



Visitatierapport

2021-2024



Rapportdatum: 25 september 2025

Datum volgende visitatie: 15 oktober 2029

Visitatiecommissie

Jan van der Moolen, voorzitter

Evelien van Kranenburg-Haagsma, secretaris

Henk Rotgans, visitor

Vooraf

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegelfunctie voor bestuurders en toezichthouders, die deze inzichten kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is "Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties", versie 7.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland. Cognitum heeft ervoor gekozen om de vier visitatievelden in Methodiek 7.0 te koppelen aan vier kenmerken van een organisatie. Het visitatieveld 'Maatschappelijke waarde' is vertaald in de 'Verbeeldingskracht' van een corporatie: is zij zich bewust van de omvang van en uitdagingen binnen haar woningmarktgebied? Het tweede visitatieveld 'Maatschappelijke verankering' is gekoppeld aan 'Verbindingskracht': hoe werkt de corporatie binnen haar netwerk en is dat succesvol en wat vinden de belanghebbenden daarvan? Het derde visitatieveld 'Besturing' is gekoppeld aan het thema 'Realisatiekracht': is de corporatie in staat om de ambities te vertalen naar een strategie? Daaraan is gekoppeld de vraag hoe de besturing binnen de organisatie verloopt. Het vierde visitatieveld "Maatschappelijk capaciteit" heeft Cognitum vertaald in de 'Slagkracht': is de corporatie in staat de ambities en opgaven te realiseren als organisatie en binnen het netwerk? Zijn de financiën op orde en kan de organisatie de opgaven aan? De door Cognitum gekozen vier kenmerken van de organisatie moeten vervolgens een beeld opleveren van de corporatie als 'Teamspeler'. Met dat beeld en het reflecteren op die rol in verschillende netwerken denkt Cognitum dat er meerwaarde ontstaat in de visitatie. Dat beeld en die reflectie zijn terug te vinden in dit rapport.

Dit rapport betreft de visitatie van Rhiant over de periode 2021- 2024. Rhiant bezit en beheert ruim 2.200 verhuureenheden in de gemeente Hendrik-Ido-Ambacht. Deze gemeente is gelegen in de woningmarktregio Drechtsteden. Rhiant wordt geleid door een in maart 2023 gestarte bestuurder die o.m. verantwoording aflegt aan een raad van commissarissen die uit 4 personen bestaat. Het managementteam bestaat uit 2 leden. Bij Rhiant werken medio 2025 ruim 18 fte.

Inhoudsopgave

Vooraf	2
Inhoudsopgave.....	3
Position paper Rhiant	4
1 Recensie en samenvatting	9
1.1 Recensie.....	9
1.2 SWOT	11
1.3 De visitatie van Rhiant in één oogopslag	12
2 Maatschappelijke waarde.....	13
2.1 De opgaven van Rhiant	13
2.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	17
2.3 Bewonder- en verwonderpunten	17
3 Maatschappelijke verankering.....	18
3.1 Belanghebbenden over Rhiant	18
3.2 De invloed op het beleid van Rhiant.....	18
3.3 Rhiant als samenwerkingspartner	18
3.4 De reputatie van Rhiant.....	19
3.5 De verantwoording van Rhiant	19
3.6 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	20
3.7 Bewonder- en verwonderpunten	20
4 Besturing	21
4.1 Strategie en sturing.....	21
4.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	22
4.3 Bewonder- en verwonderpunten	22
5 Maatschappelijke capaciteit	23
5.1 Financiële capaciteit	23
5.2 Organisatorische capaciteit	24
5.3 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	24
5.4 Bewonder- en verwonderpunten	24
Bestuurlijke reactie van Rhiant	25
Bijlagen.....	26
Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie	26
Cv's visitatiecommissie	26

Position paper Rhiant

Wie zijn wij

Rhiant is dé sociale huisvester van Hendrik-Ido-Ambacht. Dagelijks zetten wij ons met veel energie in om voor zo veel mogelijk mensen een betaalbaar thuis in een leefbare buurt te bieden.

We zijn een betrokken organisatie die midden in de samenleving staat, met hart voor onze huurders én voor elkaar. Rhiant beheert ruim 2.200 verhuureenheden, waarvan het aanbod varieert in woningen, bedrijfsruimtes en parkeergarages. Alle verhuureenheden bevinden zich in gemeente Hendrik-Ido-Ambacht.

Waar staan wij voor?

Onze missie vanuit het ondernemingsplan 2020-2024:

Rhiant biedt een passend en betaalbaar (t)huis in een leefbare buurt in Hendrik-Ido-Ambacht.

Wij vinden dat iedereen het recht heeft om prettig te wonen in een goed onderhouden woning in een schone, hele en veilige buurt. Hiervoor zetten wij ons elke dag in. En dat doen we niet alleen. We werken samen met huurders en onze samenwerkingspartners om dit te realiseren. Hierbij is de wens van onze huurders het vertrekpunt voor ons handelen. Ook als dat iets vraagt wat eigenlijk niet helemaal past in onze standaarden en regels.

Waar stonden we vier jaar geleden?

In 2021 werd Rhiant gevisiteerd over de periode 2017 – 2020. We kijken hierbij terug op een positieve visitatie waarin de visitatiecommissie aangaf dat Rhiant een sterke verankering heeft in Hendrik-Ido-Ambacht, mooie prestaties heeft bereikt op duurzaamheid en voor bijzondere doelgroepen, wendbaar en initiatiefrijk is, goed kan samenwerken en kwaliteitsbewust is.

De visitatiecommissie heeft enkele suggesties voor de toekomst aan Rhiant meegegeven, dit waren:

- Breng de portefeuillestrategie op meer strategisch niveau met daarin specifieke aandacht voor de verruiming van de sociale huurvoorraad.
- Verstevig de samenwerking met andere regionaal/lokaal actieve corporaties.
- Ontwikkel een strategische visie op wonen en zorg voor bijzondere doelgroepen in samenwerking met de andere lokale corporatie, de gemeente en zorgpartij.
- Behoud de sterke blik op ontwikkelingen in wijken en buurten en vergroot je zichtbaarheid in wijken en bereikbaarheid (ook buiten kantooruren).
- Let op het borgen van sleutelposities van de organisatie.
- Versterk de netwerkkrol van de raad van commissarissen.

Rhiant heeft de volgende stappen gezet na het advies van de visitatiecommissie:

Portefeuillestrategie

Rhiant zet in op het thema beschikbaarheid en het verruimen van de sociale huurvoorraad in Hendrik-Ido-Ambacht. In het nieuwe koersplan (vanaf 2025) is dit onze eerste prioriteit. Rhiant heeft bezit van Mooiland en Woonkracht10 overgenomen, zodat deze woningen binnen de sociale huurvoorraad beschikbaar bleven. Ook voegde Rhiant extra woningen toe in de Oranjebuurt. Daarnaast hebben we met gemeente, makelaars, andere corporaties en stedenbouwkundige een Visie op Ambacht gemaakt. Hierin zijn we met elkaar op zoek gegaan naar mogelijke kansen in Ambacht om woningen toe te voegen op korte en lange termijn. We werken aan een aantal van deze kansen om deze concreet te maken en hier sociaal toe te voegen. Dit alles nemen we mee in de herijking van het portefeuilleplan in 2025, waarbij we op strategisch niveau te werk gaan en een lange termijnvisie ontwikkelen.

Versteving samenwerking

De samenwerking tussen gemeente, corporaties en zorgpartijen in de Drechtsteden is de afgelopen jaren versterkt. Corporaties werken nauwer samen op thema's als huisvesting kwetsbare doelgroepen, energietransitie, inkoop en het uitbreiden van de sociale voorraad. De communicatie tussen wethouders, bestuurders en ambtenaren is verbeterd. Daarnaast heeft Rhiant gesprekken gevoerd (en geïnitieerd) met zorg- en welzijnspartners om gezamenlijke oplossingen te vinden voor actuele uitdagingen zoals langer zelfstandig wonen, kwetsbare doelgroepen en leefbaarheid. Ondanks de intensievere samenwerking, blijft het gewenste resultaat nog wel uit. Dit terwijl juist nu het moment is om door te pakken en samen écht het verschil te maken.

Strategische visie wonen en zorg

In 2024 startte de gemeente met de ontwikkeling van een woonzorgvisie, Rhiant was hierbij betrokken. Rhiant en de Blijde Borgh hebben advies gegeven op de eerste analyse. Deze adviezen zijn door de gemeente overgenomen. In 2025 wordt de visie verder uitgewerkt en meegenomen in de prestatieafspraken.

Zichtbaarheid in wijken en openingstijden

Rhiant heeft een tweede huismeester en een extra wijkconsulent aangenomen om de zichtbaarheid in de wijken te vergroten. Het team is regelmatig aanwezig in het nieuwe wijkpunt op de Van Kijfhoekstraat, of op het Banckertplein in de buurtkamer. Daarnaast zijn ze veel buiten aan het werk door het schouwen van galerijen en tuinen en door huisbezoeken. Er zijn initiatieven zoals een buurtschuur en er is een opruimdag georganiseerd. De openingstijden blijven gelijk, maar huurders kunnen op afspraak 's middags langskomen en altijd mailen.

Borgen van sleutelposities

Er is een nieuwe externe HR Adviseur aangetrokken om Rhiant op dit onderdeel te ondersteunen. Het strategisch personeelsplan is aangepast en wordt jaarlijks geëvalueerd. Hieruit zijn uitbreidingen op de formatie ontstaan.

Netwerkkrol van de raad van commissarissen versterken

De RvC heeft specifiek bij het werven van een nieuwe commissaris gekozen voor iemand met een groot lokaal netwerk. Daarnaast is bij de zelfevaluatie onder andere het gesprek gevoerd over hoe deze rol te vervullen waarin zij nog zoekend zijn. Het begin is gemaakt door te delen wat ieders netwerk is. Ook is de RvC vaker bij informele gelegenheden aanwezig. Met de Huurdersraad heeft naast het reguliere overleg ook een ronde door het bezit plaatsgevonden.

Waar staan we nu?

In ons ondernemingsplan 2020-2024 hebben we 6 pijlers benoemd. Waar staan we nu per pijler?

1. Oog voor onze huurders

Onze huurder staat centraal. We luisteren, bieden maatwerk en zoeken samen naar oplossingen. Goede communicatie is daarbij essentieel. Daarom hebben we een nieuwe huisstijl, website en klantportaal ontwikkeld die overzichtelijk en begrijpelijk zijn, zodat huurders eenvoudig informatie kunnen vinden en hun huurzaken online kunnen regelen. De communicatie in het proces is aangepast voor nieuwe en vertrekkende huurders, zo ontvangen nieuwe huurders nu een huurdersmagazine met alle belangrijke informatie en krijgen zij een welkomstcadeau als warm welkom. We hebben het 'verras de klant-budget', waarmee we huurders kunnen verrassen bij bijzondere of onverwachte situaties.

2. Prettig wonen: samen zoeken naar een oplossing

Wij zijn betrokken bij onze doelgroep en willen dat iedereen succesvol is in het zelfstandig wonen in onze woningen. Passend bij onze visie hierop en het preventieplan van de gemeente hebben we in 2021 een buurtkamer op het Banckertplein geopend. Inmiddels werken hier diverse partijen samen, zoals

Vluchtelingenwerk en Maatschappelijk Werk. Na de ontwikkeling van het ondernemingsplan in 2020, heeft Rhiant de eerste stappen gezet voor de verkenning naar de Ambachtse Bond. Dit is een doorbraakbudget dat snel ingezet kan worden om problemen op te lossen en maatschappelijke kosten te voorkomen. De Ambachtse Bond is sinds 2021 actief.

Rhiant heeft de afgelopen jaren actief ingezet op vergroening. Doel hierbij is om **samen met bewoners** de uitstraling en vergroening van tuinen te realiseren en elkaar tijdens deze gebeurtenissen te ontmoeten. In 2022 verbeterden we tuinen in de Assendelftgaarde en IJdenhove en deden we mee aan het NK Tegelwippen. In 2023 startten we een tuinenproject met bewoners en in 2024 openden we de Buurtschuur, waar bewoners tuingereedschap kunnen lenen.

3. Woningen van Rhiant Kwaliteit

We willen dat onze nieuwe huurders zich thuis voelen. Hiervoor is het van belang dat de woning schoon, heel, veilig, fris en bij de tijd is en dat de huurders goed door ons geholpen worden. Om dit te bereiken heeft Rhiant in 2020 het budget voor mutatieonderhoud en BKT al verhoogd en zijn we in 2021 gestart met het tekenen van de huurovereenkomst in de woning. Samen met de huurder lopen we de woning door en eventuele vragen kunnen zo direct beantwoord worden. Dit is positief ontvangen en dat zien we terug in de cijfers van de afgelopen jaren (van 6,6 in 2021 naar een 7,7 in 2024).

4. We zijn duurzaam

We werken hard door aan de duurzaamheidsdoelstellingen, maar realiseren ons ook dat we het niet redden zonder te weten wat onze huurders stimuleert. Daarom betrekken we voortaan onze huurders vroegtijdig bij de verduurzaming van onze portefeuille. De afgelopen jaren heeft Rhiant ingezet op het alert maken van huurders op de thema's energie besparen, circulariteit en vergroenen door middel van duurzaamheidscampagnes. Rhiant heeft de 40% - 60% regel geïmplementeerd voor nieuwbouw en bij mutatie waarin huurders maximaal 40% van hun tuin mogen bestraten. In zijn geheel blijft Rhiant inzetten op de verduurzaming van woningen, op dit moment loopt hiervoor een project in de Van Kijfhoekstraat waar woningen gerenoveerd worden en aangesloten worden op het warmtenet. Dit alles heeft geresulteerd in een gemiddeld energielabel B voor het bezit van Rhiant en afgelopen jaar (2023) een A op het thema duurzaamheid in de Aedes Benchmark.

5. Onze wensportefeuille

We zetten ons in voor een toekomstbestendige portefeuille. Het aanbieden van voldoende betaalbare woningen is hierbij onze prioriteit. De afgelopen jaren is het bezit uitgebreid door de overname van 45 woningen van Mooiland en 313 verhuureenheden van Woonkracht10, daarnaast is extra bezit toegevoegd in het project de Oranjebuurt (33 woningen). Rhiant blijft op zoek naar kansen om meer betaalbare woningen toe te voegen en heeft bijvoorbeeld samen met samenwerkingspartners de visie op Ambacht geïnitieerd. Een potentiële kans is het nieuwbouwproject voor Syndion aan de Alewijnssstraat, dit project is nu in voorbereiding en betreft de bouw van 30 woningen voor mensen met een verstandelijke beperking.

6. Versterken van de organisatie en werkwijze

Samen met onze huurders en partners bouwen we aan het behalen van de ambities in het ondernemingsplan. Van zelf zeker weten, naar samen zoeken. Want Rhiant is niet groot, maar wel slim. Om haar werkwijze te versterken heeft Rhiant in 2022 een nieuw ERP systeem geïmplementeerd. Dit systeem biedt mogelijkheden voor digitalisering en procesondersteuning. Daarnaast heeft Rhiant ingezet op de duurzame inzetbaarheid van haar medewerkers. Dit door middel van het aansluiten bij Corporaties in Beweging en FLOW, maar ook door TMA analyses uit te voeren, zodat medewerkers, maar ook teams inzicht krijgen in talenten, drijfveren en competenties. In 2023 nam Rhiant na meer dan 20 jaar afscheid van haar bestuurder, waarna de nieuwe bestuurder met een frisse wind binnenkwam.

Mooie projecten

- **De Oranjebuurt** - Sloop-nieuwbouwproject waarbij 116 woningen zijn teruggebouwd. In 2024 zijn 93 woningen opgeleverd. Begin 2025 worden de laatste 23 woningen opgeleverd. Mooi aan het project is dat Rhiant meer woningen teruggebouwd heeft dan er stonden (116 en 83) en hiermee sociale voorraad heeft toegevoegd. De samenwerking met gemeente, aannemer, omwonenden en oud bewoners is bijzonder goed verlopen. Rhiant heeft doorstroomvoorrang toegepast: voor de helft van de appartementen hebben senioren die een eengezinswoning in Ambacht achterlieten voorrang gekregen. En zijn er drie appartementen verhuurd aan jongeren die met een motivatie brief hun betrokkenheid en inzet voor het wooncomplex kenbaar hebben gemaakt. Zij gaan zich inzetten om invulling te geven aan de huiskamer in het Oranjehof en zo een hechte gemeenschap in de buurt stimuleren.
- **Van Kijfhoekstraat** – Verbetering van 143 appartementen aan de Van Kijfhoekstraat. Deze woningen worden gerenoveerd, verduurzaamd en aangesloten op het warmtenet. Mooi aan dit project was dat maar liefst 91% van de bewoners akkoord is gegaan met het verbetervoorstel.

Waar gaan we voor?

In 2024 heeft Rhiant een nieuw Koersplan ontwikkeld. Onze missie is gelijk gebleven en de koers is in lijn met voorgaande ondernemingsplan, wel zijn prioriteiten aangescherpt en kernwaarden hierop herzien. De komende jaren richten wij ons op de volgende prioriteiten:

Prioriteit 1: Voldoende betaalbare woningen

Rhiant zet zich in om te zorgen voor voldoende betaalbare woningen voor mensen met een beperkt inkomen. De lange wachttijden en hoge druk op de woningmarkt maken duidelijk dat er op dit moment niet voldoende woningen beschikbaar zijn in het betaalbare segment. Daarom blijft het bieden van een betaalbaar thuis, waar onze huurders prettig kunnen wonen, voor ons **de hoogste prioriteit** zolang de woningnood en de tekorten zo groot zijn. Rhiant zet hierbij in op het uitbreiden van haar bezit. Omdat het verkrijgen van nieuwe woninglocaties lastig is zullen we creatief moeten zijn en door moeten pakken om op deze prioriteit stappen te kunnen zetten: in de nieuwbouw, en ook in het optimaliseren van de bestaande voorraad. Samenwerking met de gemeente is daarbij essentieel – niet alleen bij het vinden van beschikbare locaties, maar ook bij het benutten van kansen en het gezamenlijk realiseren van projecten.

Betaalbaarheid wordt niet alleen bepaald door de hoogte van de huur, maar ook door de energielasten. Om die reden investeert Rhiant ook in het verder verduurzamen van bestaande woningen en het informeren van haar huurders over hoe zij duurzaam en energiezuiniger kunnen leven.

Rhiant vindt het belangrijk om met haar verduurzamingsmaatregelen bij te dragen aan het klimaat. We willen ervoor zorgen dat onze huurders nu en in de toekomst prettig en betaalbaar kunnen blijven wonen.

Prioriteit 2: Leefbare wijken

Leefbaarheid in onze buurten en complexen is erg belangrijk. Dit is heel bepalend voor een fijn thuis. Leefbaarheid is een verzamelterm van veel verschillende thema's en vraagt om maatwerk per complex. Huurders mogen van Rhiant verwachten dat de algemene ruimten van complexen schoon en heel zijn, goed beheerd worden, een nette uitstraling hebben en veilig aanvoelen. Andersom mag Rhiant van haar huurders verwachten dat zij zelf een bijdrage leveren aan een leefbare buurt, door naar elkaar om te kijken, door zich als goed huurder en goede buur te gedragen en door waar mogelijk zelf de handen uit de mouwen te steken. Rhiant ondersteunt en faciliteert bewonersinzet, en werkt met haar netwerkcontacten integraal samen om te komen tot een leefbare buurt.

Rhiant wil bewoners het liefst in staat stellen samen met elkaar tot een oplossing te komen. Om dit te bevorderen willen we met huurders concrete activiteiten organiseren die gericht zijn op het stimuleren van

onderlinge ontmoeting. Het gaat om ontmoeting van huurders onderling, maar ook ontmoeting tussen onze medewerkers en huurders. Bij onze inzet op leefbaarheid zoeken we naar wederkerigheid, met huurders maar ook met onze samenwerkingspartners zoals de gemeente en zorg- en welzijnspartijen.

Prioriteit 3: Wonen en zorg

Onze derde prioriteit is het brede veld van wonen & zorg. De samenleving verandert, we vergrijzen en er komen steeds meer kwetsbare doelgroepen in een 'gewone' woonsetting naast elkaar te wonen. Samenwerking met onze zorgpartners is hierin cruciaal. Samen willen we werken aan een leefbare buurt waar mensen prettig en zo lang mogelijk zelfstandig thuis kunnen wonen. Hier zien we steeds meer uitdagingen die we niet alleen kunnen oplossen. Samenwerking met onze partners is hierbij cruciaal.

Dit thema heeft een sterke samenhang met de eerste twee prioriteiten. Daar waar we nieuwe woningen kunnen bouwen, moeten we niet alleen nadenken over hoeveel woningen, maar ook over welke woningen en wáár. Bij voorkeur voegen we vooral woningen toe waarvan we er te weinig hebben en voor doelgroepen die dat het hardste nodig hebben. Meer gelijkvloerse woningen voor de vergrijzende doelgroep, meer kleinere woningen met het oog op de gezinsverdunding, meer betaalbare woningen voor mensen die afhankelijk zijn van huurtoeslag. Zo dragen we bij aan een inclusief Hendrik-Ido-Ambacht.

Onze uitdagingen en leervragen

Onze omgeving blijft in beweging. De marktomstandigheden veranderen, overheidsregelgeving blijft fluctueren en financiële ruimte staat onder druk. Het woningtekort is nijpend en in Hendrik-Ido-Ambacht blijft de toevoeging van (sociale) woningen een uitdaging. Daarnaast kampt de nieuwbouw met netcongestie, stikstofproblematiek en bezwaarprocedures. Ook onze doelgroep verandert, met een andere huishoudsamenstelling en een toename van kwetsbare groepen. De verduurzamingsopgave is urgent en complex, mede door wisselende regelgeving, samenwerkingen en de afhankelijkheid van subsidies.

Rhiant ziet voor de komende jaren voldoende uitdagingen op haar pad. We blijven niet stilzitten, met ons nieuwe Koersplan gaan we voortvarend aan de slag. Uit deze visitatie willen we waardevolle inzichten en adviezen halen. Daarom richten we ons vooral op maatschappelijke thema's als beschikbaarheid, duurzaamheid, leefbaarheid, participatie en wonen & zorg. Rhiant heeft de volgende leervragen geformuleerd:

Leervragen

- Wie heeft welke rol en welke verantwoordelijkheid bij 1) het zorgen voor voldoende woningen en 2) het zorgen voor leefbare wijken?
- Hoe kunnen we bewoners activeren om te participeren? Hoe krijg je mensen actief in de eigen wijk of complex?
- Hoe kijken onze partners naar ons als het gaat om de vraag in hoeverre wij toegerust zijn voor de opgaven?
- Hoe worden onze inspanningen t.a.v. duurzaamheid beoordeeld?

Vanuit onze Raad van Commissarissen:

- Wat kunnen we leren van de prestatieafspraken in het kader van wederkerigheid? Hoe denken onze partners, medeondertekenaars, hierover?
- Hoe krijgen we de prestaties cf. Landelijke prestatieafspraken lokaal geregeld bij de gemeente?

1 Recensie en samenvatting

In dit hoofdstuk treft u de reflectie van de visitatiecommissie op de bevindingen uit de visitatie, de prestaties van de corporatie en op de position paper van de bestuurder. Daarnaast wordt een samenvatting gegeven van de belangrijkste bevindingen en het oordeel van de commissie.

1.1 Recensie

Denken in oplossingen geeft groei woningbezit

Rhiant is in de ogen van haar belanghebbenden een makkelijk aanspreekbare organisatie met een sociaal gezicht. Klantgericht, betrokken en sociaal en tegelijk erkennen alle belanghebbenden dat de schaal een uitdaging is. Ondanks haar schaal weet Rhiant mooie en goede projecten te realiseren. Goede voorbeelden daarvan zijn de eind 2024 en begin 2025 opgeleverde nieuwbouwwoningen in de Oranjestraat. De daar staande 83 woningen waren 65 jaar oud. De voorkeur werd gegeven om te slopen en vervolgens nieuwbouw te plegen waarbij 116 woningen terug kwamen. De startfase was lastig mede omdat de zittende bewoners moesten verwerken dat hun woningen gesloopt zouden worden. Maar daarna is in goede samenwerking met gemeente, bouwbedrijf, een belangengroep van omwonenden, en een klankbordgroep van bewoners zelf, in snel tempo (minder dan 5 jaar) een plan gerealiseerd. Een mooie prestatie. Bewoners geven aan over het algemeen (zeer) tevreden te zijn. Veel oude bewoners zijn ook terug gekeerd zodat de sociale structuur van de oude buurt bewaard is gebleven. De stedenbouwkundige kwaliteit van de wijk is mooi, de woningen zijn duurzaam, gasloos en worden verwarmd door een lucht-lucht warmtepomp. De verdichting paste ook in het beleid van de gemeente. Rhiant heeft wel de hele grondexploitatie voor haar rekening genomen. Mede omdat grondlocaties spaarzaam zijn in de gemeente, was de mogelijkheid tot verdichten in dit project zeer welkom. Het is mooi dat alle betrokken partijen steeds de bereidheid hadden om in oplossingen te blijven denken. Kijkend naar het resultaat en de korte doorlooptijd van het project tot realisatie vindt de visitatiecommissie dat dit goed gelukt is.



Door de overname van woningbezit van collega corporaties Mooiland en Woonkracht10 is de portefeuille nog verder gegroeid. Echter, gelet op het aandeel sociale huur in de gemeente kan dat percentage verder omhoog. Samen met Trivire bezit Rhiant 22% van het totale aantal woningen, maar de afgelopen jaren is weinig nieuwbouw gerealiseerd. Dit riep op tot actie! Rhiant is een van de initiatiefnemers om samen met de gemeente, makelaars en collega corporatie de 'Visie op Ambacht' te schrijven. Het doel hiervan was de versnelling van de invulling van de nieuwbouwpoging naast een groter aandeel sociale huurwoningen in Hendrik-Ido-Ambacht. Maar ook om duidelijkheid te krijgen wie welke rol en verantwoordelijkheden heeft. De rolverdeling kan namelijk scherper worden gedefinieerd en beleefd.

Schaal: belemmering of kans?

In alle gesprekken die de visitatiecommissie had met interne betrokkenen en externe belanghebbenden kwam de schaal van Rhiant expliciet naar voren. De organisatie is klein, maar het belemmert niet dat ze mooie en goede projecten oppakt en realiseert. Ze toont daarmee dat ze slag- en realisatiekracht heeft. Tegelijkertijd kan de grootte van de organisatie ook een kwetsbaarheid zijn. De raad van commissarissen heeft de bestuurder uitgenodigd een visie op de toekomst te schrijven. Zowel de bestuurder als de raad achten de organisatie kwetsbaar. De toekomstige ontwikkelingen vragen meer strategische denkkracht, dan op deze schaal haalbaar is.

Er spelen veel verschillende dossiers waarbij de schaalgrootte van de organisatie in de weg kan staan om ze allemaal op te pakken of goed aangehaakt te blijven. Denk hierbij aan: ontwikkelingen op duurzaamheid, wonen, zorg en welzijn, ICT en cybersecurity, etc. Wellicht moet gezien worden of een samenwerking in welke vorm dan ook een oplossing biedt voor de strategische slagkracht.

Belang van netwerken

Goed was om in de gesprekken met nagenoeg alle betrokkenen en belanghebbenden te ervaren dat het belang van goed functionerende netwerken wordt ingezien. Daar vallen nog stappen te zetten, zo bleek uit gesprekken met huurders, zorgpartijen maar ook de raad van commissarissen. Daarbij gaat het zowel om de vraag wie de trekker is in de verschillende gewenste en lopende netwerken, maar ook hoe de sturing en verantwoording een plek krijgen. Bij de discussie over het warmtenet is iedereen van opvatting dat de gemeente de trekker moet zijn, niet Rhiant. Bij de door de gemeente op te stellen woon-zorgvisie zorgden Rhiant en zorgpartij De Blijde Borgh voor een nauwe betrokkenheid en inbreng van hun visies. Zij moeten de komende tijd bespreken wie waarvoor en wanneer verantwoordelijk is en welke bijdragen geleverd gaan worden na het verschijnen van de visie. Ook hier komt het thema van de wederkerigheid weer op tafel. Of zoals één van de vertegenwoordigers het noemde: “Zijn we niet te lief voor elkaar? Moet het niet wat scherper?” Kernvraag daarbij leek ook de vraag “hoe voer je het goede gesprek?”



Uit de gesprekken en verschillende sessies werd duidelijk dat de nieuwe bestuurder wordt gewaardeerd om haar blik naar buiten en het aanspreken van de verschillende partijen. De organisatie moet in deze opstelling worden meegenomen. Ze kan, aldus diverse belanghebbenden maar ook de huurders, meer zichtbaar zijn in wijken en buurten. Goed zou ook zijn om de verwachtingen over en weer meer en beter te verduidelijken. In de sessies over wonen en zorg en leefbaarheid werd duidelijk dat Rhiant goed weet wat er speelt en dat contacten onderling tussen mensen van diverse organisaties goed zijn. Met de door de bestuurder getrokken huidige koers zal ook ingezet worden op verandering van de cultuur. Van nature is er veelal weerstand tegen verandering, dat speelt ook bij Rhiant en zal aandacht vragen. De organisatie heeft lange tijd eenzelfde bestuurder gekend en zo haar eigen werkwijzen en gewoonten ontwikkeld. De onderlinge aanspreekbaarheid kan omhoog, het gebruik van digitale mogelijkheden kan beter en daarmee kan de professionalisering naar een hoger niveau getild worden. Ook is er behoefte aan stabiliteit en daarmee continuïteit in de organisatie gelet op het hoge aantal interim krachten. Daar worden in de ogen van de buitenwereld met de nieuwe bestuurder terecht stappen gezet, maar de organisatie moet wel mee wil de gewenste samenwerking in- en extern vorm en inhoud kunnen krijgen.

Leefbaarheid en participatie

In de gesprekken met zowel huurders als de Huurdersraad kwam duidelijk naar voren dat zij de indruk hebben dat met de ingezette professionalisering, de organisatie beter aanspreekbaar is. Op telefonische klachten worden door zowel Rhiant als het door haar ingeschakelde bedrijf snel gereageerd. De wijkconsulent en wijkbeheerders zijn altijd bereikbaar via rechtstreekse nummers. In haar Position paper geeft de bestuurder een heldere duiding van aangescherpte prioriteiten ten opzichte van het ondernemingsplan en van de herziene kernwaarden. Maar ook van mooie voorbeelden van waar Rhiant de leefbaarheid probeert aan te pakken zoals op het Bankertplein, de vergroening van tuinen en het tuinenproject met de Buurtschuur waar bewoners gereedschap kunnen lenen.

Maar bewoners vragen ook om betere handhaving en (nog) meer faciliteren vanuit Rhiant. Hoewel de Huurdersraad goed lijkt te functioneren, geven zowel zij als individuele bewoners aan dat het goed zou zijn om bij bepaalde onderwerpen een select groepje bewoners uit te nodigen om mee te denken en bij de realisatie te betrekken. Dit idee is geïnitieerd door de manager Wonen en Vastgoed, omdat Rhiant graag een breder beeld wil krijgen van wat er speelt bij haar bewoners. Het voorstel is dan ook opgepakt en inmiddels ook uitgewerkt. Door zowel individuele huurders als door de Huurdersraad werd aangegeven dat de communicatie vanuit Rhiant de laatste twee jaar verbeterd is. Ook geven zij aan dat ze de draai van ‘denken in stenen’ naar ‘denken in mensen’ waarderen. Aandachtspunt is nog wel de sterkte van het bestuur van de Huurdersraad. Dat bestuur bestaat nog uit 2 leden die goed geïnformeerd zijn. Maar de leervraag rond actievore participatie lijkt vooral beantwoord te worden door kleinschalig op onderwerpen kleine groepen huurders te betrekken.



Epiloog

In het in oktober 2021 verschenen rapport van de vorige visitatie gaf de toenmalige commissie een tiental punten mee voor de beleidsagenda van de toekomst. Het ging om het meer op strategisch niveau brengen van de portefeuillestrategie, om aandacht te geven aan verruiming van de sociale huurvoorraad en aan het verstevigen van de samenwerking met andere corporaties. Bepleit werd een transparantie te betrachten over sterkten en beperkingen bij de verschillende opgaven en om het ontwikkelen van een strategische visie op wonen en zorg. De zichtbaarheid in wijken en buurten moest omhoog. Tenslotte werd gepleit voor een betere balans tussen macht en tegenmacht in de organisatie en het versterken van de netwerkrol van de raad van commissarissen.

In de afgelopen visitatieperiode heeft Rhiant de nodige onderwerpen van die beleidsagenda goed opgepakt. Er zijn woningen toegevoegd door verdichting na sloop/nieuwbouw en door overname. Daarmee toonde Rhiant aan over realisatiekracht te beschikken. Ook op het gebied van de verduurzaming zijn duidelijke stappen gezet. De portefeuillestrategie wordt in 2025 aangepakt. Daarnaast zijn er in 2024 een extra wijkconsulent en een extra wijkbeheerder aangesteld en is de bereikbaarheid van het kantoor verbeterd. Het onderzoek naar mogelijk verdergaande samenwerking buiten hetgeen al tussen corporaties in de Drechtsteden regio gebeurt, is ingezet. Er wordt veel gevraagd van Rhiant. Zowel in de visitatieperiode als naar de toekomst toe. Dit terwijl naast de bestuurswisseling, de capaciteit in de organisatie van Rhiant, ondanks de toegevoegde versterking, een thema is dat aandacht en tijd vraagt.

Op het gebied van samenwerking op de terreinen van wonen en zorg en leefbaarheid is met de bijdrage aan de woon-zorgvisie en de samenwerking met de Blijde Borgh invulling gegeven aan een verdergaande vorm van samenwerking op deze thema's. Het wachten is op de woonzorgvisie van de gemeente om stappen te maken.

De organisatie bevindt zich in een proces van professionalisering. Van invloed zijn de capaciteit, de aanspreekbaarheid van medewerkers, het ontwikkelen van meer kracht en tegenkracht, de behoefte aan meer strategische denkkraft en het behoud van de lokale verankering. De commissie heeft de indruk dat bestuurder en raad van commissarissen goed weten wat nodig is, wil Rhiant kwaliteit kunnen blijven leveren. Er zijn duidelijke keuzes gemaakt. Keuzes die van belang zijn om in goede samenwerking met huurders, Huurdersraad, gemeente en partijen uit de zorg en de leefbaarheid verdere invulling te blijven geven aan goed wonen in Hendrik-Ido-Ambacht. De commissie heeft er vertrouwen in dat met die slagen goede stappen zijn gezet.

Aandachtspunten:

- a. Doorzetten van de professionalisering binnen de organisatie en versterking van de capaciteit;
- b. Aansluiten op de Woonzorgvisie van de gemeente die in 2025 gereed is;
- c. Met de gemeente door ontwikkelen van de gewenste vorm van samen optrekken met als doel versnelling van realiseren van sociale huurwoningen en een betere wederkerigheid over en weer;
- d. Vorm geven aan kleine vormen van participatie met huurders in wijken en buurten.

1.2 SWOT

In onderstaande SWOT-matrix worden de sterktes en zwaktes en de kansen en bedreigingen die de visitatiecommissie heeft vastgesteld schematisch samengevat.

Sterke punten	Verbeterpunten
• Lokale verankering • Betrokkenheid • Gericht op samenwerking • Financieel gezond • Bestuurder met heldere visie	• Tegenspraak/-kracht in organisatie • ICT en Databeheer • Kwetsbaar door schaal en ambitie • Doorzetten van gericht zijn op omgeving • Professionalisering in de organisatie
Kansen	Bedreigingen
• Invulling blijven geven aan wederkerigheid • Aansluiten op de Woonzorgvisie van de gemeente • Verbinding in de organisatie • Zichtbaarheid • Samenwerking met collega corporatie(s)	• Beschikbaarheid grondlocaties • Interne weerstand op veranderen

1.3 De visitatie van Rhiant in één oogopslag

De maatschappelijke waarde van Rhiant is goed

Rhiant is een onmisbare partner in de gemeente Hendrik-Ido-Ambacht waar het gaat om het oppakken van maatschappelijke opgaven. Ze zijn één van de initiatiefnemers voor het opstellen van de Visie op Ambacht om in kaart te brengen waar mogelijkheden liggen voor uitbreiding van de sociale woningvoorraad. Er is een enorm gebrek aan ruimte in de gemeente, met een misschien wel nog grotere vraag naar betaalbare woningen. Op het gebied van verduurzaming toont Rhiant zich innovatief door samen met collega corporaties te werken aan het Warmtenet. Ook wordt geïnvesteerd in isolatie, zonnepanelen, circulariteit en bio-based bouwen. Een mooi voorbeeld van hoe Rhiant zaken aanpakt, is de herstructurering van de Oranjebuurt waar 83 oude woningen zijn vervangen door 116 nieuwe, duurzame woningen. Op het gebied van leefbaarheid en participatie zien we dat de wijkconsulenten van Rhiant erg worden gewaardeerd. Tegelijkertijd is er behoefte aan een meer structurele vorm van bewonersparticipatie. Dit is lastig. Mede door verschillen in culturen van bewoners en geen gevoeld en gedeeld eigenaarschap van eigen wijk of buurt. Rhiant doet haar best, maar het ontbreken van een zorgnetwerk in de gemeente en de kleine werkorganisatie van Rhiant maken dat dit niet altijd lukt. Rhiant blijft echter zoeken naar mogelijkheden.



De maatschappelijke verankering van Rhiant is goed

Rhiant wordt door belanghebbenden gezien als een sociale, betrokken en betrouwbare woningcorporatie met een mensgerichte benadering. De organisatie is benaderbaar en toont veel persoonlijke inzet, maar haar kleinschaligheid maakt haar soms kwetsbaar. De samenwerking met de Huurdersraad en maatschappelijke partners verloopt over het algemeen goed; men voelt zich serieus genomen en vrij om kritische vragen te stellen. Tegelijkertijd ervaren sommige bewoners dat zij te laat of onvoldoende worden betrokken bij besluitvorming, waardoor het gevoel van echte invloed ontbreekt. Rhiant wordt gewaardeerd als een toegankelijke en laagdrempelige samenwerkingspartner, die openstaat voor overleg en verantwoordelijkheid neemt. Er is waardering voor haar inzet op het gebied van leefbaarheid, verduurzaming en sociale projecten, al is er ook behoefte aan meer zichtbaarheid en pro activiteit. Belanghebbenden geven Rhiant een reputatiescore van 7,9 in 2025, een duidelijke verbetering ten opzichte van 2017. Rhiant legt op transparante wijze verantwoording af via haar jaarstukken, projectinformatie op de website en maatschappelijke visitaties. De visitatiecommissie concludeert dat Rhiant stevig maatschappelijk verankerd is, met ruimte voor verdere professionalisering en betrokkenheid.

De besturing van Rhiant

Rhiant volgt een heldere strategische koers met duidelijke prioriteiten op het gebied van wonen, leefbaarheid en zorg, vastgelegd in het Koersplan 2025. De organisatie toont initiatief en samenwerkingsgerichtheid, maar worstelt met interne afstemming, taakverdeling en een eenduidige uitvoering. Ondanks haar beperkte schaal laat Rhiant realisatiekracht zien, bijvoorbeeld in het project Oranjebuurt, al vormt de personele capaciteit een structurele uitdaging. De ingezette professionaliseringsslag, met aandacht voor digitalisering, HR en verzakelijking, wordt breed gewaardeerd maar vraagt nog om borging en doorvertaling naar de uitvoering. De visitatiecommissie ziet Rhiant als een lerende organisatie met potentie, mits zij haar interne structuur en netwerkrollen verder versterkt.



De maatschappelijke capaciteit van Rhiant

Rhiant is financieel gezond en beschikt over voldoende slagkracht om haar maatschappelijke ambities te realiseren, mits zij alert blijft op risico's en prioriteiten. De organisatie toont professionaliseringsstappen in governance, besluitvorming en interne controle, ondanks een kleine financiële afdeling. Organisatorisch kenmerkt Rhiant zich door betrokkenheid, korte lijnen en wendbaarheid, maar ook door kwetsbaarheid vanwege de beperkte formatie en stijgende bedrijfslasten. Samenwerking met andere corporaties wordt als kans gezien om die kwetsbaarheid te verkleinen zonder de laagdrempeligheid te verliezen. De visitatiecommissie concludeert dat Rhiant financieel goed en organisatorisch voldoende toegerust is voor haar maatschappelijke opdracht.

2 Maatschappelijke waarde

Dit visitatieveld richt zich op de prestaties van de corporatie in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven. De visitatiecommissie vormt hierover zelf een oordeel en brengt in beeld hoe huurders en belanghebbenden deze prestaties waarderen en welke leerpunten er voor de toekomst uit te trekken zijn. Centraal hierin staan de opgaven en de daarin behaalde resultaten.

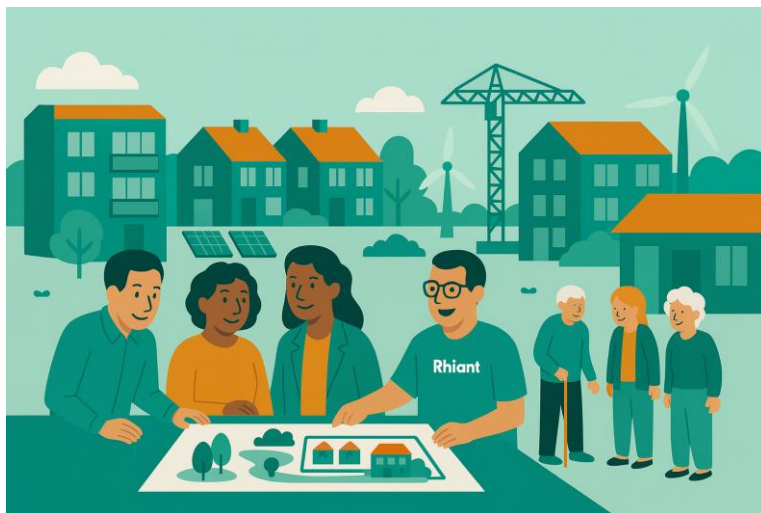
2.1 De opgaven van Rhiant

Rhiant staat voor de nodige maatschappelijke opgaven in haar werkgebied. Zo liggen er de uitdagingen op het gebied van beschikbaarheid van voldoende woningen, betaalbaarheid en verduurzaming. Maar ook op het gebied van leefbaarheid en bewonersparticipatie is voldoende te doen. In gezamenlijkheid hebben de visitatiecommissie en Rhiant gekozen om tijdens de visitatie deze thema's centraal te stellen, omdat zij in gezamenlijk een goed beeld geven van de totale opgaven in het werkgebied. We structureren deze opgaven vervolgens onder drie hoofdthema's: Wonen nu en in de toekomst, Volkshuisvesting anno 2025 en Leefbaarheid en participatie.

Wonen nu en in de toekomst

Aan de hand van dit thema heeft de visitatiecommissie diverse groepsgesprekken met belanghebbenden van Rhiant gevoerd over wat er nodig is om zowel nu als in de toekomst goed te kunnen blijven wonen. We hebben gesproken over de **beschikbaarheid** van voldoende woningen. In de gemeente Hendrik-Ido-Ambacht zijn in vergelijking met de andere gemeenten in de Drechtsteden verhoudingsgewijs de minste sociale huurwoningen. Daarnaast zijn er nauwelijks locaties beschikbaar om nieuwbouw te realiseren. De toevoeging moet vooral gezocht worden in herstructurering: slopen en meer woningen terugbouwen. Dit brengt echter ook kapitaalvernietiging met zich mee omdat woningen die soms nog niet aan het eind van hun financiële levensduur waren, gesloopt moeten worden en de vraag is of dit wenselijk is. Rhiant wil erg graag met de gemeente kijken naar mogelijkheden waar woningen toegevoegd kunnen worden. Hierbij neemt Rhiant geen afwachtende houding aan, maar gaat actief op zoek naar grondposities of andere mogelijkheden. Ook heeft Rhiant samen met collega corporatie Trivire en de Stemar Groep een

inspiratiedocument ontwikkeld waarin wordt gekeken naar mogelijke ontwikkelkansen in de gemeente. Hierbij wordt niet enkel naar de stenen gekeken, maar ook naar mogelijkheden wat betreft de leefbaarheid in Hendrik-Ido-Ambacht. In de totstandkoming van dit document is samengewerkt met de gemeente en andere maatschappelijke partijen. Het uiteindelijke document geeft een heel mooi beeld van de kansen en mogelijkheden. Hopelijk gaat dit ook leiden tot de realisatie van meer woningen, een verbetering van de leefbaarheid en behoud van het groen in de gemeente. De gemeente geeft aan dit initiatief van beide corporaties erg te waarderen, evenals de samenwerking om tot de visie op Ambacht te komen.



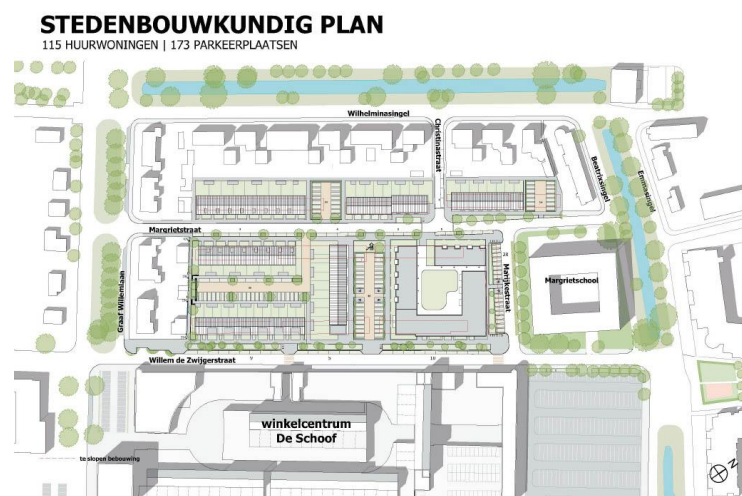
Met de wisseling van het bestuur geven belanghebbenden aan dat zij een overgang zien van een Rhiant dat vooral op de stenen was gericht, naar een organisatie dat zich meer op de mensen richt. De toegenomen aandacht voor **wonen en zorg** wordt hierin zeer gewaardeerd. De vraag naar zorggeschikte woningen neemt alleen maar toe. Dit vraagt om samenwerking. Belanghebbenden geven aan te zien dat Rhiant het laatste jaar meer aandacht is gaan besteden aan de samenwerking met zorgpartijen. Bijvoorbeeld de samenwerking met Syndion. Rhiant is bezig met het realiseren van een aantal woningen voor de cliënten van Syndion. De contacten met de Blijde Borgh zijn in de laatste helft van de visitatieperiode ook geïntensiveerd. Rhiant en de Blijde Borgh zijn ook samen actief richting de gemeente waar het gaat om de woonzorgvisie. Samen met haar partners tracht Rhiant te zorgen voor woningen voor verschillende doelgroepen, zodat ook bewoners met zorg een goede woning kunnen vinden. De samenwerking hierin is erg belangrijk, maar tegelijkertijd moeizaam. Het zorgnetwerk is namelijk heel klein. Met

de zorgpartijen die wel actief zijn in Hendrik-Ido-Ambacht, is de samenwerking met de komst van de nieuwe bestuurder goed aangehaald. Mooi is ook de zoektocht naar de mogelijkheid om zogenaamde thuis+ flats te realiseren. Flats waar mensen kunnen wonen, zorg kunnen krijgen indien nodig én waar ruimte is voor sociale ontmoeting. Deze samenwerking wordt door beide partijen als waardevol beschouwd. Ook huurders vinden het fijn dat Rhiant ziet dat er meer nodig is dan alleen stenen.

Een ander thema dat erg belangrijk is voor het wonen zowel nu als in de toekomst, is **verduurzaming** van het woningbezit. Dit om de woningen klaar te maken voor de toekomst, maar ook om de betaalbaarheid te vergroten. Rhiant investeert in de gebruikelijke verduurzamingsmaatregelen zoals betere isolatie en zonnepanelen, maar gaat ook verder dan dat. Zo wordt er al gekeken naar circulariteit en bio based bouwen. Ook is Rhiant één van de deelnemers aan het Warmtenet Drechtsteden. Een samenwerkingsverband waarin verschillende gemeenten, HVC en woningcorporaties zich actief inzetten om een Warmtenet in de Drechtsteden te realiseren. Rhiant heeft in 2022 143 appartementen aan de Kijfhoekflat overgenomen van Woonkracht10. Deze appartementen waren niet meer in al te beste staat. Na overdracht zijn deze appartementen grondig verbeterd, verduurzaamd en vervolgens voorbereid om aangesloten te worden op het Warmtenet. Een fikse klus en een mooi voorbeeld van de manier waarop Rhiant samenwerkt met in dit geval een collega corporatie om te zorgen voor het behoud van sociale huurwoningen in Hendrik-Ido-Ambacht. Maar zij gaat verder dan enkel het overnemen van de woningen. De woningen zijn dusdanig aangepakt dat ze weer klaar zijn voor de toekomst. Dit doet Rhiant samen met de bewoners, er wordt volop ingezet op participatie. In het geval van de Kijfhoekflat is er zelfs 90% instemming behaald (dit is erg hoog). Bewoners hebben ook inspraak gehad, o.a. in welke kleuren gehanteerd zijn. Een mooi voorbeeld van de manier waarop de organisatie altijd op zoek is naar wat nodig is in haar werkgebied. Betrokken, innovatief, sterk lokaal verbonden en met een beetje lef doet Rhiant dat wat zij denkt dat goed is voor Hendrik-Ido-Ambacht en haar huurders. Uit de gesprekken met de belanghebbenden blijkt dat zij tevreden zijn met de manier waarop de organisatie, rekening houdend met haar schaal, zich inzet voor Hendrik-Ido-Ambacht en haar inwoners. Als verbeterpunt komt vooral naar voren dat er nog wel meer van Rhiant mag komen. Er wordt sterk naar haar gekeken als verbindende schakel in de maatschappelijke opgaven. Ze is ontzettend belangrijk in de gemeente waar het gaat om de beschikbaarheid van sociale woningen, verduurzaming en de samenwerking met wonen en zorg. Een gewaardeerde partner waar andere partijen graag een beroep op doen en graag mee samen willen werken.

Volkshuisvesting anno 2025

Rhiant wil nadrukkelijk leren van haar maatschappelijke visitatie. Daarom is het thema Volkshuisvesting anno 2025 toegevoegd. In dit thema kijken we aan de hand van het project de **Oranjebuurt**, welke lessen er te leren vallen uit dit project. De Oranjebuurt is de naam van het project voor de herontwikkeling van de Margrietstraat, Marijkestraat en Willem de Zwijgerstraat. De woningen in deze straten zijn gebouwd in de jaren vijftig. De woningen waren toe aan vernieuwing om weer klaar gemaakt te worden voor de toekomst. De gemeente, Rhiant en Architectenbureau KAW ontwierpen samen het plan voor de Oranjebuurt. Er zijn 83 verouderde woningen gesloopt en vervangen door 116 nieuwe woningen voor diverse doelgroepen. Zo komen er 40 eengezinswoningen, 59 appartementen en 17 levensloopbestendige woningen. In zijn totaliteit zorgt dit project voor een toevoeging van 33 extra sociale huurwoningen.



Voor bewoners was het heftig dat zij hun woning (tijdelijk) moesten verlaten. Ze zijn wel actief meegenomen door Rhiant, de gemeente en de aannemers. Er werden bewonersavonden georganiseerd, nieuwsbrieven verzonden en een sociaal plan opgesteld. Ook werd er een omwonendenplatform opgericht en een klankbordgroep. De overlast werd getracht zoveel mogelijk te beperken en daarin werd heel goed meegedacht. Er werden meters opgehangen

om de trillingen in de gaten te houden. Het heien ging met drukpalen, waarvoor een speciale machine, waarvan er in heel Europa maar één beschikbaar is, moest aanrukken. Dit alles om de overlast zoveel mogelijk te beperken.

De samenwerking met de gemeente is goed geweest. De gemeente was een mooie intermediair. De zorgen van bewoners werden namelijk ook met de gemeente gedeeld, zij bespraken dit vervolgens met Rhiant. De gemeente vond het een voorwaarde dat de bewoners goed werden betrokken bij het project. Rhiant heeft dit naar mening van de gemeente goed opgepakt. Het proces was intensief. Vooral voor de bewoners was het ingewikkeld. De bewonersparticipatie is optimaal benut. Zowel in groepen, maar ook bij individuele huurders. Bewoners werden wel pas betrokken toen al duidelijk was dat er gesloopt ging worden. Ze zijn niet betrokken in die besluitvorming. Dit was een bewuste keuze. Er moesten wel nieuwe woningen toegevoegd worden, zeker vanwege de beperkte mogelijkheden in de gemeente. De Oranjebuurt gaf daar ruimte voor. Daarnaast was de technische kwaliteit van de oude woningen niet meer van deze tijd. Rhiant wilde bewoners niet de indruk geven dat er nog een keuze was tussen slopen/nieuwbouw of renovatie. Hierbij wist Rhiant dat er een soort paniek zou komen bij de bewoners. Daarom is er na de brief ingezet op intensieve bewonersparticipatie. Bewoners geven aan dat nu achteraf, het resultaat wel de moeite waard is geweest. De woningen zijn veel mooier, er is rekening gehouden met zaken als parkeergelegenheid en de maatschappelijke betrokkenheid in de buurt neemt ook weer toe. Mensen zijn teruggekeerd, of met een doorstroomregeling met voorrang in een beter passende woning gaan wonen.

Zwaluwebouw was een van de samenwerkingspartners in het project. Ook vanuit hen is er aandacht geweest voor de bewoners en woonomgeving. Het sociale is niet uit het oog verloren. Het was ontzettend fijn dat Rhiant bewoners al (tijdelijk) elders had gehuisvest. Dan kon de planning goed doorgang vinden. De samenwerking met Rhiant, Zwaluwe bouw, bewoners en omwonenden werd als erg prettig ervaren. Een andere partij die meegenomen is, is de gehandicaptenraad. Zij is meegenomen in de plattegronden van de woningen e.d. Dit alles om te zorgen dat zorg vragende bewoners ook goed zouden kunnen wonen in de woningen. De basis voor de toegankelijkheid is op orde met goedkeuring van de gehandicaptenraad.

Op het gebied van duurzaamheid is goed nagedacht. Niet enkel en alleen volgens de regels, maar er is juist ook goed gekeken naar comfort. De comfort technische kwaliteit is helemaal op orde. Al is het voor de bewoners vaak wel wennen, want het zijn veel nieuwe technieken zoals warmtepompen. Daar is een instructie voor gemaakt voor de bewoners. Zowel via een folder, maar ook een informatieavond. Bij twijfels kwamen mensen ook aan huis. Bewoners geven ook aan nu te begrijpen waarom er voor nieuwbouw gekozen is. Niet alle bewoners kunnen echter omgaan met de nieuwe apparatuur. Hier zou nog extra aandacht aan gegeven mogen worden.

De manier van samenwerken tijdens het project is volgens de betrokkenen erg fijn verlopen. Het resultaat is, ondanks de weerstand bij bewoners in het begin, achteraf erg plezierig. Voor toekomstige projecten kan er geput worden uit de ervaringen in de Oranjebuurt. Verdichting woningbouw, verduurzaamde woningen, betaalbare huur en woningen geschikt voor zorg. Dat is allemaal behaald en daar mogen alle partners trots op zijn. Leerpunten zitten in communicatie en uitleg van technische installaties.

Ook in leefbaarheid is geïnvesteerd. De woonkamer van de Oranjebuurt die wordt beheerd door bewoners en waar de visitatiecommissie het gesprek met de belanghebbenden heeft mogen voeren, is een ontmoetingsplek voor het appartementencomplex. De woonkamer heeft geen functie voor de wijk zelf. Dat is jammer want er is in de buurt veel behoefte aan een ontmoetingsruimte, dat is een leerpunt voor toekomstige projecten. Verder is er een buurttuin om ontmoeting te stimuleren.

Leefbaarheid en participatie

De inzet van Rhiant op het gebied van leefbaarheid en participatie wordt door zowel bewoners als samenwerkingspartners overwegend positief gewaardeerd. Rhiant staat bekend als een toegankelijke organisatie met korte lijnen en een duidelijke betrokkenheid bij de wijk. Medewerkers zoals de wijkconsulenten spelen een belangrijke rol in het onderhouden van persoonlijk contact met bewoners en worden regelmatig genoemd als positief voorbeeld van hoe de organisatie midden in de samenleving staat. Deze nabijheid wordt als waardevol ervaren. Er is brede waardering voor de manier waarop Rhiant samenwerkt met lokale/regionale partners zoals de gemeente, zorgaanbieders, welzijnsorganisaties en de politie. Met name in het netwerk rondom de leefbaarheid wordt de samenwerking als prettig en constructief ervaren. Partners geven aan dat de bereidheid om samen te

werken groot is en dat Rhiant actief betrokken is bij het zoeken naar oplossingen voor problemen in de wijk. Projecten zoals de herontwikkeling van de Oranjebuurt wordt gezien als voorbeeld waarin de organisatie erin is geslaagd bewoners daadwerkelijk te betrekken en te investeren in een betere woonomgeving. De visitatie heeft ook waardering gehoord vanuit bewoners over de manier waarop zij met name door de wijkbeheerder worden betrokken en gehoord in de (aanpak van de) leefbaarheidsproblematieken rondom het Banckertplein. Binnenkort zal deze aanpak meer structureel worden aangepakt, wat nog meer hoop biedt op verbetering en waaruit blijkt dat Rhiant luistert naar de signalen van bewoners uit de wijk.

Tegelijkertijd zijn er duidelijke signalen dat de inzet van Rhiant op leefbaarheid en participatie nog niet op alle vlakken toereikend is. Eén van de belangrijkste knelpunten die bewoners benoemen, is het kwaliteitsniveau van ingeschakelde bedrijven bij structureel schoonmaak- en tuinonderhoud in en rondom wooncomplexen. Hoewel meldingen worden gedaan, ervaren bewoners dat hier vaak onvoldoende of te traag op wordt gereageerd. Dit leidt tot gevoelens van frustratie en een afnemend vertrouwen in het effect van het melden van problemen. De communicatie hierover laat te wensen over en bewoners krijgen niet altijd een terugkoppeling op hun meldingen. Zelfs wanneer dit niet direct een taak is van Rhiant, is het voor bewoners erg prettig wanneer zij dit aangeeft, of nog prettiger: de bewoners helpt om bij de juiste instanties aan te kloppen. Bewoners merken dat er wel goede bedoelingen zijn, maar dat de uitvoering niet altijd volgt. Participatietrajecten blijven kwetsbaar. Het blijkt moeilijk om bewoners blijvend te activeren en eigenaarschap te creëren. Ideeën zijn er voldoende, maar er is behoefte aan betere ondersteuning, duidelijke verwachtingen en fysieke plekken waar ontmoeting mogelijk wordt gemaakt. Er is momenteel te weinig structuur en ruimte om bewonersinitiatieven goed te laten landen. Dat wil niet zeggen dat er niets gebeurt. De



woonkamer in de Oranjebuurt is een mooi voorbeeld waar bewoners elkaar kunnen ontmoeten. Ook de regelmatige aanwezigheid van de wijkconsulent in bijvoorbeeld de huiskamer bij het Banckertplein biedt bewoners de mogelijkheid om elkaar te ontmoeten en laagdrempelig contact te zoeken met Rhiant om zo o.a. hun ideeën voor de wijk of buurt te delen.

Een ander punt dat naar voren wordt gebracht, is dat participatie vanuit bewoners met een migratieachtergrond onvoldoende op gang komt. Een vraagstuk dat breder in ons land leeft. Er is een gebrek aan culturele verbindingen en aan sleutelfiguren die als brug kunnen fungeren tussen deze doelgroep en de autochtone bewoners. De taalbarrière speelt hierbij een rol, maar ook het ontbreken van contact met belangrijke partijen zoals de moskee. Professionals uit het sociaal domein geven aan dat hier kansen liggen, maar dat er voorzichtig en zorgvuldig moet worden gehandeld om draagvlak en vertrouwen op te bouwen. De veranderende wijksamenstelling, vergrijzing en de toename van sociaal kwetsbare bewoners vragen ook om aandacht. Op plekken waar leefbaarheid onder druk staat, zoals bij het Banckertplein of IJdenhove, wordt van Rhiant verwacht dat zij niet alleen faciliteert, maar ook richting geeft aan hoe bewoners met elkaar samen kunnen leven. Dit vereist meer inzet op sociale verbinding, preventie van overlast en het activeren van wederzijds begrip tussen bewoners. Er wordt al veel gedaan, maar tegelijkertijd is er een gevoel dat het sneller, consistentier en met meer focus zou kunnen. Het ontbreken van welzijnspartijen in Hendrik-Ido-Ambacht is hier een groot gemis. Dat maakt dat andere partijen, waaronder Rhiant, deze functie (deels) moeten oppakken. De vraag is echter of deze taak niet meer door de gemeente moet worden opgepakt. Er mag (nog) meer worden ingezet op een gezamenlijke invulling in goed overleg met daarbij een trekkende rol vanuit de gemeente.

Rhiant wordt gewaardeerd om haar betrokkenheid en goede intenties, maar het potentieel wordt nog niet overal volledig benut. Om echt verschil te maken in leefbaarheid en participatie is blijvende inzet nodig op communicatie,

samenwerking, ondersteuning van bewoners en het creëren van de randvoorwaarden om eigenaarschap en cohesie in de wijken te stimuleren.

2.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie heeft uit de gesprekken met belanghebbenden en medewerkers van Rhiant een goed beeld gekregen van de maatschappelijke betrokkenheid van Rhiant in Hendrik-Ido-Ambacht. Ze speelt een enorm belangrijke rol in de gemeente en zit vaak in de voorhoede waar het gaat om het aanpakken van maatschappelijke opgaven. Ze denkt mee, toont initiatief en durft ook innovatief te zijn wanneer dit ten goede komt van de bewoners. Het grootste knelpunt ligt in het ontbreken van voldoende ruimte om extra woningen toe te voegen. Ook het ontbreken van welzijnswerk in de gemeente maakt dat het takenpakket van de relatief kleine organisatie wel erg breed wordt. Rhiant is bewust bezig met de vraag wat in haar takenpakket hoort en hoe de grenzen tussen domeinen goed te bewaken. Belanghebbenden zien dit en merken dit. De goede intenties worden gezien en gevoeld, het doorpakken en het communiceren met bewoners kan (nog) beter. Dit alles neemt niet weg dat de maatschappelijke waarde van Rhiant in de gemeente Hendrik-Ido-Ambacht erg groot is. Alles overziend is de visitatiecommissie van mening dat de maatschappelijke waarde van Rhiant goed is. Ze is een zeer gewaardeerde partij die van grote invloed is op het aanpakken van maatschappelijke opgaven in de gemeente. De ruimte voor verbetering zit in de ogen van de visitatiecommissie vooral in het daadwerkelijk uitvoeren van alle plannen en intenties. Dit kan Rhiant echter niet alleen, andere partijen moeten hierin ook hun rol pakken. Daarom is de stap die Rhiant heeft gemaakt naar het meer naar buiten treden, actiever de samenwerking zoeken en een meer mensgerichte organisatie worden, naar de mening van de visitatiecommissie een stap in de goede richting.

2.3 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- Actieve samenwerking met partners: Rhiant werkt intensief samen met zorginstellingen, de gemeente, andere corporaties en maatschappelijke organisaties.
- Rhiant toont initiatief en lef:
Rhiant toont initiatief door actief grondposities te zoeken en met collega-corporaties inspiratiedocumenten (Visie op Ambacht) te ontwikkelen voor woningtoevoeging.
- Innovatief op verduurzaming: Rhiant investeert niet alleen in gangbare verduurzaming, maar kijkt ook naar circulariteit en bio-based bouwen. De aansluiting op het Warmtenet is een sterk voorbeeld.

Verwonderpunten:



- Communicatie en terugkoppeling: er is te weinig terugkoppeling op meldingen van bewoners. Bewoners verwachten vaak echter ook dat Rhiant bij niet-eigen taken een verbindende of doorverwijzende rol speelt. Duidelijkheid hierover richting bewoners kan helpen om onvrede en onduidelijkheid weg te nemen.
- Geen welzijnswerk in gemeente: door het ontbreken van welzijnsorganisaties moet Rhiant deels deze rol op zich nemen, wat een zware opgave is voor een relatief kleine organisatie.

3 Maatschappelijke verankering

Dit visitatieveld richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie en hoe concreet en tastbaar deze is.

3.1 Belanghebbenden over Rhiant

Belanghebbenden typeren Rhiant als een sociale, betrouwbare, betrokken, kleinschalige en klantgerichte woningcorporatie. De organisatie wordt gezien als benaderbaar en bereid om verantwoordelijkheid te nemen en veel persoonlijke inzet van medewerkers. Tegelijkertijd wordt ook benoemd dat zij klein en daardoor soms kwetsbaar is. Er is waardering voor de inzet op leefbaarheid, duurzaamheid en samenwerking, maar ook kritiek op de soms beperkte zichtbaarheid en onvoldoende opvolging van meldingen. Belanghebbenden geven aan Rhiant wel te willen zien als het gezicht van de sociale woningbouw in Hendrik-Ido-Ambacht. Daarmee is ze van groot belang voor de gemeente, partners en huurders. Een rol die Rhiant zo goed mogelijk probeert in te vullen. Dit wordt gezien door de belanghebbenden, maar er is ook ruimte voor verbetering. Met name op het gebied van verdere professionalisering.



3.2 De invloed op het beleid van Rhiant

Belanghebbenden hebben in zekere mate invloed op het beleid van Rhiant, al verschilt dit per partij. De Huurdersraad voelt zich gehoord en gewaardeerd. Zij wordt actief betrokken bij besluitvorming en voelt zich vrij kritische vragen te stellen. Deze samenwerking wordt als prettig en constructief ervaren. Ook partners zoals de gemeente, zorginstellingen en maatschappelijke organisaties geven aan dat Rhiant openstaat voor samenwerking en regelmatig het gesprek aangaat. Vooral bij projecten als de Oranjebuurt en Banckertplein zien zij dat hun input serieus wordt genomen.

Tegelijkertijd zijn er ook kanttekeningen. Een aantal bewoners geeft aan te vinden dat de participatie van bewoners te laat of onvoldoende wordt georganiseerd, waardoor het gevoel van echte invloed ontbreekt. Er is waardering voor de intentie tot samenwerking, maar men ziet ruimte voor verbetering in het tijdig en oprecht betrekken van bewoners en netwerkpartners. Ook wordt benoemd dat de kleine schaal van Rhiant zowel voordelen als beperkingen kent: het zorgt voor korte lijnen, maar ook voor beperkte capaciteit om structureel participatie en afstemming te organiseren.

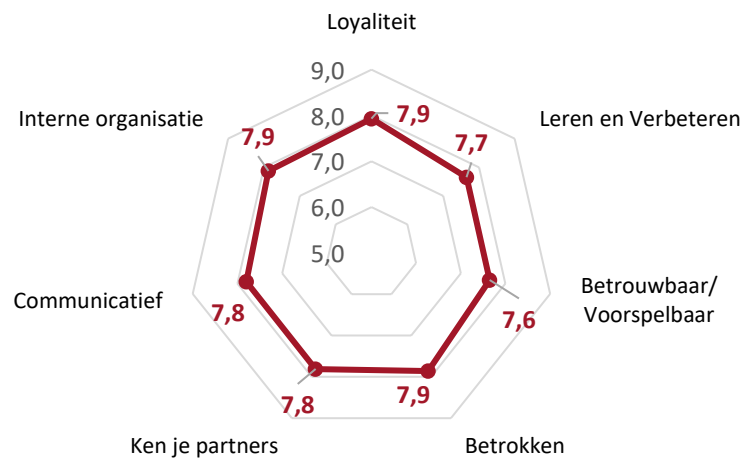
Samenvattend waarderen belanghebbenden de open houding en het luisterend oor van Rhiant, maar zij verwachten meer proactieve en transparante betrokkenheid bij beleidsvorming, vooral richting bewoners en bij gevoelige of ingrijpende trajecten.

3.3 Rhiant als samenwerkingspartner

Belanghebbenden zien Rhiant als een toegankelijke, betrokken en laagdrempelige samenwerkingspartner. De organisatie wordt gewaardeerd om haar open houding, korte lijnen en bereidheid om mee te denken. Zij wordt gezien als een partij die "altijd aanwezig is", initiatieven toont en verantwoordelijkheid neemt, bijvoorbeeld in projecten rondom wonen en zorg of verduurzaming. Gemeente, politie, zorginstellingen en collega-corporaties geven aan dat de samenwerking prettig en constructief verloopt. Er is wederzijds vertrouwen en de communicatie is over het algemeen goed. Rhiant wordt gezien als een partner met hart voor de sociale opgave, die – ondanks haar kleinschaligheid – serieus bijdraagt aan gezamenlijke doelen en bereid is te leren en te verbeteren in samenwerking.



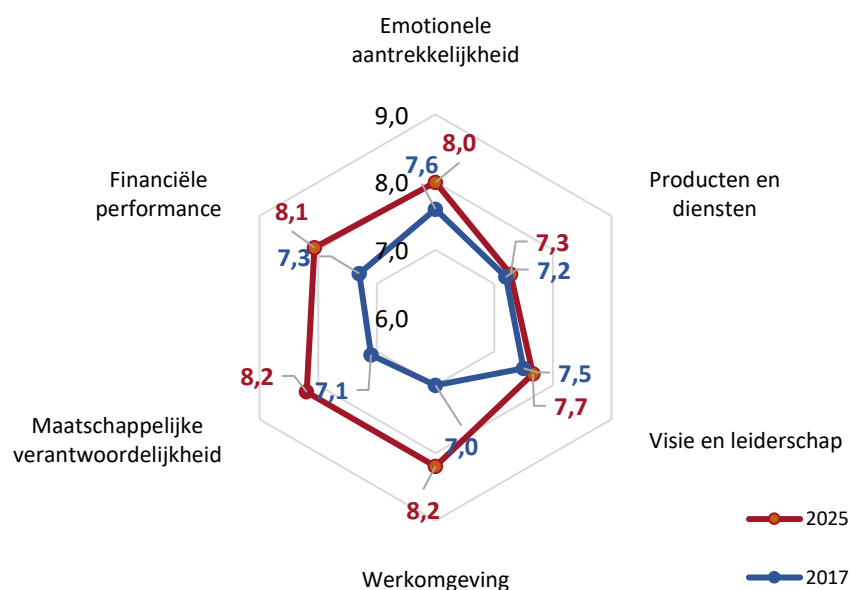
De visitatiecommissie heeft in de voorbereiding op de gesprekken met de belanghebbenden een digitale enquête uitgezet onder de belanghebbenden van Rhiant. In deze enquête is aan belanghebbenden gevraagd om op verschillende dimensies Rhiant als samenwerkingspartner te beoordelen. In nevenstaande afbeelding ziet u het resultaat hiervan. Gemiddeld scoort Rhiant als samenwerkingspartner een 7,8. We zien een erg kleine spreiding tussen de verschillende dimensies. De laagst scorende dimensie in betrouwbaarheid en voorspelbaarheid (7,6) en de hoogst scorende dimensies zijn loyaliteit (7,9) en interne organisatie (7,9). Het beeld dat we krijgen sluit goed aan bij hetgeen hierboven is beschreven. Rhiant is een belangrijke en zeer gewaardeerde samenwerkingspartner in haar werkgebied.



3.4 De reputatie van Rhiant

Naast de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd met de belanghebbenden over hun ervaringen en waarnemingen, heeft de visitatiecommissie in de eerder genoemde digitale enquête de belanghebbenden ook gevraagd naar het algemene beeld dat zij hebben over Rhiant. Dit beeld of deze indruk hoeft niet gebaseerd te zijn op feitelijkheden. Het gaat puur om het gevoel of het beeld dat de belanghebbenden hebben over Rhiant. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Het gaat hier over de reputatie bij belanghebbenden. In nevenstaande afbeelding is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model.

Belanghebbenden geven Rhiant gemiddeld een 7,9 voor haar reputatie in 2025. Dit is een mooie verbetering sinds 2017, toen scoorde Rhiant namelijk gemiddeld een 7,3 voor haar reputatie. Vooral de stijgingen op de dimensies financiële performance (van een 7,3 in 2017 naar een 8,1 in 2025), maatschappelijke verantwoordelijkheid (van een 7,1 in 2017 naar een 8,2 in 2025) en werkomgeving (van een 7,0 in 2017 naar een 8,2 in 2025) vallen op.



3.5 De verantwoording van Rhiant

Rhiant legt verantwoording af middels haar jaarstukken die openbaar te vinden zijn op haar website. Op deze website staat tevens ruim voldoende informatie over lopende projecten. Ook het laten uitvoeren van een maatschappelijke visitatie is een manier waarop de organisatie verantwoording aflegt.

3.6 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

Dat de maatschappelijke verankering van Rhiant in haar werkgebied goed is, is iets wat de visitatiecommissie duidelijk heeft mogen waarnemen in alle gevoerde gesprekken met belanghebbenden. Zij is een gewaardeerde en belangrijke partner die weet wat er speelt in de gemeente Hendrik-Ido-Ambacht. De draai van Rhiant naar een meer mensgerichte corporatie wordt goed ontvangen. Partijen zien dat de organisatie ook nog meer samenwerkingsgericht is geworden in de visitatieperiode. Allemaal positieve ontwikkelingen van een corporatie die het toch al niet verkeerd deed op dit vlak. Natuurlijk gaat niet alles perfect. Rhiant loopt soms tegen haar grenzen aan. Het is een kleinere club, wat haar slagkracht ook beperkt. Zij kan niet alles oppakken wat opgepakt zou moeten worden en kan niet in alle samenwerkingen maximaal investeren. Rhiant doet het maximale wat ze kan, maar er is behoefte aan nog meer. Dit alles maakt dat de visitatiecommissie oordeelt dat de lokale verankering van Rhiant goed is.

3.7 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- Rhiant wordt gewaardeerd door alle gesproken belanghebbenden in haar werkgebied;
- Rhiant is een belangrijke samenwerkingspartner voor veel partijen in Hendrik-Ido-Ambacht
- Score op de reputatie quotiënt is gestegen van 7,3 (2017) naar 7,9 (2025).

Verwonderpunten



- Probeer (nog) meer aandacht te besteden aan de tijdige participatie van bewoners. Dit wordt soms als te laat of onvoldoende ervaren.
- De omvang van Rhiant maakt dat belanghebbenden aangeven dat zij soms wordt belemmerd in de slagkracht en brede inzetbaarheid.

4 Besturing

Dit visitatieveld richt zich op het proces van strategievorming en sturing op prestaties. De visitatiecommissie kijkt daarbij naar de kwaliteit van dat proces en of dit de goede mix van robuustheid en adaptiviteit heeft.

4.1 Strategie en sturing

Rhiant heeft in de afgelopen jaren koersvast geopereerd binnen een dynamisch en uitdagend speelveld. De organisatie werkt met een compact team vanuit duidelijke prioriteiten: voldoende betaalbare woningen, leefbare wijken en samenwerking op het brede veld van wonen en zorg. Deze prioriteiten zijn vastgelegd in het Koersplan 2025, dat samen met interne en externe belanghebbenden tot stand is gekomen. De kernwaarden krachtig, wendbaar, samen en betrokken geven richting aan beleid en uitvoering.

De besturing is gebaseerd op een mix van strategische oriëntatie en praktisch realisme. Rhiant ontwikkelt haar sturingsfilosofie langs drie lijnen:

1. Brede co creatie en netwerk denken – bijvoorbeeld via de ‘Visie op Ambacht’ en samenwerkingen in de Drechtsteden.
2. Jaarlijkse herijking van koers en prioriteiten – met betrokkenheid van Huurdersraad en partners.
3. Stapsgewijze versterking van interne processen – o.a. via digitalisering, inzet op personeelsontwikkeling en herstructurering van de interne taakverdeling.

De sturingscyclus is in opbouw. Stakeholders roemen de persoonlijke benadering van Rhiant en de open communicatie, maar wijzen ook op punten van verbetering. Het samenbrengen van de functies Manager Wonen, Vastgoed en bestuurssecretaris in één persoon – waarbij tevens de ondersteuning van de raad van commissarissen wordt verzorgd – beperkt de mogelijkheden voor tegenspraak en interne checks and balances. Door een meer gespreide rolverdeling en het versterken van de managementstructuur kan de tegenspraak binnen het MT toenemen en wordt de bestuurder nog meer in staat gesteld zich te richten op strategische dossiers en externe positionering. De huidige bestuurder, sinds 2023 in functie, wordt breed gewaardeerd om haar strategische blik, verbindende houding en focus op professionalisering.

De samenwerking met partners verloopt positief, maar verdient verdieping, vooral rond thema's als

verduurzaming, zorg en welzijn. De visitatiecommissie ziet dat Rhiant nadrukkelijk de samenwerking opzoekt, maar ook dat de rolverdeling – wie trekt, wie betaalt, wie beslist – nog niet altijd scherp is. Dat geldt met name bij complexe opgaven zoals warmtenetten, woonzorgprojecten en participatie.

De besturing is bij uitstek zichtbaar in projecten als de Oranjebuurt (sloop/nieuwbouw), waarin snelheid, draagvlak en kwaliteit succesvol zijn gecombineerd. Tegelijk toont de enquête onder stakeholders dat de organisatie kwetsbaar is vanwege

haar schaal, beperkte ontwikkelcapaciteit en afhankelijkheid van derden. De schaal wordt in gesprekken zowel als kracht (nabijheid, betrokkenheid) als risico (beperkte slagkracht, onderbezetting) benoemd.



4.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De commissie concludeert dat Rhiant haar strategische koers helder heeft vormgegeven en maatschappelijk relevant handelt. De prioriteiten sluiten aan bij de opgaven in Hendrik-Ido-Ambacht en worden herkend door partners en huurders. Er is sprake van duidelijke ambities en een stevige intrinsieke motivatie om het verschil te maken – ook binnen de grenzen van een kleine organisatie.

De besturing laat echter ook een dualiteit zien. Enerzijds is er sprake van strategische scherpste, initiatieffkracht en goede resultaten op projectniveau. Anderzijds is er behoefte aan meer interne samenhang, eenduidigheid in besluitvorming, en versterking van de operationele structuur. Medewerkers en externe partners signaleren dat verschillende afdelingen soms langs elkaar heen werken, waardoor projecten of afspraken vertragen.

De commissie waardeert dat Rhiant erkent dat verdere professionalisering nodig is. De ingezette professionalisering – met o.a. personele investeringen, sturing op kasstromen, verbeterde ICT en jaarplancycli – wordt breed gedragen, maar vraagt tijd, aandacht en begeleiding. De raad van commissarissen ondersteunt de koers en werkt aan het versterken van zijn netwerkrol, maar ervaart eveneens dat de interne cultuur zich nog deels aan het aanpassen is aan de nieuwe bestuursstijl.

Het MT bestaat uit de bestuurder en twee managers. Er is sprake van een open, gelijkwaardige relatie tussen bestuurder en raad van commissarissen, waarin zowel vertrouwen als kritische reflectie een plek hebben. Hoewel op strategisch niveau steeds vaker integraal wordt gedacht, vertaalt die integraliteit zich nog onvoldoende door naar de uitvoering binnen de organisatie. Dat komt tot uiting in de afstemming tussen domeinen, maar ook in gezamenlijke probleemoplossing en besluitvorming. Het MT is, gelet op de omvang van Rhiant, beperkt van samenstelling. De visitatiecommissie merkt op dat er niet gekozen is voor een structuur conform het zogenoemde drie-kamermodel. Zo is de manager Vastgoed tevens verantwoordelijk voor het domein Wonen. Deze combinatie van rollen kan de scherpste in het MT mogelijkwerijs beperken, omdat het interne debat en de afweging van belangen binnen het MT hierdoor minder gelaagd is. Dit is deels ondervangen door de projectleider Vastgoed en de medewerker Beleid en communicatie in het MT te laten participeren.

De visitatiecommissie ziet Rhiant als een lerende organisatie met potentie. Er is een stevige maatschappelijke motivatie en een duidelijke wil om samen te werken, te verbeteren en te sturen op resultaat. Verdere uitwerking en borging van rollen, kaders en structuren zal deze potentie helpen verzilveren.

In het gesprek met de Huurdersraad werd bevestigd dat de koerswijziging onder de nieuwe bestuurder duidelijk merkbaar is. Waar de vorige bestuurder vooral op 'stenen' gericht was, ervaart men de huidige bestuurder als meer georiënteerd op het sociale domein. Deze herijking in focus wordt gewaardeerd, maar vraagt ook om verdere vertaling naar de werkpraktijk. De samenwerking tussen corporatie en Huurdersraad is op papier goed geregeld, maar moet zich in de dagelijkse praktijk nog verder ontwikkelen. De Huurdersraad merkt dat de organisatie merkbaar zakelijker wordt aangestuurd. Dat wordt over het algemeen positief beoordeeld, mits het sociaal-maatschappelijke aspect voldoende aandacht blijft houden. Het contact tussen de raad van commissarissen en de Huurdersraad wordt als goed ervaren met korte lijnen en wederzijds respect.

4.3 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- Heldere koers en strategische prioriteiten die aansluiten bij lokale opgaven.
- Versterkte positie van de bestuurder als verbinder, vernieuwer en gesprekspartner.
- Realisatiekracht ondanks beperkte schaal, o.a. zichtbaar in Oranjestraat.
- Investerings in digitale ondersteuning, HR en verzakelijking.
- Breed gedragen inzet op samenwerking en partnerschap.

Verwonderpunten



- Interne taakverdeling en besluitvorming zijn nog niet eenduidig georganiseerd.
- Onbalans tussen ambitie en personele capaciteit leidt tot risico's op uitvoerbaarheid.
- Sturing op meetbare doelen, resultaten en risico's is nog in ontwikkeling.
- Rolverdeling in netwerken (m.n. wonen & zorg, verduurzaming) verdient verdere invulling.
- Organisatie is extern zichtbaar via projecten, maar nog niet consistent als 'sociaal gezicht' in wijken.

5 Maatschappelijke capaciteit

Dit visitatieveld richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Het gaat over de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel financieel als de manier waarop de organisatie zelf klaar is voor de opgaven.

5.1 Financiële capaciteit

De wereld waarin corporaties opereren, is de afgelopen jaren sterk veranderd. Belangrijke financiële kaders zijn aangepast, zoals de afschaffing van de verhuurdersheffing in 2023. Tegelijkertijd worden corporaties geconfronteerd met toenemende opgaven rondom nieuwbouw, duurzaamheid en het huisvesten van aandachtsgroepen zoals geduïd in de nationale prestatieafspraken en de vertaling naar regio's. Dit vraagt om stevige financiële sturing en wendbaarheid.

De Autoriteit woningcorporaties (Aw) hanteert al jaren een lage risicoschatting voor Rhiant op alle toezichtvelden. In 2022 is een governance-inspectie uitgevoerd. Rhiant werd daarin gepositioneerd als een kleine maar bevlogen organisatie met een herkenbare maatschappelijke inzet. Tegelijkertijd werd gewezen op kwetsbaarheden: de beperkte omvang van de financiële functie, het belang van kracht-tegenkracht in governance en het opbouwen van interne tweede lijncontrole.

De Aw ziet in zijn toezichtbrieven vanaf 2023 dat Rhiant stappen zet richting meer professionaliteit en zakelijkheid, met behoud van maatschappelijke oriëntatie. Tegelijkertijd wordt opgeroepen tot blijvende aandacht voor scenario's, prioritering en concretisering van projecten binnen de vijfjaars horizon.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) bevestigt in haar borgingsbrieven de algehele financiële gezondheid van Rhiant, maar waarschuwt voor druk op de ICR (Interest Coverage Ratio). In de jaren 2026–2027 komt deze onder de norm. Toch bieden de uitgevoerde Monte Carlo-analyses en scenarioverkenningen voldoende vertrouwen. Rhiant werkt niet met extra interne waarschuwingsgrenzen boven op de normen van het WSW.

De belangrijkste ratio's over de visitatieperiode:

Prestatievelden	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2034
Solvabiliteit (norm WSW > 30/15) in %	76,9	68,9	66	41,3	37,3	38,1	39	39,8	45,1
Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4)	3,9	3,4	3,3	2,4	1,7	1,4	1,2	1,6	1,7
Loan to value (norm WSW < 75/85) in %	37,8	47,9	47,9	50,9	59,7	60,3	60,2	59,1	55,4
Dekkingsratio (norm WSW <70%)	17,1	30,6	33,8	34,9	38,6	39,4	38,8	37,4	41,9

Bron: Jaarverslagen. De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen het eigen vermogen en het vreemd vermogen. De ICR (Interest Coverage Ratio) geeft aan of de kasstromen voldoende zijn om de leningen te betalen. De LtV (Loan-to-Value) is het totale leenbedrag gedeeld door de onderliggende waarde. De dekkingsratio is de verhouding tussen de leningen van de corporatie en de marktwaarde van de woningen.

De financiële functie is klein, maar de interne beheersing is volgens de accountant adequaat ingericht. De vernieuwde tertiaalrapportages en managementinformatie versterken de voorspelbaarheid van de sturing.

Al met al beschikt Rhiant over genoeg financiële slagkracht om haar ambities, ook op de wat langere termijn, waar te maken, mits zij alert blijft op haar kwetsbaarheden en tijdig prioriteert binnen de beschikbare ruimte.

5.2 Organisatorische capaciteit

De organisatie van Rhiant kenmerkt zich door korte lijnen, een cultuur van grote betrokkenheid en een hoge mate van saamhorigheid. De schaalgrootte maakt dat de bestuurder en twee managers gezamenlijk een groot deel van de sturing dragen. De platte structuur draagt bij aan wendbaarheid, maar vraagt ook om scherpere taakverdeling en prioritering. Zoals eerder opgemerkt is er geen sprake van een organisatie conform het drie-kamermodel. Uit de gesprekken en aangeleverde documentatie blijkt dat Rhiant actief werkt aan professionalisering van haar interne organisatie. De Aw noemde in 2022 deze transitie expliciet: Het versterken van de tweede lijn, het beter structureren van besluitvorming en het aanbrengen van meer zakelijkheid in de cultuur, zijn thema's die aandacht krijgen.

Rhiant scoort in de Aedes-benchmark stabiel. Het huurdersoordeel is een constante B, wat duidt op een waardering die aansluit bij het sectorgemiddelde. Op duurzaamheid scoort Rhiant consistent A, waarmee zij bovengemiddeld presteert. Tegelijkertijd vallen de relatief hoge bedrijfslasten op: deze stijgen met 34% over de periode 2021–2023 en scoren een C. Dat vormt een punt van aandacht.

Op het vlak van personeel constateert de commissie dat Rhiant beschikt over toegewijde medewerkers met een hoge mate van betrokkenheid. Wel is sprake van een beperkte formatie, waardoor piekbelasting of uitval relatief zwaar doorwerkt. De beperkte schaal maakt de organisatie daardoor kwetsbaar. De commissie ziet mogelijkheden in het versterken van de samenwerking met corporaties in de regio, bijvoorbeeld op het gebied van kennisdeling, systeemgebruik of tijdelijke inzet. Tegelijkertijd vraagt dit om aandacht voor het behoud van de laagdrempeligheid en goede toegankelijkheid die nu als kwaliteit van Rhiant worden ervaren.



De raad van commissarissen bestaat uit vier leden met een brede oriëntatie. Er is sprake van een open en constructieve relatie met de bestuurder. De raad is actief betrokken bij de strategie, houdt toezicht op de verbonden partijen (zoals Rhiant Energie BV) en benut zijn commissies voor verdieping in audit- en benoemingsvraagstukken.

5.3 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie is van mening dat Rhiant financieel en organisatorisch is uitgerust om de maatschappelijke opgave waar te maken. Investeren in procesmatige scherpere, taakhelderheid, het verstevigen van de tweede lijn en het zoeken naar mogelijkheden om de kwetsbaarheid te verkleinen door samenwerking te zoeken met collega corporaties, zijn in haar ogen logische vervolgstappen in de organisatieontwikkeling.

5.4 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- Rhiant is een financieel gezonde corporatie;
- Vernieuwde tertiaalrapportages en managementinformatie;
- Zij heeft een goed beeld van de financiële ontwikkeling, ook op de middellange termijn.

Verwonderpunten



- De relatief hoge bedrijfslasten met een stijgende trend
- De kwetsbaarheid van de organisatie

Bestuurlijke reactie van Rhiant

Inleiding

Het bestuur van Rhiant dankt de visitatiecommissie voor het uitgebreide onderzoek en het positieve visitatierapport over de periode 2021–2024. Wij herkennen ons in de analyses, de waardering en de aanbevelingen. De visitatie biedt ons waardevolle spiegelinformatie die we benutten bij de uitvoering van ons nieuwe Koersplan 2025 en de verdere ontwikkeling van onze organisatie.

Waardering en bevestiging

Wij zijn verheugd dat de commissie Rhiant typeert als een sociale, betrokken en toegankelijke corporatie met grote invloed op de aanpak van de maatschappelijke opgaven in de gemeente. De waardering voor onze inzet op beschikbaarheid, verduurzaming en leefbaarheid sterkt ons in de overtuiging dat wij, ondanks onze beperkte schaal, een betekenisvolle en betrouwbare partner zijn in Hendrik-Ido-Ambacht. De verbeterde reputatiescore en de positieve ervaringen van huurders en samenwerkingspartners zien wij als een belangrijke stimulans.

Herkenning van verbeterpunten

Tegelijkertijd (h)erkennen wij de geschetste verbeterpunten. De commissie benoemt terecht dat verdere professionalisering, versterking van de interne structuur en het vergroten van de strategische denkkraft noodzakelijk zijn. Ook het eerder en actiever betrekken van huurders bij besluitvorming verdient blijvende aandacht. Daarnaast nemen wij de signalen over communicatie, terugkoppeling en zichtbaarheid in de wijken serieus.

Onze vervolgstappen

Wij koppelen de aanbevelingen uit de visitatie nadrukkelijk aan onze prioriteiten uit het Koersplan 2025:

1. **Voldoende betaalbare woningen** – wij zetten door met het toevoegen van sociale huurwoningen, via nieuwbouw, sloop/nieuwbouw, herstructurering en creatieve oplossingen. Samenwerking met gemeente en partners is daarbij cruciaal.
2. **Leefbare wijken** – wij investeren in onderhoud, schoon en veilig wonen en stimuleren participatie van bewoners, onder meer door kleinschalige betrokkenheid en nieuwe vormen van samenwerking.
3. **Wonen & zorg** – wij intensiveren de samenwerking met zorg- en welzijnspartijen en sluiten actief aan bij de woonzorgvisie van de gemeente.
4. **Versterking organisatie en professionalisering** – wij bouwen verder aan een stabiele en wendbare organisatie, met meer aandacht voor professionalisering, interne samenhang en digitale ondersteuning. Daarbij hoort ook het versterken van de rol van de Raad van Commissarissen en de positie van medewerkers.

Afronding

Rhiant ziet de visitatie niet alleen als een verantwoordingsinstrument, maar vooral als een kans om te leren en te verbeteren. Wij nemen de aanbevelingen mee in onze keuzes en zijn vastbesloten om, samen met onze huurders en partners, onze maatschappelijke opgave in Hendrik-Ido-Ambacht blijvend waar te maken.

Bijlagen

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie

Cognitum B.V. verklaart hierbij dat de visitatie van **Rhiant** in 2024 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. **Cognitum B.V.** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Cognitum B.V.** geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Cognitum B.V.** geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Geldermalsen, november 2024, de heer J.H. Haagsma | directeur Cognitum

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden verklaren hierbij dat de visitatie van **Rhiant** in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Bussum, november 2024, de heer J. van der Moolen | voorzitter visitatiecommissie

Pijnacker, november 2024, de heer H. Rotgans | visitator visitatiecommissie

Strijen, november 2024, mevrouw E. van Kranenburg-Haagsma | secretaris visitatiecommissie

Cv's visitatiecommissie

Jan van der Moolen (voorzitter) is sinds 1 maart 2013 zelfstandig adviseur op het gebied van volkshuisvesting, woningcorporaties, toezicht- en governance vraagstukken en sinds 2018 voorzitter van visitatiecommissies bij Cognitum. Daarvoor was hij ruim 14 jaar directeur van het Centraal Fonds Volkshuisvesting, een zelfstandig bestuursorgaan dat belast was met het financiële toezicht op en het saneren van financieel in problemen geraakte woningcorporaties. Daarnaast is hij nog vereffenaar en gastdocent bij o.a. Erasmus universiteit. In zijn carrière daarvoor was hij onder meer werkzaam bij de gemeente Leeuwarden (beleidsmedewerker en hoofd afdeling Volkshuisvesting), de Nationale Woningraad (beleidsadviseur, hoofd staf Onderzoek en Ontwikkeling en districtsdirecteur Oost-Nederland), het adviesbureau Andersson Elffers Felix en directeur van de corporatie Achtgoed Wonen. Jan van der Moolen heeft na zijn HBS de HEAO gevolgd en daarna rechten en planologie aan de Universiteit van Groningen. Met nevenactiviteiten heeft hij bestuurlijke en toezichthoudende rollen vervuld bij twee woningcorporaties (Lefier en SSH) en in diverse sectoren als onderwijs, kinderopvang, cultuur en zorg. Daarnaast was hij lokaal en landelijk bestuurlijk actief in een politieke partij, een omroepvereniging en het Habitat Platform Midden en Oost-Europa. Hij was één van de oprichters van het Tijdschrift voor de Volkshuisvesting en jarenlang hoofdredacteur.

Henk Rotgans (visitator) kent het werkveld door en door en werkte er als directeur tot 1 januari 2023. Hij adviseert op het gebied van organisatievraagstukken, doet aan persoonlijke coaching van management op verschillende niveaus en adviseert bij complexe vraagstukken in het fysieke en sociale (volkshuisvestelijke) domein. Het zien van de veranderpotentie en veranderbehoefte van de organisatie en mensen die er werken, het kunnen omzetten in een heldere koers en zorgen voor de implementatie ervan zijn kenmerkend voor Henk.

Evelien van Kranenburg (secretaris) is afgestudeerd in de cultuursociologie en vanaf de oprichting betrokken bij Cognitum. Als manager van de backoffice van Cognitum is zij bij alle visitaties betrokken en treedt daarnaast regelmatig op als secretaris in een visitatiecommissie.