaties bij beleid(skeuzes)
- De invloed van personeelwisselingen op de samenwerking met huurdersorganisaties, gemeenten en andere partners.

Geleerd

- De samenwerking met de huurdersorganisaties is gestructureerd, waarbij een nieuwe samenwerkingsovereenkomst is opgesteld en is vastgelegd wie waar verantwoordelijk voor is, bijvoorbeeld ten aanzien van klachtenafhandeling.
- Het inrichten van twee werkgroepen (fysiek en sociaal) in het kader van de prestatieafspraken.



3 Besturing

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

3.1 Rijnhart Wonen heeft mogelijkheden om de PDCA-cyclus te verbeteren

Rijnhart Wonen heeft haar visie op het maatschappelijk presteren vastgelegd in koersplannen. De koersplannen geven een beschrijving van de opgaven in het werkgebied en de ambities van de corporatie. Verder werkt Rijnhart Wonen met jaarplannen waarin de activiteiten voor het komende jaar zijn vastgelegd. In 2023 waren de activiteiten in het jaarplan gekoppeld aan de opgaven, terwijl in de daaropvolgende jaarplannen ervoor is gekozen om activiteiten per afdeling te benoemen. De keuze om in de jaarplannen de activiteiten per afdeling vast te leggen past de introductie van het zelforganisatiemodel Holacracy (zie paragraaf 3.3). De visitatiecommissie ziet van daaruit een heldere structuur ontstaan. De koppeling met het koersplan is weergegeven in een aparte kolom.

De prestaties worden gemonitord via kwartaalrapportages waarin een tabel is opgenomen met de belangrijkste prestatie-indicatoren en de voortgang daarop. De prestatie-indicatoren zijn in overleg met de raad van commissarissen bepaald, zijn meer operationeel van aard en hebben betrekking op de traditionele volkshuisvestelijke thema's, zoals betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid en interne organisatie. Daarnaast wordt vanuit iedere afdeling een toelichting gegeven op de voortgang op de prestaties. Indien deze achterblijven, wordt een toelichting op de oorzaak en de bijsturingsmaatregelen gegeven. Als laatste is in de bijlage van de kwartaalrapportages een tabel opgenomen, waarin de activiteiten die zijn benoemd in het jaarplan worden gemonitord.

3.2 Rijnhart Wonen is wendbaar bij (onverwachte) ontwikkelingen

De visitatiecommissie concludeert op basis van gesprekken met Rijnhart Wonen en de bestudeerde documenten dat Rijnhart Wonen beschikt over een effectieve prestatiesturing. Rijnhart Wonen heeft, ondanks de mogelijkheden die er zijn om meer samenhang in de PDCA-cyclus aan te brengen, de opgaven, de voortgang

van de prestaties en de risico's scherp voor ogen. Bovendien stuurt de corporatie bij als daar noodzaak toe is. Twee voorbeelden illustreren de prestatiesturing binnen Rijnhart Wonen.

Het eerste voorbeeld heeft betrekking op de belangrijkste opgave voor Rijnhart Wonen, namelijk het vergroten van de woningvoorraad. De corporatie heeft een ambitie voor het realiseren van 750 woningen in 10 jaar, maar Rijnhart Wonen ziet dat onder andere het tekort aan harde grondposities en de stroperigheid in de gemeentelijke procedures het realiseren van de ambitie in gevaar brengen. Om deze reden zoekt Rijnhart Wonen lokaal en regionaal samenwerking, is de corporatie inmiddels aangesloten bij de Regionale Versnellingstafel Holland Rijnland en heeft de corporatie besloten om deel te nemen aan de Bouwstroom Noord-Holland. Verder ondertekende Rijnhart Wonen de Regionale Realisatieagenda Wonen – Regio Holland Rijnland en organiseerde de corporatie, aanhakend op de campagne #kiesvoorwonen van Aedes, de actie 'Claim de grond'. Rijnhart Wonen claimde een braakliggend terrein naast de Winkelhof in het centrum van Leiderdorp en zorgde ervoor dat huurders, woningzoekenden, lokale politici, samenwerkingspartners en medewerkers van Rijnhart Wonen met elkaar in gesprek gingen.

Als tweede heeft een achterstand op het huisvesten van statushouders in de drie gemeenten ervoor gezorgd dat Rijnhart Wonen een externe makelaar heeft ingezet die voltijds heeft gewerkt aan het matchen van statushouders aan het beschikbare woningaanbod. Rijnhart Wonen liep namelijk een achterstand op, omdat het woningaanbod niet aansloot bij de samenstelling van gezinnen.

3.3 Rijnhart Wonen introduceert de principes van Holacracy

Rijnhart Wonen gelooft dat het zelforganisatiemodel en de wijze van organiseren die daarbij hoort past bij de werkzaamheden van de corporatie. In het betreffende model wordt de traditionele hiërarchie vervangen voor een dynamisch en wendbaar systeem van rollen en cirkels. Bovendien is het de bedoeling dat het model medewerkers meer autonomie en duidelijkheid geeft over hun verantwoordelijkheden en de besluitvorming wint aan snelheid en efficiency (zie hoofdstuk 4).

In 2024 heeft Rijnhart Wonen de PDCA-cyclus, met name het jaarplan, verrijkt met verschillende elementen vanuit de Holacracy, waaronder het feit dat de

verschillende afdelingen zelf aangeven hoe zij bij kunnen dragen aan de strategische doelen en zelf verantwoordelijk zijn voor het voortgang op de bijdragen. Rijnhart Wonen ziet dat het werken volgens de principes van Holacracy om tijd en oefening vraagt. De uitgangspunten zijn inmiddels helder voor de betrokken medewerkers en de werkwijze krijgt steeds concreter vorm in de dagelijkse praktijk. In 2025 zijn er nieuwe cirkels gevormd, waarmee deze manier van werken verder wordt ingebed in de organisatie.

Rijnhart Wonen heeft voor 2025 vervolgstappen benoemd, waaronder het maken van een nadrukkelijker indeling van activiteiten over het jaar en het werken met metrices. Verder heeft Rijnhart Wonen de ambitie om het nieuwe koersplan te vertalen naar een betekenis voor afdelingen en medewerkers en te zoeken naar een wijze waarop op alle niveaus gesprekken gevoerd kunnen worden over de PDCA-cyclus.

3.4 Rijnhart Wonen handelt op basis van een kritische constructieve dialoog op meerdere niveaus in de organisatie

Rijnhart Wonen handelt op basis van een kritische en constructieve dialoog op verschillende niveaus, zoals binnen het managementteam, met de RvC en met de ondernemingsraad. Daarbij wordt gesproken over een open en toegankelijke cultuur.

De RvC spreekt over een omgeving waarin een volwassen gesprek gevoerd kan worden op de verschillende niveaus binnen de organisatie. De interne dialoog richt zich onder andere op het ambitieniveau van de corporatie in het licht van de financiële en organisatorische capaciteit. De RvC is continu betrokken bij de strategische keuzes van Rijnhart Wonen. Bovendien heeft de corporatie samen met de RvC via een zogenaamde knoppensessie scenario's in beeld gebracht en strategische dilemma's besproken. De RvC ziet dat het feit dat 'de basis op orde is' en er sprake is van een sterk managementteam de ruimte biedt om het goede gesprek te voeren over bijvoorbeeld nieuwbouwwontwikkelingen en de woonzorgopgaven. Daarbij bewaakt de RvC de balans tussen de aandacht voor 'naar binnen kijken' en 'naar buiten kijken'. Wat kan Rijnhart Wonen aan? En wat is nodig om de ambities te realiseren? Hoe kan worden gestuurd op het realiseren van de ambities?

De ondernemingsraad wordt eveneens betrokken bij verschillende onderwerpen, zowel intern als extern. De externe onderwerpen zijn bijvoorbeeld nieuwbouwwontwikkelingen en de overname van woningen in Voorschoten. De interne onderwerpen zijn onder andere het verloop van personeel, het tekort aan werkplekken en de (her)inrichting van het functiehuis. De ondernemingsraad ziet dat het managementteam ambitieus is en spreekt tegelijkertijd over 'groeipijn'. De ondernemingsraad geeft echter ook aan dat medewerkers zich gehoord voelen en knelpunten, zoals ervaren werkdruk, bespreekbaar durven maken. De lijnen met het managementteam zijn bovendien kort, waardoor belangrijke punten niet lang blijven liggen.

Het hoge tempo waarin ontwikkelingen zich opvolgen, vraagt veel van medewerkers. De ondernemingsraad ervaart dat er ruimte is om daar het gesprek over aan te gaan en merkt voor de toekomst op dat het belangrijk is om duidelijke (strategische) keuzes te maken en voldoende mensen en middelen beschikbaar te stellen.

Tabel 3-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten



Besturing

Sterk

- De introductie van Holacracy, waarbij verschillende afdelingen zelf aangeven hoe zij bij kunnen dragen aan de strategische doelen en zelf verantwoordelijk zijn voor de voortgang op de bijdragen.
- De effectieve prestatiesturing, waarbij wordt bijgestuurd als daar noodzaak toe is.

Aandacht (blijven) geven

- Het optimaliseren van de PDCA-cyclus via de principes van Holacracy, waarbij de betrokkenheid van de medewerkers op alle niveaus wordt vergroot.

Geleerd

- Het benoemen van activiteiten per afdeling om van daaruit te zorgen voor een vertaling van het koersplan naar afdelingen en medewerkers.

4 Maatschappelijke capaciteit

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

4.1 Financiële capaciteit

Rijnhart Wonen heeft door Finance Ideas een scenario-analyse laten uitvoeren om te bepalen of de corporatie de voorliggende opgaven in de periode 2023 – 2035 financieel gezond kan uitvoeren. De betreffende analyse laat zien dat Rijnhart Wonen financieel gezond is en de ambities in de zogenoemde basisvariant, die bestond uit de meerjarenbegroting 2024, met forse investeringen in nieuwbouw, over de hele prognose periode binnen de normen van de toezichthouders kan uitvoeren.

Rijnhart Wonen wil haar vermogen maximaal aanwenden voor de volkshuisvestelijke opgaven en heeft via verschillende scenario's de invloed van meer én minder investeren op de financiële positie onderzocht. Daaruit blijkt dat, als de investeringsruimte wordt gebruikt voor bijvoorbeeld grootschalige sloop-nieuwbouwprojecten, Rijnhart Wonen, evenals de meeste corporaties, over enkele jaren tegen de grenzen van de financiële mogelijkheden aanloopt. Om hierop voorbereid te zijn en toch zoveel mogelijk maatschappelijke waarde te leveren, heeft Rijnhart Wonen onder meer nagedacht over het faseren van de verduurzamingsuitgaven in de periode 2025 -2034 en het verhogen van de streefhuur.

Verder ziet Rijnhart Wonen vanuit risicomanagement verschillende risico's die de financiële positie onder druk kunnen zetten. Als eerste wordt de financiële capaciteit mede beïnvloed door de hoogte van de huurverhoging. Rijnhart Wonen ziet dat de landelijke ontwikkelingen ervoor kunnen zorgen dat de huurverhoging lager uitvalt. De corporatie ziet bijvoorbeeld dat Aedes reeds voorsorteert op een dergelijke scenario. Om deze reden heeft de corporatie in de meerjarenbegroting van 2025 een extra scenario doorgerekend met een lagere

huurverhoging en is aangegeven welke investeringen uitgesteld of geschrapt kunnen worden als gevolg hiervan.

Verder verkoopt Rijnhart Wonen woningen om investeringscapaciteit op te bouwen. De corporatie ziet het achterblijven van de woningverkoop als mogelijke risico van waaruit druk op de externe financiering en de rentelasten ontstaan. In de meerjarenbegroting van 2025 heeft Rijnhart Wonen het risico op een lagere ICR bij minder verkopen verrekend.

4.2 Organisatorische capaciteit

Rijnhart Wonen heeft ingezet op het versterken van de organisatie

Rijnhart Wonen heeft in de afgelopen jaren ingezet op het versterken van de organisatie. De corporatie heeft met onder andere de aankoop van ongeveer 1.000 woningen van Woonzorg Nederland in Voorschoten een schaalvergroting gerealiseerd en het personeelsbestand uitgebreid. In de periode van 2021 tot en met 2024 is het personeelsbestand gegroeid van 31 naar 45 medewerkers.

Daarnaast heeft Rijnhart Wonen ingezet op het versterken van het managementteam, de samenwerking met partners en de inhuur van een flexibele schil. De omvangrijke nieuwbouwambities vragen bijvoorbeeld om specifieke kennis en kunde. Omdat Rijnhart Wonen niet direct (voldoende) kennis en ervaring op het gebied van projectmanagement en gebiedsontwikkeling in huis heeft, is externe ondersteuning gezocht voor de omvangrijke nieuwbouwopgave en de (herstructurerings)opgave in Vlietwijk. Als laatste is Rijnhart Wonen als Zuid-Hollandse corporatie aangesloten bij de Nieuw Hollandse Bouwstroom, zodat (sneller) woningen kunnen worden toegevoegd.

De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om verder te onderzoeken op welke wijze samenwerking met collega-corporaties te organisatorische kwetsbaarheid kan verkleinen.

Rijnhart Wonen heeft ingezet op wendbaarheid

Rijnhart Wonen wil wendbaar zijn en voor medewerkers een inspirerende, uitdagende en een lerende werkomgeving creëren die aansluit op de doelen in haar koersplan. Om deze reden heeft Rijnhart Wonen ingezet op het



introduceren van het zelfsturende organisatiemodel Holacracy, waarbij sprake is van decentralisatie van verantwoordelijkheden via afdelingen en 'cirkels.'

In Holacracy zijn cirkels zelfsturende teams met een specifieke missie en verantwoordelijkheden. Iedere cirkel heeft de autonomie om zijn eigen beslissingen te nemen en bestaat uit meerdere rollen, die duidelijk afgebakend zijn. De afgelopen twee jaar zijn managers, adviseurs en professionals getraind in de uitgangspunten van deze werkwijze.

Rijnhart Wonen past Holacracy toe bij vraagstukken die een multidisciplinaire aanpak vereisen, zoals de herontwikkeling van Vlietwijk, de introductie van circulariteit en het verbeteren van het verhuurmutatieproces. Na positieve ervaringen met de pilot in Vlietwijk zijn in 2025 vier nieuwe cirkels gestart, elk met een heldere opdracht. De medewerkers die onderdeel uitmaken van de cirkels ervaren meer autonomie.

De stapsgewijze introductie van Holacracy past bij de visie van Rijnhart Wonen waarbij spelenderwijs wordt geleerd. Bovendien vinden medewerkers een pragmatische aanpak naar het aangaan van meer verantwoordelijkheid prettig.

De visitatiecommissie ziet dat Rijnhart Wonen op inspirerend en pragmatische wijze werkt aan het ontwikkelen van de organisatie. Bovendien herkent de visitatiecommissie in Holacracy een richting die bij meerdere corporatie zichtbaar is en past bij de complexe opgaven, namelijk naar een multidisciplinaire samenwerking met meer autonomie voor medewerkers. Rijnhart Wonen heeft daarin de eerste stappen gezet. De visitatiecommissie is nieuwsgierig naar de verdere ontwikkelingen en of Holacracy het organisatorische antwoord is op de uitdagingen van nu en in de toekomst.

Tabel 4-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten



Maatschappelijke capaciteit

Sterk

- De gestructureerde en stapsgewijze aanpak met betrekking tot de ontwikkeling van de organisatie en de medewerkers
- De externe hulp die is ingeschakeld om te ondersteunen bij de ontwikkeling van de Vlietwijk, waar Rijnhart Wonen 1.100 woningen heeft overgenomen

Aandacht blijven geven

- Het versterken van de organisatorische capaciteit bij de invulling van (ondersteunende) functies, bijvoorbeeld via samenwerking met collega-corporaties.

Geleerd

- De beperkingen op de huurverhoging als belangrijkste risico, waardoor een extra financieel scenario is toegevoegd.



Bijlagen



A Bestuurlijke reactie

Met dank hebben wij kennisgenomen van het visitatierapport over de periode 2021-2024, uitgevoerd door Ecorys onder leiding van drs. Maarten Nieland. We zijn blij dat de visitatiecommissie onze maatschappelijke inzet en ambitie heeft herkend. De beoordeling 'goed' voor maatschappelijke waarde bevestigt dat we de juiste koers varen en onze organisatie zich positief heeft ontwikkeld.

Belangrijkste bevindingen en waardering

We herkennen ons in de analyse dat Rijnhart Wonen een ambitieuze en lerende organisatie is, die actief zoekt naar manieren om haar maatschappelijke bijdrage te vergroten. De commissie erkent onze ambitie in het realiseren van nieuwbouw – met name in Vlietwijk – en waardeert onze inzet om innovatieve woonvormen te ontwikkelen, zoals Fusion en Friendswoningen.

Daarnaast is het positief dat onze inzet voor leefbaarheid in wijken en buurten wordt onderkend. Door buurtinitiatieven, gebiedsgericht werken en samenwerking met zorg- en welzijnspartners maken we een wezenlijk verschil in het dagelijks leven van bewoners.

De commissie spreekt ook waardering uit voor de ontwikkelrichting van onze organisatie. De introductie van Holacracy en het vergroten van de wendbaarheid binnen de organisatie worden gezien als passende antwoorden op de toenemende complexiteit van onze opgaven.

Erkende uitdagingen en onze kijk daarop

Ook nemen we kennis van de uitdagingen die de visitatiecommissie benoemt:

Succesvolle overname en transformatie

De overname van ruim 1.100 woningen in Voorschoten illustreert onze groeikracht en maatschappelijke ambitie. We hebben bewust een omvangrijke opgave op ons genomen om het woningaanbod in de regio te vergroten en continuïteit van verhuur te waarborgen. Deze overname benadrukt onze regionale verantwoordelijkheid en onze bereidheid om complexe uitdagingen aan te gaan.

Onze ontwikkeling op kernthema's

De visitatiecommissie benoemt enkele aandachtspunten. We reflecteren hier graag op vanuit de ontwikkeling die we hebben ingezet:

Participatie: Van conflict naar samenwerking

We hebben een goede ontwikkeling doorgemaakt op het gebied van huurdersparticipatie. Waar er eerder sprake was van conflictueuze verhoudingen, hebben we samen met de huurdersorganisaties De Huurderij en HBOL gewerkt aan een constructieve samenwerking. Met de overname van het bezit in Voorschoten ontstond er een derde huurdersorganisatie, hun werk is inmiddels overgenomen door De Huurderij. Deze inspanning mondt in 2025 uit in de fusie tot één huurdersorganisatie - een mijlpaal die onze gezamenlijke volwassenheid toont.

Onze participatie-aanpak heeft zich verbreed van formeel overleg met meerdere centrale huurdersorganisaties naar actieve bewonersparticipatie in wijken. In Vlietwijk bijvoorbeeld faciliteren we bewonerscommissies en participatieavonden, waarbij huurders meebepalen over de toekomst van hun buurt. We hebben de afgelopen jaren verschillende vormen van bewonersparticipatie ontwikkeld die passen bij onze organisatie en de behoeften van onze huurders(organisaties).

Organisatie: Regionaal leiderschap en wendbaarheid

We hebben ons ontwikkeld tot een regionale speler met een leidende rol in de woningbouwopgave. Onze deelname aan de Regionale Versnellingstafel Holland Rijnland en de aansluiting bij de NH-Bouwstroom tonen onze proactieve houding en regionale verbondenheid. Als voorzitter sinds januari 2022 van Holland Rijnland Wonen vervul ik een bijzondere rol in de verdieping van de samenwerking tussen corporaties en met de gemeenten, regio, provincie en Rijk. Organisatorisch hebben we bewust geïnvesteerd in wendbaarheid door de introductie van Holacracy. Dit versterkt het eigenaarschap en de autonomie van medewerkers en maakt ons beter toegerust voor complexe, multidisciplinaire opgaven. Voor specifieke uitdagingen zoals Vlietwijk hebben we externe expertise aangetrokken, wat onze strategische kracht benadrukt.

Onze organisatorische capaciteit borgen we door een combinatie van interne ontwikkeling, externe samenwerking en flexibele inzet van expertise. Deze aanpak stelt ons in staat om ambitieuze doelen te realiseren binnen onze organisatorische mogelijkheden.



Continuïteit in onze koers

De visitatiecommissie bevestigt dat Rijnhart Wonen over het algemeen goed presteert en het fundament heeft gelegd voor een succesvolle samenwerking met partners. Dit geeft ons vertrouwen om onze huidige koers voort te zetten, met aandacht voor de genoemde ontwikkelpunten waar dit past bij onze organisatie en ambities.

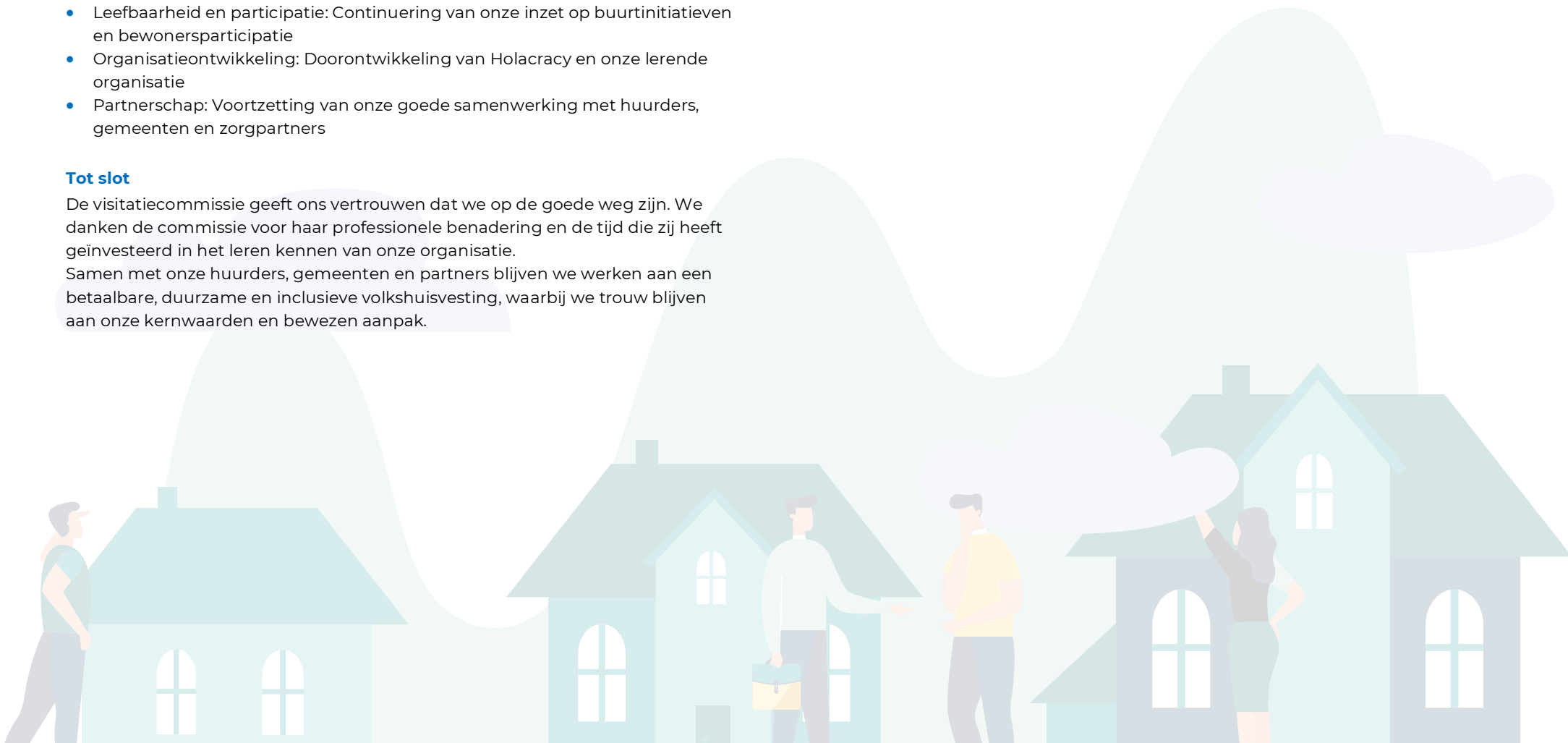
We blijven investeren in:

- Nieuwbouw en woningkwaliteit: Voortzetting van onze ambitieuze nieuwbouwplannen
- Innovatieve woonvormen: Verdere ontwikkeling van concepten zoals Fusion en Friendswoningen
- Leefbaarheid en participatie: Continueren van onze inzet op buurtinitiatieven en bewonersparticipatie
- Organisatieontwikkeling: Doorontwikkeling van Holacracy en onze lerende organisatie
- Partnerschap: Voortzetting van onze goede samenwerking met huurders, gemeenten en zorgpartners

Tot slot

De visitatiecommissie geeft ons vertrouwen dat we op de goede weg zijn. We danken de commissie voor haar professionele benadering en de tijd die zij heeft geïnvesteerd in het leren kennen van onze organisatie.

Samen met onze huurders, gemeenten en partners blijven we werken aan een betaalbare, duurzame en inclusieve volkshuisvesting, waarbij we trouw blijven aan onze kernwaarden en bewezen aanpak.



B Gesproken samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners van Rijnhart Wonen

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende samenwerkingspartners gesproken.

Naam	Functie
Jacinta Boere	Bestuurslid De Huurderij
Wim Pols	Bestuurslid HBOL
Gebke van Gaal	Wethouder gemeente Leiderdorp
Paul Olthof	Wethouder gemeente Zoeterwoude
Hans van der Elst	Wethouder gemeente Voorschoten
Ed Pannebakker	Directeur gemeente Voorschoten
Jan Hoek	Directeur Holland Rijnland Wonen
Marcel Ligtenberg	Sociaal werken en WMO-consulent Incluzio
Herman van Liere	Manager Bedrijfsvoering Binnenvest
Benjamin Martens	Bestuurder Libertas
Benny Duimel	Partner en projectontwikkelaar Res en Smit
Mark Smit	Directeur Res en Smit
Menno Stok	Directeur Amare Vastgoed





Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

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

K.v.K. nr. 24316726

ecorys.nl