
Woningstichting Nijkerk presteert maatschappelijk ruim voldoende

Onderzoeksrapportage van de maatschappelijke visitatie van Woningstichting Nijkerk

December 2011
Kenmerk: 2011-
2012/JMM/DvH/ihjl

Drs. J.M. van der Meulen
Drs. M. Bakker
N. Schoenmakers MSc
D. van Hout MSc

Inhoudsopgave

1.	Samenvatting	4
1.1.	Woningstichting Nijkerk presteert maatschappelijk ruim voldoende	4
1.2.	Recensie	6
1.3.	Visitatiekaart	6
1.4.	Visitatiemethodiek	10
1.5.	Vijf kaders	11
1.6.	Aanpak	11
1.7.	Opbouw van het rapport	12
2.	Omschrijving WSN	13
2.1.	Woningstichting Nijkerk	13
2.2.	Bestuur en toezicht	13
2.3.	Missie en visie	13
2.4.	Visie WSN op maatschappelijk presteren	13
2.5.	Werkgebied	14
3.	Presteren naar ambities scoort ruim voldoende	15
3.1.	Presteren naar ambities scoort ruim voldoende	15
3.2.	Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ruim voldoende	16
3.3.	Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ruim voldoende	17
3.4.	Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte scoort ruim voldoende	19
3.5.	(Des-)investeren in vastgoed scoort goed	21
3.6.	Kwaliteit in wijken en buurten scoort ruim voldoende	23
3.7.	Participatie scoort ruim voldoende	25
3.8.	Ambitieniveau	26
4.	Presteren naar opgaven scoort ruim voldoende	27
4.1.	Presteren naar opgaven scoort ruim voldoende	27
4.2.	Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ruim voldoende	28
4.3.	Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ruim voldoende	29
4.4.	Kwaliteit huisvesting bijzondere doelgroepen scoort ruim voldoende	30
4.5.	(Des-)investeren in vastgoed scoort ruim voldoende	31
4.6.	Kwaliteit wijken en buurten scoort ruim voldoende	32
5.	WSN presteert volgens haar belanghebbenden ruim voldoende	33
5.1.	Aanpak oordeel belanghebbenden	33
5.2.	Presteren volgens belanghebbenden is ruim voldoende	34

5.3.	Huisvesten van primaire doelgroep scoort ruim voldoende	35
5.4.	Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ruim voldoende	37
5.5.	Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort goed	38
5.6.	(Des-)investeren in vastgoed scoort ruim voldoende	39
5.7.	Kwaliteit van wijken en buurten scoort ruim voldoende	41
5.8.	Beoordeling samenwerkingsproces	42
5.9.	Adviespunten belanghebbenden	44
6.	Presteren naar vermogen scoort voldoende	45
6.1.	Presteren naar vermogen scoort voldoende	45
6.2.	Financiële continuïteit scoort voldoende	46
6.3.	Financiële beheer scoort ruim voldoende	50
6.4.	Doelmatigheid scoort voldoende	51
6.5.	Vermogensinzet scoort onvoldoende	52
7.	Presteren naar governance scoort ruim voldoende	54
7.1.	Presteren naar governance scoort ruim voldoende	54
7.2.	Besturing scoort voldoende	55
7.3.	Interne toezicht scoort ruim voldoende	57
7.4.	Belanghebbendenmanagement scoort ruim voldoende	62
A.	Onafhankelijkheidsverklaring PwC	63
B.	Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren	64
C.	CV's visitatoren	66
	Drs. Jan Maarten van der Meulen	66
	Neeltje Schoenmakers MSc	67
	drs. Michel Bakker RA	68
	Désirée van Hout MSc	69
D.	Brondocumenten	70
E.	Overzicht interne gesprekken	71
F.	Overzicht externe gesprekken	72
G.	Detail toetsing ambities en doelen	73
H.	Spinnenwebben	88

1. Samenvatting

1.1. Woningstichting Nijkerk presteert maatschappelijk ruim voldoende

- 01 PwC geeft vanuit een onafhankelijk en objectief perspectief een oordeel over de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Nijkerk (hierna: WSN) over de periode 2007-2010. In deze samenvatting presenteert PwC haar belangrijkste conclusies.
- 02 PwC komt tot het oordeel dat WSN maatschappelijk ruim voldoende presteert. Dit oordeel wordt weergegeven door een rekenkundig gemiddelde score van 6,8. Het oordeel is gebaseerd op zowel de toetsing van PwC als de mening van de belanghebbenden. De volgende tabel bevat de conclusie over het maatschappelijk presteren van WSN. In de eerste kolom zijn de onderwerpen van het maatschappelijke visitatiestelsel weergegeven. Verticaal zijn de onderdelen weergegeven waarop PwC het maatschappelijk presteren van de WSN heeft getoetst. Het oordeel is het rekenkundige gemiddelde van de scores op de onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 1-1: Oordeel maatschappelijk presteren WSN

Onderwerpen maatschappelijke visitatie	Eindecijfer
Presteren naar ambities	7,1
Presteren naar opgaven	7,0
Presteren volgens belanghebbenden	7,3
Presteren naar vermogen	6,2
Governance	6,6
Oordeel: ruim voldoende	6,8

Bron: PwC, 2011

- 05 Alle onderdelen van de maatschappelijke visitatie zijn even zwaar meegewogen om tot een oordeel te komen. In de maatschappelijke visitatie zijn de volgende vragen beantwoord:
- Hoe presteert WSN in verhouding tot haar ambities en doelstellingen?
 - Hoe presteert WSN in relatie tot de opgaven in haar werkgebied?
 - Hoe presteert WSN volgens de belanghebbenden?
 - Hoe presteert WSN gelet op het beschikbare vermogen?
 - Hoe presteert WSN op het gebied van governance?

In dit onderdeel wordt ook de besturing beoordeeld waarbij wordt gekeken naar de planning, monitoring en bijsturing.

- 06 Hierna wordt achtereenvolgens het oordeel op deze vragen beschreven.

Presteren naar Ambities scoort ruim voldoende

- 07 WSN presteert ruim voldoende naar ambities, op alle beleidsvelden. WSN acht betaalbaarheid belangrijk en heeft daarom de afgelopen jaren bewust de keuze gemaakt om een percentage van circa 63% van de maximaal redelijke huur toe te passen. Zij zet zich actief in voor het bevorderen van eigen woningbezit door onder andere diverse keuzevarianten aan te bieden voor huur en koop in haar Meerkeuzewoningen. Ook zet WSN zich in voor een kwalitatief goede staat van bezit, wat onder andere blijkt uit de inzet op energie en duurzaamheid.

Tegelijkertijd heeft WSN hoge ambities op het gebied van (des-)investeren in vastgoed en realiseerde zij twee gezondheidscentra in de periode 2007-2010. Op dit gebied scoort zij dan ook goed. Op het gebied van leefbaarheid zet WSN buurttoezichthouders en Buurtbemiddeling in om het huidige leefbaarheidsniveau in stand te houden en bij voorkeur te verhogen. Al met al scoort WSN ruim voldoende vanwege de invulling die zij geeft aan haar ambities.

Presteren naar Opgaven scoort ruim voldoende

- 08 WSN presteert ruim voldoende naar lokale opgaven. Deze opgaven richten zich met name op de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen. Hier geeft WSN ruim voldoende invulling aan middels haar woonruimteverdeelsysteem en haar gemiddeld betaalbare huur (63% van de maximaal redelijke huur). WSN investeert ook in de nieuwbouw van huur- en koopwoningen en biedt Meerkeuzewoningen aan om doorstroming te bevorderen en haar doelgroep meer keuzemogelijkheden in de financiering van woning te bieden.

Presteren volgens Belanghebbenden scoort ruim voldoende

- 09 De belanghebbenden zien WSN als zeer betrokken bij en verankerd in de Nijkerkse samenleving. Hieraan wordt uiting gegeven door de zorg voor een brede doelgroep (ook middeninkomens) en de realisatie en het behoud van maatschappelijk vastgoed. WSN wordt tevens gezien als een ontwikkelende corporatie. Hierbij refereren de belanghebbenden aan de investeringen in woningbouw en maatschappelijk vastgoed. Een veel genoemde prestatie waar veel bewondering voor is, is de realisatie van twee gezondheidscentra. WSN krijgt voor het investeren in vastgoed voor de bijzondere doelgroepen op het prestatieveld 'huisvesten bijzondere doelgroepen' een goede prestatie toebedeeld. Belanghebbenden zien ook dat WSN soms noodgedwongen meer beherend moet zijn als gevolg van de beperkte beschikbaarheid van grondposities. Daar waar het kan, benut ze echter de mogelijkheden.
- 10 De huurders worden op een goede manier bediend. Dit uit zich op twee manieren: de woningen worden goed onderhouden, en er is veel aandacht voor een goede dienstverlening aan de huurders. WSN wil haar bewoners ook kansen bieden die zij niet vanzelfsprekend krijgen. Dit doet ze onder andere door haar huurders de mogelijkheid te bieden om hun woning te kopen. Ook is er aandacht voor de leefomgeving van de huurders. Daarbij past de kanttekening dat de leefbaarheid in Nijkerk in het algemeen als goed wordt ervaren.
- 11 Het samenwerkingsproces met belanghebbenden wordt over het algemeen positief beoordeeld. WSN wordt gezien als een partij die graag samenwerkt. Vanuit een oprechte interesse voor de doelgroep van de samenwerkingspartner beziet WSN hoe zij hier een bijdrage aan kan leveren. Vastlegging en opvolging van afspraken verdienen wel aandacht. Dit past binnen de meer zakelijke benadering die WSN de laatste jaren heeft ingezet. Deze ontwikkeling wordt als positief beoordeeld.

Presteren naar Vermogen scoort voldoende

- 12 WSN heeft een solide financiële positie en een voldoende doelmatige bedrijfsvoering. Gedurende de visitatieperiode was er sprake van personele wisselingen op de financiële functie. Mede daardoor wordt de realisatie van verbeterpotentieel op het gebied van financiële sturing (doelstellingen rond interest dekking, rendementseisen op investeringen en exploitatie) eerst na de visitatieperiode ingezet. In termen van score in de visitatiemethodiek kunnen de grootste stappen worden gezet in het formuleren van een beredeneerde vermogensinzet. In het samenstel van componenten scoort WSN per saldo voldoende op het gebied van vermogen.

Governance scoort ruim voldoende

- 13 In het algemeen presteert WSN op het gebied van governance ruim voldoende. Deze score is met name gebaseerd op de invulling van het intern toezicht en het belanghebbendenmanagement. Op het gebied van formulering en bewaking van doelstellingen bestaat nog verbeterpotentieel. Daarom scoort WSN op het gebied van besturing wat lager, maar nog steeds voldoende. Qua rolopvatting worstelt de RvC, door de volle vergaderagenda's, nog met de focus op strategische onderwerpen. Dit staat overigens het functioneren van de Raad als zodanig niet in de weg.

1.2. *Recensie*

- 14 WSN is een kleine corporatie in een gemeente waar over het algemeen sprake is van goede leef-, woon- en werkomgeving. De corporatie acteert als een vooraanstaande en betrokken partner voor de gemeente en zorginstellingen in de realisatie van woonbehoeften. WSN heeft zich geprofileerd als leverancier van betaalbare huisvesting in kwalitatief goede huur- en koopwoningen voor een brede doelgroep. En ook op het gebied van maatschappelijk vastgoed zijn zeer gewaardeerde prestaties geleverd. Belanghebbenden zijn dan ook zeer te spreken over de inzet van WSN.
- 15 Op het gebied van de ontwikkeling en productie van woningen kon WSN haar eigen ambities niet altijd waarmaken. Maar dat werd vooral veroorzaakt door de beperkte beschikbaarheid van grond.
- 16 Zowel in Governance als in Vermogen wordt duidelijk dat het element sturing verdere invulling behoeft. Vooral de formulering van concrete doelstellingen en kengetallen kan beter. Dit laat onverlet dat de resultaten over het geheel van alle vlakken van de visitatie per saldo als ruim voldoende worden gekwalificeerd.

1.3. *Visitatiekaart*

- 17 In aanvulling op de, in het visitatiestelsel opgenomen, integrale scorekaart (zie tabel 1.3) heeft PwC een scorekaart ontwikkeld die de uitkomsten van de visitatie visueel weergeeft. Dit is weergegeven in de PwC visitatiescorekaart. De hoofdstukken in dit rapport geven een uitgebreide verklaring voor de scores.
- 18 De conclusie is gevormd op basis van de meetschaal van de visitatiemethodiek 4.0. In de tabel is de relatie aangegeven tussen de kwalitatieve score, de kwantitatieve score (rapportcijfer) en de toegekende kleurcode. De kleurcode geeft met de stoplichtmethode direct inzicht in de goede en te verbeteren resultaten. Tabel 1.2 licht de kwalitatieve en kwantitatieve waarderingen toe en geeft de corresponderende kleur weer.

Meetschaal

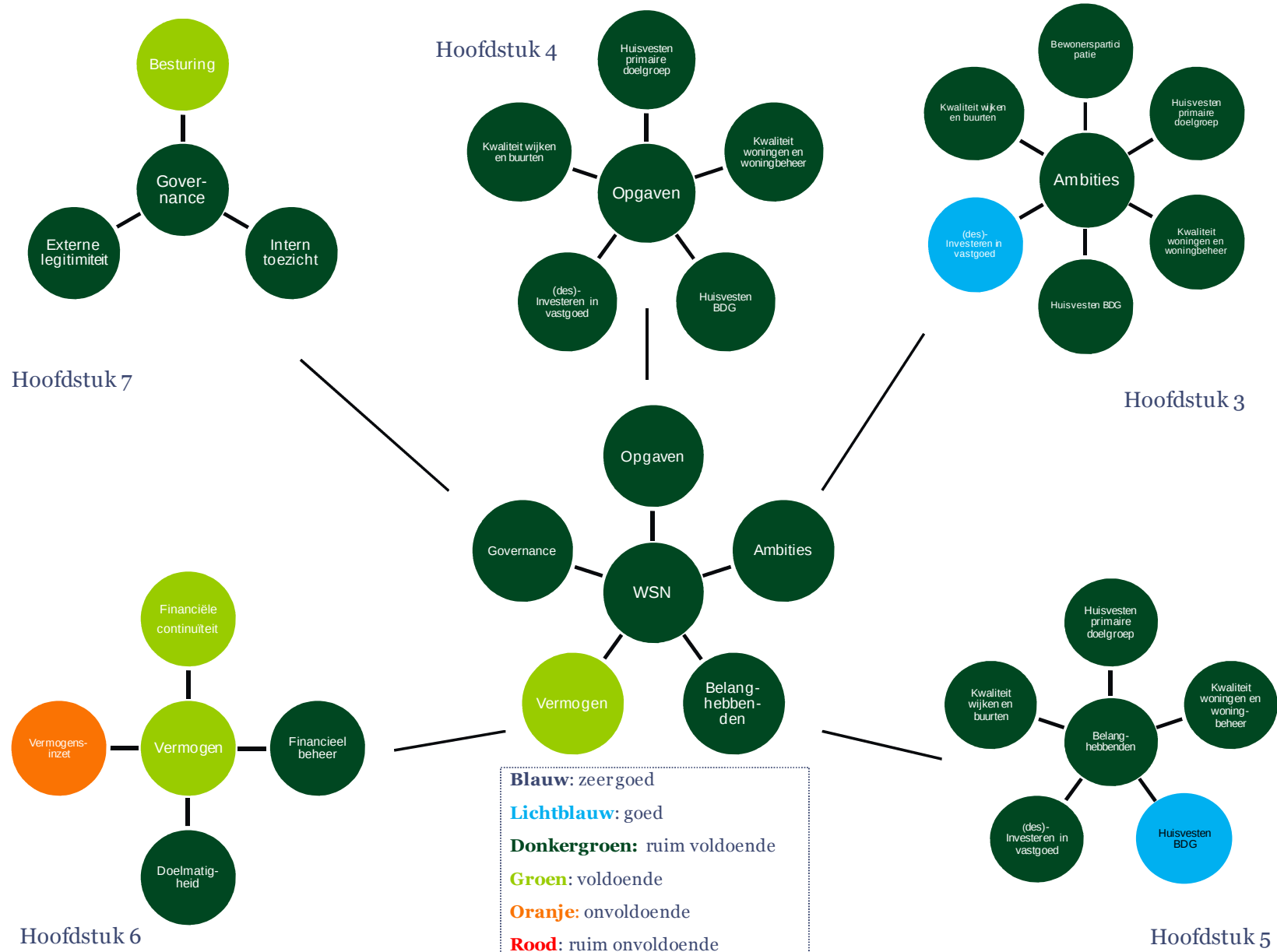
Tabel 1-2: verklaring toegekende oordelen

Benaming	Toelichting	Kwantitatieve score	Kleurcode
Zeer slecht	Afwijking -75%	1,0	
Slecht	Afwijking -60% tot -75%	2,0	
Zeer onvoldoende	Afwijking -45% tot -60%	3,0	
Ruim onvoldoende	Afwijking -30% tot -45%	4,0	
Onvoldoende	Afwijking -15% tot -30%	5,0	
Voldoende	Afwijking -5% tot -15%	6,0	
Ruim voldoende	Afwijking -5% tot +5%	7,0	
Goed	Afwijking +5% tot +20%	8,0	
Zeer goed	Afwijking +20% tot +35%	9,0	
Uitmuntend	Meer dan 35%	10,0	

Bron: SVWN, 2011

- 19 Op de volgende pagina wordt het totaaloverzicht van de scores getoond in de visitatiescorekaart.

[illegible]



1.4. *Visitatiemethodiek*

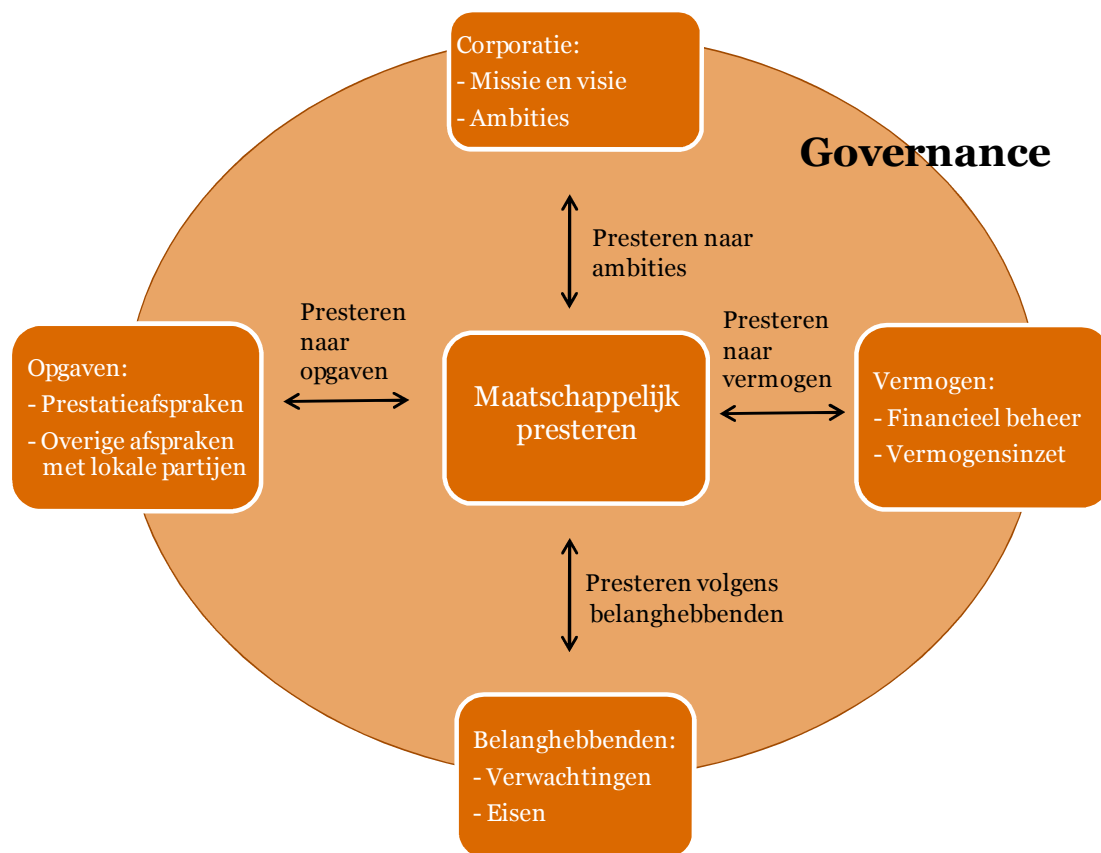
- 20 Woningcorporaties hebben maatschappelijk draagvlak nodig om effectief te kunnen opereren. Daarbij staat openheid over het functioneren en presteren van de organisatie voorop. Openheid vergroot het leervermogen van de corporatie en bevordert een goede maatschappelijke discussie. Een maatschappelijke visitatie is een uitstekend middel om de maatschappelijke prestaties van WSN open en transparant te maken.
- 21 In de periode 2006-2007 is door de Auditraad een visitatiesysteem ontwikkeld waarmee maatschappelijke visitaties van woningcorporaties in beeld kunnen worden gebracht en beoordeeld. PwC is vanaf het begin betrokken bij het opzetten van dit visitatiestelsel. Het visitatiesysteem is primair bedoeld om voor de ‘maatschappij’ zichtbaar te maken, wat de corporatie heeft gepresteerd. Daarnaast is het voor de corporatie ook een spiegel die wordt voorgehouden en die kan bijdragen aan een leer- en verbetertraject.
- 22 De maatschappelijke prestaties worden in de visitatie methodiek beoordeeld in het licht van vier perspectieven: in het licht van de eigen ambities van de corporaties, in het licht van de geformuleerde opgaven, in het licht van de mening van de belanghebbenden en in het licht van de financiële positie van de corporatie. Tot slot wordt ook een oordeel gevormd over de governance van de corporatie. De kwaliteit van de besturing en het interne toezicht zijn belangrijke voorwaarde voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.
- 23 Sinds 2007 zijn met de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 3.0 een kleine 200 visitaties uitgevoerd. De aanbevelingen van de Auditraad in 2008, de ervaringen met de methodiek tot op heden en de uitkomsten van de door de SEV uitgevoerde evaluatie in 2009 leidden tot de aanbeveling om de methodiek op een aantal punten aan te scherpen. In 2010 is daarvoor een ontwikkelgroep van alle visiterende bureaus van start gegaan, wat heeft geleid tot een verdere aanscherping van de methodiek, resulterend in de Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 4.0.
- 24 De maatschappelijke visitatie bij WSN, die in deze rapportage wordt beschreven, geeft een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de WSN volgens de methodiek 4.0. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat ook inzicht wordt gegeven in het presteren volgens hun maatstaven. Bovendien geeft de visitatie informatie en verantwoording aan de belanghebbenden over het presteren van de WSN. Dit bevordert de gewenste openheid in de sector.
- 25 PwC hecht zeer aan het onafhankelijkheidsbeginsel van de maatschappelijke visitatie. Daarom voert PwC geen maatschappelijke visitatie uit bij haar accountantsklanten of bij klanten waarvoor in de afgelopen twee jaar door PwC Advisory een adviesopdracht is uitgevoerd die betrekking heeft op de onderdelen van de visitatie.
- 26 PwC benadrukt dat voor de maatschappelijke visitatie weliswaar financiële analyses zijn uitgevoerd om tot een oordeel te kunnen komen, maar dat ze voor het oordeel presteren naar vermogen *geen* accountantscontrole heeft toegepast.

1.5. Vijfkaders

27 In het visitatiekader methodiek 4.0 is sprake van vijf kaders, namelijk:

1. Presteren naar ambities.
2. Presteren naar opgaven.
3. Presteren volgens de belanghebbenden.
4. Presteren naar vermogen.
5. Governance.

28 Governance functioneert als een vijfde, bijzonder kader, waarmee de overige kaders met elkaar worden verbonden. De volgende figuur geeft dit weer.



Bron: PwC/ SEV, 2011

29 De eindscore voor het maatschappelijk presteren van WSN ontstaat door de gewogen onderdeelscores te middelen.

1.6. Aanpak

30 PwC heeft op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en documenten die door PwC zijn opgevraagd, bij WSN een eerste verkenning gemaakt van de WSN. Daarnaast heeft PwC een vragenlijst opgesteld en intern uitgezet. PwC heeft van WSN één gezamenlijk ingevulde vragenlijst ontvangen. Naar aanleiding van de ingevulde vragenlijst zijn verdiepende gesprekken gevoerd met functionarissen op sleutelposities om de beantwoorde vragenlijst aan te vullen dan wel te specificeren.

-
- 31 Vervolgens heeft PwC 11 (externe) belanghebbenden geraadpleegd om inzicht te krijgen in hun verwachtingen en hun beoordeling van het maatschappelijk presteren van WSN. PwC heeft daartoe met deze belanghebbenden individuele gesprekken gevoerd. In bijlage F is een overzicht opgenomen van alle partijen waarmee PwC heeft gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.
- 32 PwC heeft met alle beschikbare gegevens een toetsingskader ontwikkeld waaraan de maatschappelijke prestaties van WSN zijn afgemeten.

1.7. *Opbouw van het rapport*

Dit rapport is als volgt opgebouwd:

- a) Hoofdstuk 1 geeft het totaaloordeel van WSN weer inclusief de recensie
 - b) Hoofdstuk 2 geeft een korte omschrijving van de corporatie
 - c) Hoofdstuk 3 beschrijft het presteren naar ambities
 - d) Hoofdstuk 4 beschrijft hoe de feitelijke prestaties van WSN zich verhouden tot de opgaven in het werkgebied
 - e) Hoofdstuk 5 vergelijkt enerzijds de prestaties en anderzijds de verwachtingen en oordelen van belanghebbenden
Hoofdstuk 6 geeft een oordeel over het presteren naar vermogen
 - f) Hoofdstuk 7 bevat het oordeel over governance. In dit hoofdstuk wordt ook de besturing beoordeeld waarbij is gekeken naar de planning, monitoring en bijsturing.
- 33 In bijlage D is een overzicht opgenomen van de brondocumenten die WSN ter beschikking heeft gesteld aan PwC, voor het vormen van een oordeel over het maatschappelijk presteren van WSN. Bijlage E bevat een overzicht van de interne vertegenwoordigers die ten behoeve van de maatschappelijke visitatie zijn geïnterviewd. In bijlage F is een overzicht opgenomen van de betrokken externe belanghebbenden en hun relatie met WSN. Bijlage G bevat de detailuitkomsten van de door PwC uitgevoerde toetsing. Bijlage H bevat de spinnenwebben met de scores op de verschillende onderdelen.

2. Omschrijving WSN

2.1. Woningstichting Nijkerk

- 34 WSN is actief in de gemeente Nijkerk. Eind 2010 had WSN 3.002 verhuureenheden en 38 medewerkers in dienst.
- 35 WSN heeft in 2000 de vennootschap Veluwepoort Vastgoed B.V. opgericht, in 2008 is de naam gewijzigd in Veluwepoort Holding B.V. Deze vennootschap heeft in januari 2008 de Veluwepoort Parkeer B.V. opgericht die een parkeergarage exploiteert.

2.2. Bestuur en toezicht

- 36 Het bestuur van de stichting WSN is belegd bij de directeur-bestuurder. Deze functie wordt ingevuld door de heer L. Rakhorst. De heer Rakhorst is in 1973 in dienst getreden en is sinds 13 februari 1998 directeur-bestuurder. Bestuursbesluiten worden genomen tijdens de vergadering van het managementteam. Het managementteam wordt gevormd door de directeur-bestuurder en de afdelingshoofden.
- 37 Het toezicht wordt uitgevoerd door een Raad van Commissarissen (RvC) van vijf personen. Tijdens de reguliere RvC-vergaderingen is de directeur-bestuurder aanwezig.

2.3. Missie en visie

- 38 In het ondernemingsplan 'Ondernemend in Wonen' 2007-2011 heeft WSN de volgende missie geformuleerd:

WSN wil de toonaangevende organisatie zijn in de gemeente Nijkerk, op het gebied van wonen, het leveren van woondiensten en kwalitatief goede woonmilieus en het faciliteren van zorgdiensten, vooral voor diegenen die niet zelfstandig kunnen voorzien in hun woonbehoefte, zoals starters op de woningmarkt en ouderen.

2.4. Visie WSN op maatschappelijk presteren

- 39 WSN wil invulling geven aan de rol die vanuit de gemeenschap wordt neergelegd bij een woningcorporatie. Het voorzien in woonruimte beschouwt WSN hierin als primaire taak. Daarnaast heeft WSN ook aandacht voor de woonomgeving en investeringen in maatschappelijk vastgoed die ten goede komen aan het wonen.
- 40 Naast de fysieke investeringen sponsort WSN ook activiteiten die in de brede zin een bijdrage leveren aan de leefbaarheid in de stad en aan de maatschappij.

Maatschappelijk vastgoed

- 41 WSN heeft de afgelopen jaren in diverse soorten maatschappelijk vastgoed geïnvesteerd zoals de twee gezondheidscentra, een Petit Café en de Postkamer. Laatstgenoemde gebouwen worden gebruikt voor dagbesteding van mensen met een beperking.

-
- 42 WSN heeft een duidelijke visie maar heeft dit niet vertaald naar beleid waarin duidelijk is aangegeven welke doelstellingen behaald moeten worden. Op basis van de vraag die wordt gesteld, wordt bekeken wat de mogelijkheden zijn. Er is geen meerjarenvise op basis waarvan de vraag gedestilleerd kan worden.

2.5. *Werkgebied*

- 43 De gemeente Nijkerk is een landelijke gemeente met een relatief jonge leeftijdsopbouw en een hoog aandeel gezinnen. Dit toont zich ook in een positief geboorteoverschot. De bevolking van de gemeente Nijkerk is de afgelopen jaren dan ook gegroeid met 3,9%. Er was de afgelopen jaren echter geen sprake van constante bevolkingsgroei als gevolg van schommelingen in de migratie. De afgelopen jaren was het negatieve migratiesaldo het hoogst onder jongeren. Nijkerk toont zich een aantrekkelijke gemeente voor jonge gezinnen in de leeftijdsklasse 25-49 jaar.
- 44 Naar verwachting zal de bevolking van de gemeente Nijkerk de komende twintig jaar met zo'n 10% toenemen. Bevolkingskrimp, zoals dat in verschillende regio's in Nederland al voorkomt, lijkt hiermee de komende jaren voor Nijkerk niet aan de orde. Wel zal het tempo van de groei naar verwachting afnemen. Het aantal huishoudens zal de komende jaren naar verwachting met 19% toenemen. De belangrijkste oorzaak voor deze groei, naast de bevolkingsontwikkeling, is de gezinsverdunning als gevolg van de vergrijzing en de toename van het aantal één- en tweepersoonshuishoudens.

Leefbaarheid

- 45 WSN heeft sinds een aantal jaar een extra half fte voor leefbaarheid beschikbaar gesteld en wil in de toekomst ook een grotere inzet plegen op de leefbaarheid. Deze medewerker onderhoudt contact met instanties en speelt een rol in Buurbemiddeling. Echter, omdat de leefbaarheid in Nijkerk relatief goed is, is het moeilijk om projecten op te pakken of beleid te vormen waarmee grotere verbeteringen gerealiseerd kunnen worden. De opgave is meer om het huidige niveau vast te houden. De aanpak ten aanzien van leefbaarheid moet worden geplaatst in de context van de gemeente Nijkerk. De beperkte leefbaarheidsproblematiek blijkt ook uit de rapportage van CFV, alle woningen van WSN bevinden zich conform de CFV-typering in sterke wijken.

3. *Presteren naar ambities scoort ruim voldoende*

46 Dit hoofdstuk beschrijft de ambities en doelstellingen van WSN. Geoordeeld wordt hoe de feitelijke prestaties zich verhouden tot de geformuleerde ambities.

3.1. *Presteren naar ambities scoort ruim voldoende*

47 Dit hoofdstuk beschrijft de ambities en de doelstellingen van WSN. De feitelijke prestaties worden daartoe vergeleken met de geformuleerde ambities en doelen van WSN. Hierdoor wordt duidelijk in hoeverre WSN haar eigen ambities en doelstellingen realiseert en kan een oordeel worden gegeven. De prestaties worden geordend naar de onderstaande prestatievelden:

- a) Huisvesting van de primaire doelgroep.
- b) Kwaliteit woningen en woningbeheer.
- c) Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte.
- d) (Des-)investeren in vastgoed.
- e) Kwaliteit wijken en buurt.
- f) Participatie.

48 Alle prestaties die zijn meegenomen om te komen tot een oordeel zijn opgenomen in bijlage G, het toetsingskader. Om te voorkomen dat het rapport te omvangrijk wordt, zijn per prestatieveld vijf prestaties genoemd die representatief zijn voor zowel het gemiddelde cijfer van de presentaties als het beleid van WSN. In dit hoofdstuk is dus een deel van de prestaties opgenomen. Het beleidsveld 'participatie' is toegevoegd omdat dit een speerpunt is van WSN.

49 In de volgende tabel staat de conclusie voor het presteren naar eigen ambities en doelstellingen weergegeven. Hierbij is de vraag beantwoord in hoeverre WSN erin is geslaagd de geformuleerde missie en doelstellingen te realiseren in de periode 2007-2010. Zie 3.8 voor de toelichting op het totaaloordeel.

Tabel 3-1: Oordeel presteren naar ambities

Onderwerp	Score
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,1
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,1
Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte	7,0
(Des-)investeren in vastgoed	7,5
Kwaliteit wijken en buurt	7,0
Participatie	7,0
Oordeel: ruim voldoende	7,1

Bron: PwC, 2011

3.2. Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ruim voldoende

- 50 Dit prestatieveld omvat de prestaties van WSN op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. De huisvesting omhelst de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen, woningtoewijzing en doorstroming en het bevorderen van eigen woningbezit.
- 51 WSN ziet zichzelf als huisvester van de Nijkerkse samenleving. WSN beschouwt huishoudens met een inkomen tussen de € 33.614 en € 50.614 ook als haar doelgroep. Deze huishoudens huurden in 2010 11% van de huurwoningen van WSN. In het verleden heeft men deze doelgroep ook altijd binnen het sociale segment bediend. WSN acht betaalbaarheid belangrijk en heeft daarom de afgelopen jaren bewust de keuze gemaakt om een percentage van circa 63% van de maximaal redelijke huur toe te passen. Door de ontwikkelingen binnen de sector zullen hier aanpassingen in moeten worden aangebracht. Met het nieuwe huurbeleid zal hier invulling aan worden gegeven. WSN zet zich actief in voor het bevorderen van eigen woningbezit. Dit doet zij door meer keuzevarianten aan te bieden voor zowel huur als koop (Huurzeker, Huurvast, Koopgarant, Kooprecht en definitieve verkoop). Verkopen waren voorheen ingestoken vanuit ideële overtuiging om bewoners de mogelijkheid te geven huiseigenaar te zijn. In de huidige tijd dienen verkopen ook voor het genereren van financiële middelen.

Tabel 3-2: Oordeel presteren naar huisvesting van de primaire doelgroep

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
Betaalbaarheid			
WSN heeft een gemiddelde huur van 63% van de maximaal redelijke huur.	Woningen zo prijzen dat deze bereikbaar zijn voor de doelgroep.	2007-2010	7,0
Bij verdeling van woonruimte wordt gekeken naar de verhouding tussen huur en inkomen middels een jaarlijks geactualiseerde huurinkomstabel.	Rechtvaardiger verdelen van de woonruimte.	2007-2010	7,0
Beschikbaarheid			
In 2010 zijn in totaal 189 woningen opnieuw verhuurd. Daarnaast zijn er 42 huurovereenkomsten gesloten voor nieuwbouwwoningen in de Terrassen, het gaat hierbij om 21 eengezinswoningen en 21 appartementen.	Voorraad afstemmen op vraag.	2010	7,0
Bevorderen eigen woningbezit			
In 2007 zijn geen woningen toegevoegd aan het aanbod voor Meerkeuzewoningen. In 2007 zijn 8 Meerkeuzewoningen verkocht onder Koopgarant (25% korting op de marktprijzen aangeboden aan woningzoekenden met een jaarinkomen van minder dan €38.750) en 2 onder Kooprecht.	Huurders meer keuze bieden ten aanzien van de financiering van hun woonruimte: nieuwe series huurwoningen bestempelen als Meerkeuzewoning.	2007	7,0
Overige prestaties	Zie Bijlage G voor overige bevindingen en oordeel.	2007-2010	Gem. 7,1
Oordeel: ruim voldoende			7,1

- 52 Zoals eerder benoemd acht WSN betaalbaarheid belangrijk. WSN heeft in de jaren 2008 – 2010 een gemiddelde huur van 63% van de maximaal redelijke huur. Het sectorgemiddelde is ruim 70%. Dit is een ruim voldoende prestatie waarmee invulling wordt gegeven aan de betaalbaarheid.
- 53 Bij de verdeling van woonruimte wordt gekeken naar de verhouding tussen huur en inkomen middels een jaarlijks geactualiseerde huurinkomenstabel. Afhankelijk van de huurprijs wordt het vereiste minimale of maximale inkomen bij de advertentie gemeld. Op deze manier zet WSN zich in voor het rechtvaardig verdelen van de woonruimte omdat de verhouding tussen huur en inkomen gemeten wordt. Ook wil zij op deze manier zorg dragen voor een transparant woningtoewijzingsysteem. Dit is ruim voldoende.
- 54 WSN wil de voorraad afstemmen op de vraag. In 2010 zijn in totaal 189 woningen opnieuw verhuurd. Daarnaast zijn er 42 huurovereenkomsten gesloten voor nieuwbouwwoningen in de Terrassen. Het gaat hierbij om 21 eengezinswoningen en 21 appartementen.
- 55 WSN maakt gebruik van Meerkeuzewoningen om huurders meer keuze te bieden in de wijze van financiering van hun huurwoning. Bij deze woningen wordt gebruik gemaakt van Koopgarant, Kooprecht, Huurzeker en Huurvast. Bij Koopgarant biedt WSN de mogelijkheid om een woning te kopen voor een prijs die 25 tot 30% lager ligt dan de marktwaarde waarbij WSN de woning gegarandeerd terugkoopt. Kooprecht houdt in dat men de woning koopt voor 100% van de marktwaarde waarbij de waardeontwikkeling geheel voor de koper is, zowel positief als negatief. WSN kan de woning als eerste partij terugkopen maar is hiertoe niet verplicht. Huurzeker houdt in dat men weet hoe de huurverhoging de komende vijf jaar uitvalt. Ook bij Huurvast wordt gekozen voor de zekerheid van vijf jaar een vaste huurprijs. Bij aanvang wordt een licht hogere huurprijs betaald dan door andere huurders, maar na bijvoorbeeld vier jaar betaalt men nog steeds hetzelfde bedrag en is deze lager dan bij vergelijkbare woningen. Deze laatste variant wordt door WSN aangeboden voor mensen die van plan zijn langer in de woning te blijven wonen.
- In 2007 zijn geen woningen toegevoegd aan het aanbod voor Meerkeuzewoningen. Wel zijn in 2007 acht Meerkeuzewoningen verkocht onder Koopgarant, waarbij 25% korting gegeven is op de marktprijzen aan woningzoekenden met een jaarinkomen van minder dan € 38.750. Twee woningen zijn verkocht onder Kooprecht. In totaal heeft WSN in 2007 478 Meerkeuzewoningen in haar aanbod. Hiermee geeft WSN ruim voldoende invulling aan het bieden van meer keuze aan huurders ten aanzien van de financiering van hun woonruimte. In 2008 heeft WSN overigens 600 woningen toegevoegd aan het aanbod voor Meerkeuzewoningen, een goede prestatie.
- 56 WSN presteert ruim voldoende op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep.

3.3. *Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ruim voldoende*

- 57 Dit prestatieveld omvat de prestaties van WSN op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen, en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de kwaliteit van de dienstverlening van WSN en haar inspanningen op het gebied van energie en duurzaamheid.
- 58 WSN hecht belang aan een kwalitatief goede staat van haar bezit. Dit bewerkstelligt ze door op basis van periodieke schouwen van het bezit na te gaan welke onderhoudsinvesteringen benodigd zijn. Bij ontwikkeling van nieuwbouw wordt expliciet gekeken naar het toekomstige onderhoudsperspectief.

- 59 Energie is al geruime tijd onderdeel van het beleid van WSN. Begin jaren '80 heeft zij reeds de eerste investeringen gedaan ten aanzien van energie en duurzaamheid. Recent is onderzoek gedaan naar verdere verbetermogelijkheden van de energetische kwaliteit van de woningen van WSN. Op basis hiervan zijn ambities geformuleerd ten aanzien van gewenste energielabels. WSN vindt het in haar dienstverlening niet alleen van belang dat de kwaliteit van de woning in orde is maar ook dat op de juiste manier met bewoners wordt omgegaan. Dit wordt periodiek getoetst door KWH.

Tabel 3-3: Oordeel presteren naar kwaliteit woningen en woningbeheer

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
Woningkwaliteit			
Op verzoek voert WSN individuele geriefverbeteringen uit, waardoor de kwaliteit van de woning beter aansluit op de behoefte van de bewoner.	Klantgericht maatwerk leveren, gericht op optimale keuzevrijheid van de klant en het optimaal versterken van de zelfstandigheid (regievoering) van de klant door het ontwikkelen en (laten) leveren van aan woningen gerelateerde diensten.	2007-2010	7,0
Ieder jaar wordt een vijfde deel van het bezit geïnspecteerd. Op basis van deze inspecties wordt de meerjaren onderhoudsbegroting jaarlijks aangepast.	Definiëren van kwaliteitsniveaus (technisch en woontechnisch): benoemen en bepalen welke kwaliteitsniveaus WSN passend vindt bij welke huurcategorie.	2007-2010	7,0
Energie en duurzaamheid			
Dakvervanging bij circa 20 woningen met geïntegreerde zonnecollectoren. Dit was een pilotproject in Nederland.	Terugbrengen energieverbruik nieuwbouw en huidig bezit.	2009	8,0
Kwaliteit dienstverlening			
Huurders de mogelijkheid bieden om gebruik te maken van een gratis verhuisaanhangwagen en het bieden van kostenvoordelen bij verzekeringen (glas en inboedel) en andere huisgerelateerde diensten .	Klantgericht maatwerk leveren.	2007-2010	7,0
Overige prestaties	Zie Bijlage G voor overige bevindingen en oordeel.	2007-2010	7,0
Oordeel: ruim voldoende			7,1

Bron: PwC, 2011

- 60 Op verzoek voert WSN individuele geriefverbeteringen uit, waardoor de kwaliteit van de woning beter aansluit op de behoefte van de bewoner. Deze geriefverbeteringen, zoals het aanbrengen van een CV, dubbelglas en dakisolatie, worden doorberekend in de huurprijs. Bij mutatie worden deze maatregelen ook uitgevoerd bij woningen die in het verleden nog niet gerenoveerd zijn. Ook wordt een houten vloer standaard vervangen door een betonvloer. Het toepassen van deze verbeteringen past bij de inzet op goede woningkwaliteit maar is ook onderdeel van de dienstverlening. Dit is een ruim voldoende prestatie.

-
- 61 WSN heeft zichzelf ten doel gesteld om kwaliteitsniveaus (technisch en woontechnisch) te definiëren en zo te benoemen en bepalen welke kwaliteitsniveaus WSN passend vindt bij welke huurcategorie. Om inzicht te verkrijgen in de (woon)technische kwaliteit van woningen wordt ieder jaar een vijfde deel van het bezit geïnspecteerd. Op basis van deze inspecties wordt de meerjaren onderhoudsbegroting jaarlijks aangepast. De inspecties van 20% van haar bezit die in 2010 plaats zouden vinden, worden in 2011 gedaan. WSN geeft hiermee ruim voldoende invulling aan haar ambities.
- 62 Zoals hierboven benoemd investeert WSN reeds sinds begin jaren '80 in energie en duurzaamheid. In 2009 heeft zij bij circa twintig woningen het dak laten vervangen door een dak met geïntegreerde zonnecollectoren. Deze vorm van onderhoud (prefab aanbrengen in zeer korte tijd) betekende tegelijkertijd minder overlast voor de zittende huurders. Binnen twintig jaar wil WSN een gemiddeld energielabel B voor haar woningen bewerkstelligen. WSN geeft goede invulling aan haar ambities op het gebied van energie en duurzaamheid.
- 63 WSN acht het van belang om goede diensten te verlenen. Dit past in haar missie om de huisvester van Nijkerk te zijn. Zij wil klantgericht maatwerk leveren. WSN biedt de mogelijkheid om gebruik te maken van diverse huisgerelateerde diensten zoals rioolonthoudingservice. Tevens kunnen huurders gebruik maken van het MKW-onderhoudsabonnement voor een cv-onderhoud, het schoonmaken van dakgoten en rioolonthouding, waarvoor de huurder € 8,16 per maand betaalt. Ook is WSN een Huurtoeslag Informatie Punt en biedt zij aan om de administratie voor VvE's te voeren. WSN geeft hiermee ruim voldoende invulling aan het leveren van klantgericht maatwerk.
- 64 Op grond van het bovenstaande presteert WSN ruim voldoende op het gebied van kwaliteit woningen en woningbeheer. Zij zet in op zowel woningkwaliteit en energie en duurzaamheid, alsmede op kwaliteit dienstverlening.

3.4. *Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte scoort ruim voldoende*

- 65 Dit prestatieveld omvat de inzet van WSN voor de huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen en voorzieningen. Daarnaast omvat dit veld prestaties van WSN op het gebied van woningaanpassingen in het bestaand bezit ten aanzien van bijzondere doelgroepen. Nieuwbouw ten behoeve van bijzondere huisvesting komt in het volgende beleidsveld, (des-)investeren in vastgoed, aan de orde.

Tabel 3-4: Oordeel presteren naar huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
Bijzondere doelgroepen			
Er is een projectgroep Wonen, Welzijn en Zorg. Doel is om beleid uit te stippelen en het tot uitvoering brengen hiervan door de individuele deelnemers.	Een samenhangend aanbod aan wonen, zorg en welzijn realiseren voor de korte en langere termijn.	2007-2009	7,0
WSN heeft een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van Paasbos door de doorzonscan uit te werken. Uiteindelijk is de pilot Paasbos geïntegreerd in het Uitvoeringsprogramma woonservicezones.	Onderzoeken wat er op het gebied van Wonen, zorg en welzijn nodig is en diensten en producten te ontwikkelen.	2008, 2009	7,0
Urgenten			
In 2008 hebben in totaal 40 sociale en 7 medische urgenten een woning toegewezen gekregen.	Bevorderen van passend kunnen wonen van dak- en thuislozen, asielzoekers en andere speciale groepen zoals statushouders.	2008	7,0
Statushouders			
In 2009 hebben 26 statushouders een woning aangeboden gekregen door WSN.	Bevorderen van passend kunnen wonen van dak- en thuislozen, asielzoekers en andere speciale groepen zoals statushouders.	2009	7,0
Overige prestaties	Zie Bijlage G voor overige bevindingen en oordeel.	2007-2010	7,0
Oordeel: ruim voldoende			7,0

Bron: PwC, 2011

- 66 Er is een projectgroep Wonen, Welzijn en Zorg. Doel van deze projectgroep is het uitstippelen van beleid en het tot uitvoering brengen hiervan door de individuele deelnemers. In 2007 zijn de bestaande initiatieven geïnventariseerd. Begin 2008 heeft de projectgroep besloten de gemeente te vragen de regie over de uit te voeren projecten te gaan voeren. In 2008 hebben weinig activiteiten plaats gevonden, wat in 2009 leidde tot het besluit om de projectgroep een slapend bestaan te laten leiden. De projectgroep komt weer in actie als er onvoldoende initiatieven door de Regiegroep Wonen, Welzijn en Zorg worden ondernomen. Omdat de projectgroep een slapend bestaan leidt wordt op het moment weinig invulling gegeven aan de ambitie om een samenhangend aanbod te realiseren. Met haar bijdrage in de Regiegroep Wonen, Welzijn en Zorg en de inzet die zij heeft getoond voor de projectgroep geeft WSN echter wel ruim voldoende invulling aan het realiseren van een samenhangend aanbod aan wonen, zorg en welzijn voor de korte en langere termijn.
- 67 WSN wil graag ontwikkelen in de wijk Paasbos. In 2008 gaf gemeente Nijkerk opdracht aan Spectrum om interviews te houden om de wensen voor de wijk beter in beeld te krijgen in het Paasbos. De interviews vinden plaats in het kader van het ontwikkelen van een woonservicegebied. WSN heeft een bijdrage geleverd door de doorzonscan uit te werken. Deze scan geeft inzicht in het aantal potentieel geschikte woningen in zowel de koop- als huursector. In dit onderzoek is ook de locatie van de woningen meegenomen. Uiteindelijk is de pilot Paasbos geïntegreerd in het Uitvoeringsprogramma Woonservicezones, eveneens een

initiatief van WSN. WSN geeft met haar bijdrage ruim voldoende invulling aan het onderzoeken van wat er op het gebied van Wonen, zorg en welzijn nodig is en aan het ontwikkelen van producten en diensten.

- 68 Ieder jaar huisvest WSN urgenten. In 2007 zijn 24 urgenten gehuisvest door WSN. In 2008 waren dit er 47, in 2009 16. In 2010 zijn 16 woningen door WSN toegekend aan voorrangskandidaten. WSN geeft hiermee ruim voldoende invulling aan de ambitie om het passend kunnen wonen van dak- en thuislozen, asielzoekers en andere speciale groepen zoals statushouders te bevorderen.
- 69 Ook huisvest WSN ieder jaar statushouders. In 2007 hebben tien statushouders een woning aangeboden gekregen door WSN. In 2008 waren dit er 19, in 2009 26 en in 2010 22. WSN geeft hiermee ruim voldoende invulling aan haar doelstelling om statushouders passend te kunnen laten wonen.
- 70 WSN geeft ruim voldoende invulling aan het huisvesten van de doelgroepen met een specifieke huisvestingsbehoefte.

3.5. *(Des-)investeren in vastgoed scoort goed*

- 71 Dit prestatieveld omvat de prestaties op het gebied van nieuwbouw, sloop, verkoop, verbetering bestaand bezit en maatschappelijk vastgoed.
- 72 WSN spant zich in voor ontwikkellocaties. Wanneer de kansen tot nieuwbouw bestaan maakt WSN hier gebruik van en geeft zij hier prioriteit aan ten opzichte van herstructurering. De ambitie is om de komende jaren licht te groeien qua omvang, dit is echter afhankelijk van de mogelijkheden die er zijn. Tegelijkertijd zal er een afname zijn door de verkoop. De verwachting is dat er vanaf november 2010 per jaar 30-50 woningen gebouwd zullen worden en dat er per jaar ook circa 30 woningen verkocht worden.
- 73 WSN heeft zichzelf ten doel gesteld om in de periode 2007-2012 twee projecten voor bijzondere doelgroepen te realiseren. Verder is geen specifiek beleid geformuleerd met betrekking tot het bedienen van deze doelgroep. WSN is echter bereid om in te spelen op vragen die vanuit haar omgeving op haar af komen.

Tabel 3-5: Oordeel presteren (des-)investeren in vastgoed

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
Bijzondere doelgroepen			
WSN heeft in 2007 twee panden aangekocht voor het huisvesten van een aantal cliënten van 's Heeren Loo.	Realiseren van minimaal twee nieuwe plekken voor begeleid wonen in de periode 2007-2011.	2007-2010	7,0
Gezondheidscentra			
Er wordt in 2007 en 2008 gebouwd aan 74 appartementen voor 55-plussers aan de Oranjelaan en het Van Reenenpark. Maatschappelijke ruimte is verhuurd.	Het aantal woningzoekende senioren met 25% terugdringen in de periode 2007-2011. Verhuren van 1.100 m ² maatschappelijke ruimte aan Oranjelaan/van Reenenpark.	2007-2009	8,0
Overige nieuwbouw			
In de wijk De Terrassen (eerste fase) zijn na de 33 woningen die in 2008 zijn opgeleverd de overige 52 woningen in het voorjaar van 2009 opgeleverd.	Voorraad afstemmen op de vraag.	2009	8,0
In 2010 zijn in totaal 26 woningen verkocht, waarvan 14 definitief en 12 Meerkeuzewoningen. Van deze Meerkeuzewoningen is 1 opnieuw verkocht na terugkoop.	Voorraad afstemmen op de vraag.	2010	7,0
Overige prestaties	Zie Bijlage G voor overige bevindingen en oordeel.	2007-2010	7,5
Oordeel: goed			7,5

Bron: PwC, 2011

- 74 WSN heeft in 2007 twee panden aangekocht voor het huisvesten van een aantal cliënten van 's Heeren Loo. Gesprekken met de buurt hebben in 2008 plaatsgevonden om te komen tot een aanpassing van het bestemmingsplan maar hebben nog niet tot het gewenste resultaat geleid. In 2009 is duidelijk dat het plan ongeveer zal worden gehalveerd en plaats zal bieden aan 10 cliënten van 's Heeren Loo. Eén van de aangekochte panden is niet meer nodig en zal weer worden verkocht. Medio 2011 zal begonnen worden met de bouw van zeven onzelfstandige woonruimten en twee zelfstandige wooneenheden. WSN geeft hiermee ruim voldoende invulling aan het realiseren van twee plekken voor begeleid wonen in de periode 2007-2011. Naast deze panden heeft WSN ook geïnvesteerd in het voormalige postkantoor in Nijkerk. Hier heeft WSN een lunchroom en winkel gerealiseerd voor dagbesteding van minder begaafde medemensen. In 2010 is dit opgeleverd. Onderdeel hiervan is onder andere het exploiteren van een winkel en een restaurant.
- 75 WSN heeft in de periode 2007-2010 twee gezondheidscentra ontwikkeld. Eén is gesitueerd aan de Oranjelaan en maakt onderdeel uit van een groot woonzorgcomplex. Op deze locatie werd in 2007 en 2008 ook gebouwd aan 74 appartementen voor 55-plussers en zes koopwoningen aan de Oranjelaan en het Van Reenenpark. Dit zijn 44 betaalbare huurappartementen, dertig dure huurappartementen en ruim negentig parkeerplaatsen. Tevens werd gebouwd aan 1.050 m² kantoor- en praktijkruimte voor zorgleveranciers en aanverwante instellingen en aan een Petit Café voor dagbesteding van gehandicapten. De dertig dure huurappartementen zijn in september 2008 opgeleverd, de overige huur- en

koopappartementen zijn allen in 2009 opgeleverd. Begin 2009 is ook het Petit Café geopend. In juni 2009 werd de eerste helft van de 1.050 m² kantoor- en praktijkruimte opgeleverd. De andere helft is uiteindelijk gezondheidscentrum 'Bij de Veste' geworden en begin 2010 in gebruik genomen.

- 76 WSN geeft met de oplevering van de appartementen aan de Oranjelaan goede invulling aan het terugdringen van het aantal wachtende senioren. Overigens waren er in 2007 ruim 200 woningen in aanbouw om invulling te geven aan de algehele ambitie om het aantal woningzoekenden met 25% terug te kunnen dringen. Tussen 2007 en 2010 is het aantal 65-plussers dat woningzoekend is met 38% gedaald van 140 naar 87. Het aantal woningzoekende senioren tussen de 55 en 65 jaar nam tussen 2007 en 2010 af met 17% waarmee het totale aantal senioren gedaald is met 29%. Deze prestatie ligt 4% hoger dan het oorspronkelijke ambitieniveau. Met inachtneming van de economische omstandigheden wordt deze prestatie beoordeeld als goed.
- 77 In de wijk De Terrassen zijn na de eerste 33 woningen die in 2008 zijn opgeleverd de overige 52 woningen in het voorjaar van 2009 opgeleverd. Deze woningen bestaan voor de helft uit woningen voor één- of tweepersoons huishoudens. Ook zijn er tussenwoningen en hoekwoningen voor gezinnen zodat een gemêleerde wijkopbouw bestaat. In 2010 zijn voorbereidingen getroffen voor het bouwen van 24 grondgebonden woningen in de Terrassen. In de periode 2007-2010 zijn in totaal 69 koopwoningen en 127 huurwoningen gerealiseerd in De Terrassen. WSN geeft met deze prestaties goede invulling aan het afstemmen van de voorraad op de vraag.
- 78 In 2010 zijn in totaal 26 woningen verkocht, waarvan veertien definitief en twaalf Meerkeuzewoningen. Van deze Meerkeuzewoningen is één opnieuw verkocht na terugkoop. Dit sluit ruim voldoende aan bij de ambitie om voorraad af te stemmen op de vraag. Overigens verkocht WSN hiermee minder Meerkeuzewoningen dan begroot: voor 2010 waren er 21 Meerkeuzewoningen begroot. Wel werden meer woningen definitief verkocht: veertien ten opzichte van de begrootte negen.
- 79 WSN presteert goed op het gebied van (des-)investeren in vastgoed. In de periode 2007-2010 zijn twee gezondheidscentra, 159 huur- en 63 koopwoningen opgeleverd en is geïnvesteerd in de huisvesting van bijzondere doelgroepen.

3.6. *Kwaliteit in wijken en buurten scoort ruim voldoende*

- 80 Dit prestatieveld omvat de prestaties van WSN op het gebied van emancipatie, leefbaarheid en haar inzet voor het behouden dan wel creëren van vitale wijken en buurten.
- 81 WSN heeft sinds 2008 twee medewerkers (in plaats van 1,5 fte) leefbaarheid in dienst en wil in de toekomst ook een grotere inzet plegen op de leefbaarheid. Echter, omdat de leefbaarheid in Nijkerk relatief goed is, is het moeilijk om projecten op te pakken of beleid te vormen waarmee grotere verbeteringen gerealiseerd kunnen worden. De opgave ligt in vasthouden van het huidige niveau.

Tabel 3-6: Oordeel presteren kwaliteit in wijken en buurten

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
WSN werkt met buurttoezichthouders.	Behoud van en daar waar nodig bevorderen van leefbaarheid in Nijkerk.	2007-2010	7,0
De samenwerking met Buurtbemiddeling is geïntensiveerd. Buurtbemiddeling neemt steeds meer overlastzaken over.	Behoud van en daar waar nodig bevorderen van leefbaarheid in Nijkerk.	2007-2010	7,0
WSN werkt mee aan het multidisciplinaire zorgoverleg genaamd sociaal vangnet. Dit is door WSN geïnitieerd. WSN speelt in dit overleg een regierol.	Inzetten voor leefbaarheid.	2007-2010	7,0
Een schoonmaakactie is uitgevoerd in de Commissaris van Heemstrastraat en de Van Zuilenstraat, met het accent op het aanleggen van een natuurlijke vluchtweg achter de woningen.	Inzetten voor leefbaarheid en kwalitatief goede woonmilieus.	2009	7,0
Overige prestaties.	Zie Bijlage G voor overige bevindingen en oordeel.	2007-2010	7,0
Oordeel: ruim voldoende			7,0

Bron: PwC, 2011

- 82 WSN werkt met buurttoezichthouders: aangewezen huurders door WSN die een oogje in het zeil houden ten aanzien van de kwaliteit van de woonomgeving. WSN overlegt met hen over de problematiek en leefbaarheid rondom complexen. Gemiddeld om de vijf weken vindt overleg plaats met deze groep bewoners. Twee keer per jaar schuift de politie (wijkagenten) en de gemeente (afdeling groenbeheer) bij dit overleg aan. WSN geeft hiermee ruim voldoende invulling aan behoud en waar nodig bevorderen van leefbaarheid in Nijkerk.
- 83 Aan deze doelstelling wordt ook invulling geven door intensivering van de samenwerking met Buurtbemiddeling. Buurtbemiddeling neemt steeds meer overlastzaken over. Door de inzet van buurtgenoten die hier belangeloos aan meewerken worden veelal duurzame resultaten geboekt. Door de bemiddeling praten mensen weer met elkaar en ontstaat over en weer meer begrip. Het betreft met name meldingen over bijvoorbeeld burenc conflicten en vervuiling.
- 84 WSN werkt mee aan het multidisciplinaire zorgoverleg genaamd sociaal vangnet. Dit overleg is door WSN geïnitieerd. WSN speelt in dit overleg een regierol. Hierin komen partijen regelmatig bij elkaar om onderling lastige situaties te bespreken en een regievoerder te benoemen die de nodige actie onderneemt richting de gesignaleerde zorgmijders. Middels dit overleg zet o.a. WSN zich in voor leefbaarheid in de gemeente Nijkerk.
- 85 In 2009 is een schoonmaakactie uitgevoerd in de Commissaris van Heemstrastraat en de Van Zuilenstraat, met het accent op het aanleggen van een natuurlijke vluchtweg achter de woningen. Daarnaast is veel aandacht besteed aan het tuinonderhoud van de individuele huurder. Ook is een voorziening getroffen om het parkeren

bij een van de seniorencomplexen te waarborgen voor bewoners.

Het nieuwbouwcomplex aan de Oranjelaan heeft in 2009 veel aandacht gekregen als het gaat om een leefbare woonomgeving. Ook in 2010 hebben schoonmaakacties plaatsgevonden in de De Ruijterstraat, het Heemskerkplantsoen en de Karel Doormanstraat. In 2008 werd de omgeving bij het wooncomplex Paulus Potterhof reeds schoongemaakt. Hiermee geeft WSN ruim voldoende invulling aan haar ambitie om zich in te zetten voor leefbaarheid en kwalitatief goede woonmilieus.

- 86 WSN scoort ruim voldoende op het gebied van kwaliteit wijken en buurten. Er wordt regelmatig overleg gevoerd met partijen als politie en gemeente over bijvoorbeeld lastige situaties om zo de leefbaarheid te bevorderen. Daarnaast worden bijvoorbeeld bovengenoemde schoonmaakacties georganiseerd om het niveau van leefbaarheid (verder) te verhogen.

3.7. *Participatie scoort ruim voldoende*

- 87 Dit prestatieveld omvat de prestaties van WSN op het gebied van participatie. WSN investeert veel tijd in samenwerking met andere partijen in de kwaliteit van de woonomgeving. Zij heeft bijvoorbeeld het buurtaandeelhouderschap geïntroduceerd, waarbij buurtbewoners investeringsvoorstellen ter verbetering van de leefbaarheid kunnen doen. In 2010 zijn er geen aanvragen van huurders ontvangen.

Tabel 3-7: Oordeel presteren participatie

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
Met de Huurdersbelangenvereniging Nijkerk is constructief overleg gevoerd over diverse onderwerpen, die betrekking hebben op het bouwen en beheren van huurwoningen in de gemeente Nijkerk.	Verder versterken van bewonersparticipatie: vanuit eigen kracht stakeholders invloed geven op het beleid van WSN.	2007, 2008	7,0
In februari 2008 heeft een stakeholdersbijeenkomst plaats gevonden met als onderwerpen o.a. leefbaarheid en duurzaamheid.	Interactieve beleidsvorming met lokale stakeholders: één keer per jaar gaat WSN met haar gezamenlijke stakeholders in overleg om hen te betrekken bij de beleidsvorming van de organisatie en om in dialoog te gaan over de uitvoering van het beleid.	2008	7,0
In 2009 is de Huurdersbelangenvereniging vanwege het gebrek aan nieuwe bestuursleden opgeheven. Om toch betrokkenheid van huurders te organiseren, is een Klankbordgroep in het leven geroepen.	Interactieve beleidsvorming met stakeholders door organiseren stakeholdersdebat en bijeenkomst diverse geledingen gemeente.	2009	7,0
In 2010 hebben constructieve gesprekken plaats gevonden om invulling te geven aan bewonersparticipatie. Eind 2010 heeft een groep huurders zich uitgesproken voor een onafhankelijke organisatie die op beleidsniveau met de WSN wil overleggen.	Interactieve beleidsvorming met stakeholders door organiseren stakeholdersdebat en bijeenkomst diverse geledingen gemeente.	2010	7,0
Oordeel: ruim voldoende			7,0

Bron: PwC, 2011

- 88 Met de Huurdersbelangenvereniging Nijkerk is constructief overleg gevoerd over diverse onderwerpen, die betrekking hebben op het bouwen en beheren van huurwoningen in de gemeente Nijkerk. Ook is van gedachten gewisseld rond het zoeken naar een meer eigentijdse invulling van de vereniging. Hiermee geeft WSN ruim voldoende invulling aan de doelstelling om bewonersparticipatie te versterken.
- 89 WSN zet zich in voor interactieve beleidsvorming met lokale stakeholders. In februari 2008 is een stakeholderbijeenkomst georganiseerd waarbij onderwerpen als leefbaarheid en duurzaamheid aan bod kwamen.
- 90 In 2009 is de Huurdersbelangenvereniging vanwege het gebrek aan nieuwe bestuursleden opgeheven. In 2009 is een klankbord van huurders samengesteld mede ten behoeve van het fusieonderzoek voor de inbreng van de huurders. Met het bestuur van de klankbordgroep is van gedachten gewisseld rond het zoeken naar een meer eigentijdse invulling van huurdersbelangenbehartiging.
In 2009 is ook de oproep gedaan voor nieuwe bestuursleden op een extra ledenvergadering. Helaas meldden zich geen nieuwe bestuursleden en is de vereniging opgeheven. Om toch betrokkenheid van huurders te organiseren is een Klankbordgroep in het leven geroepen. In 2009 heeft eenmaal overleg met deze groep plaatsgevonden. Toen vaststond dat de fusie niet doorgaat, zal in 2010 worden geprobeerd om deze Klankbordgroep een meer structurele plaats in het overleg met WSN te geven. WSN zet zich in voor interactieve beleidsvorming en bewonersparticipatie maar zoals het voorbeeld van de Huurdersbelangenvereniging laat zien is dit geen eenvoudige opgave.
- 91 In 2010 hebben constructieve gesprekken plaats gevonden om invulling te geven aan bewonersparticipatie. Eind 2010 heeft een groep huurders zich uitgesproken voor een onafhankelijke organisatie die op beleidsniveau met de WSN wil overleggen. Hiermee presteert WSN ruim voldoende naar eigen ambitie om interactieve beleidsvorming met belanghebbenden te organiseren.
- 92 WSN presteert ruim voldoende op dit beleidsveld. WSN investeert in het tot stand brengen van de dialoog met belanghebbenden en zoekt ook de samenwerking met andere partijen op.

3.8. Ambitieniveau

- 93 WSN presteert ruim voldoende ten aanzien van haar ambities en doelen. Zij levert prestaties die noodzakelijk en gewenst zijn voor de volkshuisvesting van haar primaire doelgroep in de gemeente Nijkerk. Zij geeft dus op een ruim voldoende manier invulling aan haar ambities. Uit gesprekken met belanghebbenden blijkt dat huurders tevreden zijn. WSN gaat hierbij vooral reactief te werk. Zij speelt gedurende het jaar in op ontwikkelingen en vragen die ontstaan in de gemeente Nijkerk. Haar geformuleerde doelen zijn SMART ingestoken in de jaarplannen. Bij elke doelstelling wordt aangegeven wat het doel is, wat er moet gebeuren, wat de status is en wanneer het gereed moet zijn. De doelstellingen op zich zijn echter niet allemaal even concreet. Een voorbeeld van een abstracte doelstelling is bijvoorbeeld: ‘aanpassen woonruimteverdeling’, waarbij het doel is: ‘rechtvaardiger verdelen van de woonruimte’. Wel wordt aangegeven wanneer er ongeveer afspraken gemaakt moeten zijn met de gemeente. Dit aspect komt terug bij governance.

4. *Presteren naar opgaven scoort ruim voldoende*

94 Dit hoofdstuk beschrijft hoe de feitelijke prestaties van WSN zich verhouden tot de opgaven in het werkgebied.

4.1. *Presteren naar opgaven scoort ruim voldoende*

95 Zoals uit tabel 4-1 blijkt, sluiten de geleverde prestaties van WSN ruim voldoende aan op de opgaven.

De norm wordt gevormd door opgaven op lokaal niveau. In dit hoofdstuk komen de prestaties zoals vernoemd in hoofdstuk 3 terug. Deze worden nu gekoppeld aan de opgaven in de gemeente Nijkerk om te beoordelen in hoeverre WSN invulling geeft aan de lokale opgaven.

96 De lokale opgaven in het werkgebied van WSN zijn vastgelegd in de woonvisie 2005+, Wonen naar Wens.

In dit document zijn de beleidsambities van gemeente Nijkerk op het gebied van wonen vastgelegd. Deze vijf ambities zijn uitgewerkt in 19 Woonopgaven die per thema, zeven in totaal, zijn geclusterd. In 2010 heeft een evaluatie plaats gevonden van de voortgang van de Woonopgaven.

97 In 2011 zijn prestatieafspraken met de gemeente Nijkerk, De Alliantie Eemvallei, De Goede Woning, Stichting Portaal en Mooiland Vitalis gemaakt. WSN heeft zich voor 2011 reeds ingezet om tot prestatieafspraken te komen, wat helaas niet eerder tot resultaat heeft geleid. De gemaakte prestatieafspraken hebben betrekking op de periode na de te beschouwen periode 2007-2010 voor de visitatie en worden dus ook niet meegenomen in deze visitatie.

98 WSN heeft voor zichzelf voorwaarden gesteld aan zorgpartijen waarmee zij samenwerking aangaat. WSN controleert bij het aangaan van samenwerkingsovereenkomsten of de beleidsuitgangspunten van desbetreffende partij aansluiten bij die van WSN, of de kwaliteit van diensten op een voldoende goed niveau ligt, namelijk boven landelijk gemiddelde, en of er een klik is met bestuurders/directie. Een intentieovereenkomst bestaat voor de periode 2004-2008 tot samenwerking ten behoeve van inwoners van Nijkerk van 55 jaar en ouder op het gebied van wonen, zorg en welzijn. Deze overeenkomst is aangegaan door de Stichting Zorgcentra Laak en Eem, de Stichting Protestants Christelijke Zorg Alliantie, Stichting Kruiswerk West Veluwe en WSN. Gezamenlijk wordt gewerkt aan het uitvoeren van speerpunten die op basis van de uitkomsten van het onderzoek onder 55-plussers in de gemeente Nijkerk zijn geformuleerd.

99 WSN gebruikt de provinciale woningbehoefte gegevens zoals beschreven in de Woonvisie Gelderland, Kwalitatief WoonProgramma (hierna: KWP3) als leidraad voor haar ambities op het gebied van nieuwbouwprojecten om zo het bezit aan te laten sluiten op de marktvraag. In dit document staat onder andere beschreven dat het beeld wijzigt richting meer vraag naar huurwoningen en het betaalbare segment, en dat de vraag naar de duurdere huur- en koopsegmenten afneemt. Daarnaast heeft WSN in 2009 een woonwensonderzoek laten uitvoeren om de verhuiscapaciteit en woonwensen van woningzoekenden van Nijkerk en omliggende kernen in kaart te brengen.

100 Daarnaast heeft WSN in 2009 onderzoek uit laten voeren naar de woonwensen van bewoners in de gemeente Nijkerk.

- 101 In dit hoofdstuk worden achtereenvolgend de resultaten van WSN op de verschillende prestatievelden in relatie tot bovenstaande opgaven genoemd.

Tabel 4-1: Oordeel presteren naar opgaven

Onderwerp	Oordeel
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0
Huisvesting bijzondere doelgroepen	7,0
(Des-)investeren in vastgoed	7,0
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Oordeel: ruim voldoende	7,0

Bron: PwC, 2011

4.2. Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ruim voldoende

- 102 De feitelijke prestaties van WSN op de verschillende prestatievelden en de relatie tot de opgaven is in onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 4-2: Oordeel huisvesting van de primaire doelgroep

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
Woonvisie 2005+		
WSN heeft een gemiddelde huur van 63% van de maximaal redelijke huur.	Huisvesten van huishoudens met laag inkomen.	7,0
Bij verdeling van woonruimte wordt gekeken naar de verhouding tussen huur en inkomen middels een jaarlijks geactualiseerde huurinkomenstabel.	Evaluatie en bijstelling van huisvestingsverordening en toewijzingsregels voor huur- en koopwoningen waarbij ook gelet zal worden op de positie van starters.	7,0
In 2010 zijn in totaal 189 woningen opnieuw verhuurd. Daarnaast zijn er 42 huurovereenkomsten gesloten voor nieuwbouwwoningen in de Terrassen, het gaat hierbij om 21 eengezinswoningen en 21 appartementen.	Doorstroming realiseren.	7,0
In 2007 zijn geen woningen toegevoegd aan het aanbod voor Meerkeuzewoningen. In 2007 zijn 2 Meerkeuzewoningen verkocht onder Kooprecht en 8 onder Koopgarant waarbij 25% korting op de marktprijzen aangeboden is aan woningzoekenden met een jaarinkomen van minder dan € 38.750.	Vergroten van huisvestingsmogelijkheden voor starters.	7,0
Overige prestaties	Zie Bijlage G voor overige bevindingen en oordeel.	Gem. 7,1
Oordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: PwC, 2011

- 103 Vanuit de lokale opgaven ligt de nadruk op de betaalbaarheid en beschikbaarheid van woningen. Uit het woonwensen onderzoek woningzoekenden uitgevoerd door USP blijkt dat men in gemeente Nijkerk met name

behoefte heeft aan sociale huurwoningen, goedkope en middeldure koopwoningen. Uit o.a. de prestatieafspraken met de gemeente Nijkerk blijkt dat WSN tot 2011 een ruim voldoende bijdrage heeft geleverd aan het huisvesten van hun primaire doelgroepen en dat de groei van haar aanbod past bij de toenemende vraag.

WSN geeft hier ruim voldoende invulling aan, door Meerkeuzewoningen te bieden en zo de huisvestingsmogelijkheden voor o.a. starters te vergroten. Ook tracht zij doorstroming te realiseren door nieuwbouw en de verkoop van huurwoningen, op voorwaarde dat er minstens zo veel huurwoningen bijgebouwd worden om zo het totaal aantal huurwoningen in stand te houden. WSN heeft een gemiddelde huur van circa 63% van de maximaal redelijke huur, een prestatie die in het kader van de betaalbaarheid voor huurders goed is. Vanwege de financiële ontwikkelingen kan WSN dit in de toekomst echter niet in stand houden. Deze huurverhoging zal vertaald worden naar toekomstig huurbeleid.

4.3. *Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ruim voldoende*

Tabel 4-3: Oordeel kwaliteit woningen en woningbeheer

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
Op verzoek voert WSN individuele geriefverbeteringen uit, waardoor de kwaliteit van de woning beter aansluit op de behoefte van de bewoner.	Geen opgave geformuleerd.	Geen oordeel mogelijk
Ieder jaar wordt een vijfde deel van het bezit geïnspecteerd. Op basis van deze inspecties wordt de meerjaren onderhoudsbegroting jaarlijks aangepast.	Geen opgave geformuleerd.	Geen oordeel mogelijk
KWP3 regio de Vallei		
Dakvervangings bij circa 20 woningen met geïntegreerde zonnecollectoren. Dit was een pilotproject in Nederland.	Inspannen voor het klimaat: acties ter besparing van energie.	7,0
Rapportage WSN woonwensenonderzoek woningzone		
Huurders de mogelijkheid bieden om gebruik te maken van een gratis verhuisaanhangwagen en het bieden van kostenvoordelen bij glas en inboedelverzekeringen en andere huisgerelateerde diensten.	Invulling geven aan de behoefte aan services zoals een glazenwassersservice en veiligheidsservices.	7,0
Overige prestaties	Zie Bijlage G voor overige bevindingen en oordeel.	Gem. 7,0
Oordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: PwC, 2011

- 104 De lokale opgaven hebben betrekking op het besparen van energie door maatregelen bij nieuwbouw en verbetering van (een deel van) de huidige voorraad tot een bepaald niveau van energielabel. WSN geeft hier invulling aan door zich in te zetten voor een gemiddeld B-label in haar woningbezit binnen nu en twintig jaar. Daarnaast wordt, zoals beschreven in Woonvisie 2005+, verwacht dat nieuwbouwwoningen moeten voldoen aan de eisen van Woonkeur en verwacht de omgeving dat woningcorporaties levensloopbestendig bouwen. De levensloopbestendige woning is echter nog niet gedefinieerd. WSN presteert ruim voldoende op kwaliteit van woningen en woningbeheer.

4.4. *Kwaliteit huisvesting bijzondere doelgroepen scoort ruim voldoende*

Tabel 4-4: Oordeel kwaliteit huisvesting bijzondere doelgroepen

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
Woonvisie 2005+		
Er is een projectgroep Wonen, Welzijn en Zorg. Doel is om beleid uit te stippelen en het tot uitvoering brengen hiervan door de individuele deelnemers. De projectgroep gaat een slapend bestaan leiden en komt zondig weer in actie.	Integrale aanpak op het gebied van Wonen, Welzijn en Zorg voor de doelgroep (mensen met lichte functiebeperking of lichamelijke en/of verstandelijke beperking).	7,0
WSN heeft een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van Paasbos door de doorzonscan uit te werken. Uiteindelijk is de pilot Paasbos geïntegreerd in het Uitvoeringsprogramma woonservicezones.	Paasbos is onderdeel van het concept van woonservicegebieden met elk een eigen 'zorgsteunpunt: dit verder uitwerken.	7,0
In 2008 hebben in totaal 40 sociale en 7 medische urgenten een woning toegewezen gekregen.	Huisvesten woningzoekenden, waaronder 300 urgente woningzoekenden.	7,0
In 2009 hebben 26 statushouders een woning aangeboden gekregen door WSN.	De inzet voor huisvesting van statushouders wordt gecontinueerd.	7,0
Overige prestaties.	Zie Bijlage G voor overige bevindingen en oordeel.	Gem. 7,0
Oordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: PwC, 2011

- 105 In de Woonvisie 2005+ staat beschreven dat woningcorporaties een integrale aanpak moeten hanteren op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Een woonservicegebied is een mogelijkheid om hier invulling aan te geven. Daarnaast schrijft de woonvisie voor dat de inzet voor huisvesting van statushouders wordt gecontinueerd. WSN geeft ruim voldoende invulling aan deze opgave door elk jaar tussen de tien en 26 statushouders te huisvesten. WSN maakt onderdeel uit van de projectgroep Wonen, Welzijn en Zorg, voorheen Ouderen en Gehandicapten, die nu een slapend bestaan leidt omdat er weinig activiteiten plaats vonden. Activiteiten worden nu georganiseerd door de regiegroep waarmee WSN ruim voldoende invulling geeft aan de kwaliteit huisvesting bijzondere doelgroepen.

4.5. (Des-)investeren in vastgoed scoort ruim voldoende

Tabel 4-5: Oordeel (des-)investeren in vastgoed

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
KWP3-Regio de Vallei		
WSN heeft in 2007 twee panden aangekocht voor het huisvesten van een aantal cliënten van 's Heeren Loo.	Geen opgave geformuleerd.	Geen oordeel mogelijk
Er wordt in 2007 en 2008 gebouwd aan 74 appartementen voor 55-plussers aan de Oranjelaan en het Van Reenenpark.	Meer huurwoningen in de nieuwbouw.	7,0
In de wijk De Terrassen (eerste fase) zijn na de 33 woningen die in 2008 zijn opgeleverd de overige 52 woningen in het voorjaar van 2009 opgeleverd.	Meer huurwoningen in de nieuwbouw.	7,0
In 2010 zijn in totaal 26 woningen verkocht, waarvan 14 definitief en 12 Meerkeuzewoningen. Van deze Meerkeuzewoningen is 1 opnieuw verkocht na terugkoop.	Meer huurwoningen in de nieuwbouw.	7,0
Overige prestaties	Zie Bijlage G voor overige bevindingen en oordeel.	Gem. 7,0
Oordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: PwC, 2011

- 106 Vanuit het KWP3 komt een duidelijk beeld naar voren: er moeten meer huurwoningen nieuw gebouwd worden en 25% van de nieuwbouw moet in het sociale koopsegment (tot € 160.000, nu € 170.000) plaats vinden. Dit betekent minder dure huur- en koopwoningen. In de Woonvisie 2005+ staat echter beschreven dat er met name behoefte is aan levensloopbestendige woningen in de huursector en aan goedkope en dure huurwoningen. WSN geeft ruim voldoende invulling aan beide lokale opgaven door een relatief grote nieuwbouwopgave te formuleren en uit te voeren, waarbij zowel goedkope als dure huur- en koopwoningen opgeleverd worden. Daarnaast leverde zij in periode 2007-2010 twee gezondheidscentra op.

4.6. Kwaliteit wijken en buurten scoort ruim voldoende

Tabel 4-6: Oordeel kwaliteit wijken en buurten

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
Woonvisie 2005+		
WSN werkt met buurttoezichthouders. Dit zijn aangewezen huurders door WSN die een oogje in het zeil houden ten aanzien van de kwaliteit van de woonomgeving.	Leefbaarheid in stand houden.	7,0
De samenwerking met Buurtbemiddeling is geïntensiveerd. Buurtbemiddeling neemt steeds meer overlastzaken over.	Leefbaarheid in stand houden.	7,0
WSN werkt mee aan het multidisciplinaire zorgoverleg genaamd sociaal vangnet. Dit is door WSN geïnitieerd. WSN speelt in dit overleg een regierol.	Integrale aanpak op het gebied van Wonen-Welzijn-Zorg voor de doelgroep (mensen met lichte functiebeperking of lichamelijke en/of verstandelijke beperking).	7,0
Een schoonmaakactie is uitgevoerd in de Commissaris van Heemstrastraat en de Van Zuijlenstraat, met het accent op het aanleggen van een natuurlijke vluchtweg achter de woningen.	Leefbaarheid in stand houden.	7,0
Overige prestaties	Zie Bijlage G voor overige bevindingen en oordeel.	Gem. 7,0
Oordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: PwC, 2011

- 107 De Woonvisie 2005+ benadrukt het in stand houden van de leefbaarheid. Hier geeft WSN ruim voldoende invulling aan, door bijvoorbeeld schoonmaakacties te organiseren en te werken met buurttoezichthouders en Buurtbemiddeling. Zij tracht de leefbaarheid minimaal in stand te houden maar bij voorkeur te verhogen.
- 108 Op het gebied van participatie zijn geen lokale opgaven geformuleerd waardoor het niet mogelijk is te beschrijven hoe de feitelijke prestaties van WSN zich verhouden tot de opgaven op dit gebied.

5. *WSN presteert volgens haar belanghebbenden ruim voldoende*

109 Dit hoofdstuk beschrijft het maatschappelijk presteren volgens een selectie van belangrijke belanghebbenden van WSN. De verwachtingen en de oordelen van de belanghebbenden nemen een prominente plaats in bij de uiteindelijke oordeelsvorming van de maatschappelijke visitatie. Allereerst wordt de aanpak toegelicht die is gehanteerd om het oordeel van de belanghebbenden in kaart te brengen. Vervolgens wordt het oordeel van de belanghebbenden van WSN toegelicht en worden, per onderdeel, de oordelen toegelicht.

5.1. *Aanpak oordeel belanghebbenden*

110 In totaal hebben 11 belanghebbenden meegewerkt aan de maatschappelijke visitatie. Met deze personen zijn individuele interviews afgenomen. Een overzicht van de belanghebbenden die aan de visitatie hebben meegewerkt is weergegeven in bijlage F.

111 Het visitatiekader schrijft voor dat de belanghebbenden een oordeel toekennen op basis van de geleverde prestaties op vijf prestatievelden, te weten:

- a) Huisvesting van de primaire doelgroep.
- b) Kwaliteit woningen en woningbeheer.
- c) Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte.
- d) (Des-)investeren in vastgoed.
- e) Kwaliteit wijken en buurt.

112 PwC heeft er bewust voor gekozen om in de gesprekken met de belanghebbenden niet alleen de geleverde prestaties maar ook het proces van samenwerking te belichten. Hierbij is gebruik gemaakt van de verschillende onderdelen van de beleidscyclus, te weten:

- a) Missie en visie.
- b) Inspraak, participatie en communicatie.
- c) Beleidskeuzes en afwegingen.
- d) Prestatieafspraken.
- e) Resultaten (is ondergebracht bij de vijf te beoordelen prestatievelden).
- f) Verantwoording.

113 Het oordeel is echter, conform de methodiek, gebaseerd op de cijfers die de belanghebbenden hebben toegekend op de vijf prestatievelden. In dit hoofdstuk wordt dan ook eerst ingegaan op de resultaten waarna aanvullende informatie wordt gegeven over het oordeel van de belanghebbenden ten aanzien van het proces van samenwerking met WSN.

5.2. *Presteren volgens belanghebbenden is ruim voldoende*

- 114 De belanghebbenden zijn tevreden over de maatschappelijke prestaties van WSN. De score op het onderdeel presteren naar belanghebbenden kan worden aangemerkt als een ruim voldoende prestatie. De belanghebbenden beschrijven WSN aan de hand van de volgende kenmerken:
- Goed ingebed in de plaatselijke samenleving.
 - Sterk lokaal netwerk.
 - Maatschappelijk betrokken.
 - Spant zich in voor diverse doelgroepen: de primaire doelgroep, de middeninkomens en de bijzondere doelgroepen.
 - Is dicht bij haar kerntaak gebleven.
 - Lean en mean.
 - Financieel gezond.
 - Solide organisatie.
 - Wordt steeds professioneler door een meer zakelijke benadering.

- 115 Belanghebbenden beoordelen het maatschappelijk presteren van WSN met gemiddeld een 7,3. De volgende tabel bevat het oordeel over het maatschappelijk presteren van WSN per onderdeel.

Tabel 5-1: Oordeel presteren volgens belanghebbenden per onderdeel

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,4
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,4
Huisvesting bijzondere doelgroepen	7,5
(Des-)investeren in vastgoed	7,2
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Oordeel: ruim voldoende	7,3

Bron: PwC, 2011

- 116 In de volgende tabel wordt het oordeel per belanghebbenden groep weergegeven.

Tabel 5-2: Oordeel per belanghebbendengroep

Belanghebbendengroep	Oordeel
Gemeente ¹	7,4
Huurdersvertegenwoordigers ²	7,5
Zorg en welzijn ³	7,3
Collega-corporaties ⁴	7,5

Bron: PwC, 2011

¹ Gemeente Nijkerk

² Oud-HVN en HBV in oprichting

³ Amaris, Careander, Corlaer, Nije Veste, Beweging 3.0 en politie Nijkerk

⁴ WS Barneveld, de Alliantie Eemland

- 117 De belanghebbenden zien WSN als zeer betrokken bij en verankerd in de Nijkerkse samenleving. Hieraan wordt uiting gegeven door de zorg voor brede doelgroep, ook middeninkomens, en het behoud van en realisatie van maatschappelijk vastgoed.
- 118 WSN wordt gezien als een ontwikkelende corporatie, getuige haar investeringen in woningbouw en maatschappelijk vastgoed. Een veel genoemde prestatie waar veel bewondering voor is, is de realisatie van twee gezondheidscentra. Voor ouderen en mensen met een beperking wordt ook gebouwd, WSN krijgt hiervoor op het prestatieveld 'huisvesten bijzondere doelgroepen' een goede prestatie toebedeeld. Belanghebbenden zien ook dat WSN soms noodgedwongen meer beherend moet zijn vanwege de beperkte uitbreidingsmogelijkheden als gevolg van beschikbaarheid van grondposities. Daar waar het kan, benut ze echter de mogelijkheden.
- 119 De huurders worden op een goede manier bediend. Dit komt tot uiting in zowel materiële als immateriële zin. De woningen worden goed onderhouden en er is veel aandacht voor een goede dienstverlening richting de huurders. WSN wil haar bewoners ook kansen bieden die zij niet vanzelfsprekend krijgen. Dit doet ze onder andere door haar huurders de mogelijkheid aan te bieden om hun woning te kopen. Ook is er aandacht voor de leefomgeving van de huurders hoewel leefbaarheid in Nijkerk gezien moet worden in de context van de gemeente.
- 120 Het samenwerkingsproces wordt over het algemeen positief beoordeeld. WSN wordt gezien als een partij die graag samenwerkt en vanuit een oprechte interesse open staat voor de doelgroep van de samenwerkingspartner en in gezamenlijkheid wil bezien hoe zij hieraan een bijdrage kan leveren. Aandacht is nodig voor vastlegging en opvolging van afspraken. Dit past binnen de meer zakelijke benadering die WSN de laatste jaren heeft ingezet. Deze ontwikkeling wordt als positief beoordeeld.

5.3. *Huisvesten van primaire doelgroep scoort ruim voldoende*

- 121 Dit onderdeel gaat in op de mate waarin WSN voldoende invulling geeft aan beschikbaarheid, betaalbaarheid en het bevorderen van eigen woningbezit. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep.

Tabel 5-3: Oordeel per belanghebbendengroep huisvesten primaire doelgroep

Belanghebbendengroep	Oordeel
Gemeente	8,0
Huurdersvertegenwoordigers	8,0
Zorg en welzijn	7,0
Collega-corporaties	8,0
Oordeel: ruim voldoende	7,4*

Bron: PwC, 2011

* Het aantal waarnemingen per groep verschilt, waardoor het gemiddelde van de groepen in de tabel afwijkt van het daadwerkelijk gemiddelde waarop het oordeel gebaseerd is.

Gemeente

- 122 De prestaties ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep wordt door de gemeente als boven de norm beoordeeld. De reden hiervoor is de proactieve houding van WSN ten aanzien van vraagstukken omtrent beschikbaarheid en betaalbaarheid. Zo geeft WSN haar huurders de mogelijkheid om hun woning te kopen door middel van onder andere koopgarant. Dit is tevens bij nieuwbouw toegepast. Doordat WSN een huurprijsbeleid

hanteert waarbij ze niet de grens van de maximaal mogelijke huur opzoekt is de betaalbaarheid van de voorraad goed.

- 123 Op dit moment wordt gewerkt aan een aanpassing van het woonruimteverdeelsysteem. De gemeente is van mening dat met de aanpassingen starters grotere kansen krijgen om in aanmerking te komen voor een woning.

Huurdersvertegenwoordiging

- 124 De huurdersvertegenwoordiging beoordeelt het presteren van WSN ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep als een goede prestatie. De reden hiervoor is dat WSN zich inspant om woningen te bouwen voor die doelgroepen waarbij een eigen woning buiten hun financiële bereik ligt. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar het aanbieden van huurwoningen. WSN zet diverse instrumenten in waarmee huurders de mogelijkheid krijgen hun woning te kopen. Hiermee krijgen mensen een kans aangeboden op iets wat zij zelf niet zouden kunnen realiseren, namelijk eigen woningbezit.
- 125 Het algemene beeld van de huurdersvertegenwoordigers is dat de woningen van WSN voldoende betaalbaar zijn. Het grootste deel van de woningen van WSN bevindt zich naar zeggen van de huurdersvertegenwoordiging in het middensegment met huurprijzen tussen de € 400-€ 500⁵. De toevoegingen zijn ook met name gericht op dit segment.

Zorg- en welzijnsinstellingen

- 126 De zorg- en welzijnspartijen waar WSN mee samenwerkt hebben geen zicht op de beschikbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep en de wijze waarop WSN het eigen woningbezit bevordert. Wel is er zicht op het aspect betaalbaarheid ten aanzien van de projecten waar WSN als ontwikkelaar en/of verhuurder optreedt. De partijen geven aan tevreden te zijn over de overeengekomen huurprijzen. Deze zijn passend binnen de branche.
- 127 Eén van de zorgpartijen spreekt de zorg uit dat er tekorten zullen ontstaan voor de extramurale huisvesting van ouderen. Er wordt gezien dat WSN wel degelijk inspanning pleegt om ouderenhuisvesting te realiseren zoals Oranjelaan maar op basis van de toekomstige ontwikkelingen acht men aanvullende inspanningen nodig. Hiervoor is een duidelijke integrale visie op het vraagstuk nodig en dat ontbreekt op dit moment nog. De woonvisie(s) van de gemeente biedt hier onvoldoende houvast voor.

Collega-corporaties

- 128 De collega-corporaties zien dat WSN zich inzet voor betaalbare woningen voor de primaire doelgroep conform de nieuwe EU-regelgeving maar daarnaast ook expliciet de middeninkomens. WSN vindt dat de middeninkomens ook toegang moeten hebben tot passende huisvesting en er wordt daarom ook expliciet aan de middeninkomens toegewezen. Er wordt echter gedurende het jaar maandelijks gemeten of hiermee de 90-10 grens niet wordt overschreden. In 2011 bleek deze grens in augustus te zijn bereikt. Er is toen door o.a. WSN gekozen om enkel nog woningen aan huishoudens met een inkomen tot €33.614 toe te wijzen om te voldoen aan de eisen vanuit Europa.
- 129 Om verschillende doelgroepen te kunnen bedienen past WSN diverse productvormen toe. WSN noemt dit de Meerkeuzewoningen. De collega-corporaties geven aan bekend te zijn met de variant Koopgarant.

⁵ Bovenstaande betreft een inschatting van de huurdersvertegenwoordigers. De werkelijke aantallen zijn als volgt: tot €361: 692, €362-€517: 1846, €518-€653: 308, €653-meer: 112.

5.4. *Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ruim voldoende*

- 130 Het onderdeel kwaliteit woningen en woningbeheer geeft een oordeel over de woningkwaliteit, de kwaliteit van de dienstverlening en de investeringen in energie en duurzaamheid naar de mening van de belanghebbenden. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep.

Tabel 5-4: Oordeel per belanghebbendengroep kwaliteit woningen en woningbeheer

Belanghebbendengroep	Oordeel
Gemeente	7,0
Huurdersvertegenwoordigers	8,0
Zorg en welzijn	7,4
Collega-corporaties	-
Oordeel: ruim voldoende	7,4*

Bron: PwC, 2011

* Het aantal waarnemingen per groep verschilt, waardoor het gemiddelde van de groepen in de tabel afwijkt van het daadwerkelijk gemiddelde waarop het oordeel gebaseerd is.

Gemeente

- 131 De gemeente heeft in beperkte mate zicht op de kwaliteit van de huisvesting. Van hetgeen zij kan beoordelen (buitenkant woning en woonomgeving) kan gesteld worden dat het bezit kwalitatief op orde is. De gemeente ziet wel dat met name in de wijk Paasbos op den duur herstructurering zal moeten plaatsvinden. WSN deelt deze mening.
- 132 De dienstverlening van WSN is volgens de gemeente op orde. Dit blijkt onder andere uit de scores op het KWH-label. Energie en duurzaamheid is een onderdeel van de prestatieafspraken en beide partijen hebben daar in die hoedanigheid over gesproken. De gemeente merkt op basis daarvan op dat energie en duurzaamheid bij WSN een nadrukkelijk thema is en dat WSN hierin haar verantwoordelijkheid neemt.

Huurdersvertegenwoordiging

- 133 De kwaliteit van de dienstverlening wordt door de huurdersvertegenwoordiging als goed beoordeeld. Storingen worden snel verholpen en de bejegening van huurders door medewerkers van WSN is goed.
- 134 De huurdersvertegenwoordigers zijn tevreden over het onderhoud. Het bezit wordt goed onderhouden en er zijn duidelijk onderhoudsprogramma's wat wanneer plaatsvindt en hierover wordt ook goed gecommuniceerd met de bewoners. Bij het onderhoud is er voldoende aandacht voor energie en duurzaamheid. Zo worden er hoge rendementsketels geplaatst, wordt bij groot onderhoud dubbel glas geplaatst en daar waar nodig extra isolatie aangebracht.

Zorg- en welzijnsinstellingen

- 135 De zorg- en welzijnspartijen waarvoor WSN heeft ontwikkeld zijn tevreden over het resultaat. Bij drie partijen was sprake van een ontwikkeling die zowel voor WSN als de andere partij nieuw was: een gezondheidscentra en een dagbestedingscentra. Eén van de belanghebbenden geeft aan dat met in acht neming dat het voor WSN de eerste keer was dat ze een dergelijke locatie bouwden, het resultaat bewonderenswaardig is. Het nadeel van een dergelijke ontwikkeling die voor beide partijen nieuw is, is dat vooraf niet inzichtelijk was op welke onderdelen

met name sturing moest plaatsvinden. Men is echter tevreden over de wijze waarop WSN invulling heeft gegeven aan het gedefinieerde Programma van Eisen (PvE).

- 136 Slechts één van de zorg- en welzijnspartijen heeft voldoende zicht op de kwaliteit van de woningen voor de primaire doelgroep om daar een toelichting op te geven. Daarbij wordt aangegeven dat aandacht voor de oudere woningen noodzakelijk is. Hier is sprake van geluidsoverlast vanwege slechte isolatie. Doordat deze oudere woningen vaak ook de goedkopere categorie betreft, wonen in deze woningen relatief veel sociaal zwakkere huurders die meer dan andere huurders overlast veroorzaken en ondervinden. Het is van belang dit aan te pakken. In wijken waar WSN haar woningen grondig heeft aangepakt door middel van herstructurering wordt een positief resultaat gezien. Het geeft een positieve impuls aan de wijk. Een voorbeeld dat wordt genoemd is de wijk Schulpkamp.

Collega-corporaties

- 137 De collega-corporaties hebben onvoldoende zicht op de kwaliteit van de woningen en de dienstverlening om hier een cijfer aan te kunnen verbinden. Naast dat men weet dat WSN zich confirmeert en invulling geeft aan de landelijke opgaven op het gebied van energie en duurzaamheid, is er geen verder beeld van de inspanning van WSN op dit gebied.

5.5. Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort goed

- 138 Het onderdeel huisvesting van bijzondere doelgroepen gaat in op de prestaties van WSN op het gebied van wonen en zorg ten behoeve van ouderen, bewoners met een lichamelijke of geestelijke beperking en overige personen die zorg, begeleiding of speciale eisen nodig hebben voor hun woning. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep.

Tabel 5-5: Oordeel per belanghebbendengroep huisvesten bijzondere doelgroepen

Belanghebbendengroep	Oordeel
Gemeente	7,5
Huurdersvertegenwoordigers	7,5
Zorg en welzijn	7,5
Collega-corporaties	7,5
Oordeel: goed	7,5

Bron: PwC, 2011

Gemeente

- 139 De gemeente is van mening dat WSN actief is op het gebied van huisvesting van bijzondere doelgroepen. WSN is in Nijkerk op dit moment de enige corporatie die bouwt voor mensen met een beperking. Daarnaast spant ze zich ook in voor ouderenhuisvesting door de realisatie van woon-zorgcomplexen. WSN toont zich ook bereid om mee te denken over de wijze waarop kan worden ingespeeld op ontwikkelingen in de zorg zoals het principe van scheiding van wonen en zorg.

Huurdersvertegenwoordiging

- 140 De huurdersvertegenwoordigers zijn tevreden over de inspanningen die WSN pleegt voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Men is bekend met diverse projecten die WSN heeft gerealiseerd voor ouderen en voor mensen met een beperking: de Postkamer, Neije Veste en woningen voor 's-Heerenloo zijn projecten die

worden genoemd. Het wordt als positief beoordeeld dat WSN ervoor kiest om de bijzondere doelgroepen in de wijken te huisvesten.

Zorg- en welzijnsinstellingen

- 141 De prestaties van WSN op dit onderdeel worden als boven de norm beoordeeld. De reden hiervoor is de interne beleving en intrinsieke motivatie om deze doelgroep te bedienen. WSN heeft affiniteit met de diverse bijzondere doelgroepen en wil hiervoor van betekenis zijn. Inmiddels heeft ze ook al een behoorlijk aantal projecten opgeleverd. In deze gebouwen is op een goede manier invulling gegeven aan de eisen die senioren en mensen met een beperking stellen aan huisvesting.
- 142 Een ander aspect dat positief wordt beoordeeld is dat WSN ervoor kiest om bijzondere doelgroepen zoveel mogelijk te huisvesten in de wijk. Hiervan worden geen problemen met buurtbewoners ervaren. Dit komt mede omdat WSN dit samen met de zorgpartij in de voorbereidende fase goed oppakt door andere bewoners te informeren en goed te kijken naar de samenstelling in buurten en complexen.
- 143 Uit bovenstaande blijkt dat de partijen tevreden zijn over de inspanning van WSN op het gebied van het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Er zijn echter zorgen over de strategische agenda van de gemeente Nijkerk met alle samenwerkende partijen ten aanzien van ouderenhuisvesting. Er wordt door de gemeente veel onderzoek gedaan en plannen geschreven maar men is van mening dat dit te lang duurt en plannen te abstract zijn. Dit terwijl er een sterke urgentie is om te komen tot een duidelijke agenda voor seniorenhuisvesting en andere doelgroepen. In eerste instantie zien de belanghebbenden dit als een taak van de gemeente maar WSN ziet men ook als partij hierin. Wanneer de gemeente haar regierol laat liggen is WSN naar hun mening de meest logische partij om deze op te pakken. Het is een lokale partij en ze heeft er ook een belang bij om invulling te geven aan de geformuleerde eisen van de diverse zorgpartijen.

Collega-corporaties

- 144 De collega-corporaties vinden dat WSN een goede prestatie levert ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen omdat zij in korte tijd een aantal projecten heeft opgeleverd voor deze doelgroep. WSN heeft met name veel ontwikkeld op het gebied van wonen en zorg. Zo is de Postkamer gerealiseerd alsmede een dagbestedingcentrum voor mensen met een beperking.

5.6. (Des-)investeren in vastgoed scoort ruim voldoende

- 145 Dit onderdeel gaat in op de prestaties van WSN ten aanzien van vastgoedinvesteringen. Het betreft activiteiten op het gebied van nieuwbouw, sloop, verbetering bestaand bezit, investeringen in maatschappelijk vastgoed en verkoop van woningen. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende.

Tabel 5-6: Oordeel per belanghebbendengroep (des-)investeringen in vastgoed

Belanghebbendengroep	Oordeel
Gemeente	7,5
Huurdersvertegenwoordigers	7,0
Zorg en welzijn	-
Collega-corporaties	7,0
Oordeel: ruim voldoende	7,2

Bron: PwC, 2011

Gemeente

- 146 De gemeente typeert WSN als een ontwikkelende corporatie. Dit blijkt uit de nieuwbouw die de afgelopen jaren is gepleegd en het innemen van strategische grondposities voor toekomstige ontwikkelingen. Op het gebied van maatschappelijke vastgoed acht de gemeente de prestaties van WSN op dit prestatieveld als boven de norm. Zo heeft WSN een proactieve rol gespeeld in de realisatie van twee gezondheidscentra.

Huurdersvertegenwoordiging

- 147 De huurdersvertegenwoordigers zien dat WSN op het gebied van vastgoedontwikkeling de nodige inspanningen pleegt. De huurdersvertegenwoordiging merkt echter ook op dat WSN in haar mogelijkheden beperkt wordt doordat er maar weinig uitbreidingsmogelijkheden zijn. De redenen die hiervoor benoemd worden zijn de beperkingen die vanuit de gemeente worden opgelegd door het begrenzen van gebieden (rode en groene contouren) en doordat grondposities die naar de mening van de huurdersvertegenwoordigers geschikt zijn voor woningbouw, voor andere doeleinden worden toegewezen.

Zorg- en welzijnsinstellingen

- 148 De zorg- en welzijnspartijen waar WSN mee samenwerkt hebben onvoldoende zicht op de inspanningen van WSN ten aanzien van vastgoedontwikkeling in de breedte om hier een rapportcijfer aan toe te kennen. Over de realisatie van het vastgoed voor de bijzondere doelgroepen is men zeer tevreden. Dit blijkt uit het rapportcijfer bij het prestatieveld 'huisvesten van bijzondere doelgroepen'.

Collega-corporaties

- 149 WSN laat zien een ontwikkelende corporatie te willen zijn door locaties te ontwikkelen die van waarde zijn voor de gemeente en de inwoners van Nijkerk, een voorbeeld hiervan is de herontwikkeling van het oude postkantoor, en grondposities in te nemen voor de toekomst. De laatste jaren heeft WSN een belangrijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de Terrassen. WSN heeft hier huur- en koopwoningen⁶ gerealiseerd. De koopwoningen zijn aangeboden met Koopgarant. Tevens is aangrenzend aan de Terrassen het gezondheidscentra Corlaer gerealiseerd.
- 150 Een belemmering voor WSN is de beschikbaarheid van gronden. De collega-corporaties beschrijven dat de bestuurlijke verhoudingen met de gemeente Nijkerk in het verleden moeizaam waren. Gronden werden in beperkte mate beschikbaar gesteld aan de corporatie. Dit had en heeft invloed op de mogelijkheden van WSN om te kunnen ontwikkelen.

⁶ WSN heeft in de periode 2007-2010 111 koopwoningen gerealiseerd op de Terrassen en 127 huurwoningen.

5.7. *Kwaliteit van wijken en buurten scoort ruim voldoende*

- 151 Dit onderdeel beoordeelt de resultaten van WSN op het gebied van leefbaarheid, vitale wijken en buurten en sociale stijging. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep.

Tabel 5-7: Oordeel per belanghebbendengroep kwaliteit van wijken en buurten

Belanghebbendengroep	Oordeel
Gemeente	7,0
Huurdersvertegenwoordigers	7,0
Zorg en welzijn ⁷	7,0
Collega-corporaties	-
Oordeel: ruim voldoende	7,0

Bron: PwC, 2011

Gemeente

- 152 De gemeente stelt dat Nijkerk qua leefbaarheid een goed presterende gemeente is waarbij de problemen die er zijn goed controleerbaar zijn. Op dit moment is leefbaarheid dan ook nog geen groot thema in Nijkerk, maar dit is wel in opkomst. De verwachting is dat door de decentralisatie die wordt ingezet het wijk- en buurtgericht werken steeds belangrijker wordt. Voor Nijkerk is dit in vergelijking met andere gemeenten een nieuwer fenomeen. De gemeente wil hier graag samen met WSN invulling aan geven.
- 153 De gemeente ziet dat WSN op dit moment zelf al diverse initiatieven heeft ontplooid om op een goede manier invulling te geven aan kwaliteit van wijken en buurten. Zo heeft ze een tweede kansbeleid, vervullen ze een voortrekkersrol bij het overleg sociaal vangnet en biedt ze maatschappelijke stages aan.

Huurdersvertegenwoordiging

- 154 De huurdersvertegenwoordigers zien dat WSN zich inspant om huurders met elkaar te verbinden, dit doet zij onder andere door het financieel sponsoren van bewonersactiviteiten. De huurdersvertegenwoordiging zou graag zien dat er in de toekomst weer meer aandacht wordt gevestigd op het aandeelhouderschap van huurders. Dit concept is in het verleden ontwikkeld en hield in dat WSN elke maand een vast bedrag van de huurinkomsten reserveerde voor investeringen in leefbaarheid. In overleg met huurders, de gemeente en de corporatie werd besproken welke investeringen in de leefomgeving nodig waren en deze werden vervolgens gefinancierd uit de reservering die WSN had gedaan. Dit initiatief werd als zeer positief beoordeeld omdat het iets was van de huurders. Een bijkomend positief effect was dat de huurders zich hierdoor ook verantwoordelijk voelden voor het resultaat. De laatste jaren is dit initiatief op de achtergrond geraakt.
- 155 In het kader van de kwaliteit van wijken en buurten wordt het van belang geacht om goed te kijken naar de samenstelling van wijken en buurten. Hierbij moet voorkomen worden dat er clusters van zwakke en overlastgevende huurders ontstaan.

⁷ Het cijfer is gebaseerd op één waarneming, de overige partijen hadden onvoldoende zicht op de prestaties van WSN op dit onderdeel om een rapportcijfer te kunnen toekennen.

Zorg- en welzijnsinstellingen

- 156 In het algemeen hebben de zorg- en welzijnsinstellingen beperkt zicht op de inspanning van WSN op het gebied van 'kwaliteit van wijken en buurten' omdat de samenwerking zich toespitst op andere prestatievelden. De partij die met name in de buurten samenwerkt met WSN geeft aan dat WSN voldoende investeert om de omgeving van haar woningen op orde te houden. Zo worden bijvoorbeeld schoonmaakacties georganiseerd. Een aandachtspunt is om vervolgens ook te bewaken dat de omgeving schoon blijft en huurders hier op aan te spreken.

Collega-corporaties

- 157 De collega-corporaties geven aan dat leefbaarheidsproblematiek beschouwd moet worden in relatie tot de omvang van Nijkerk. Doordat de collega-corporaties niet in dezelfde gebieden werkzaam zijn, trekt men niet gezamenlijk op ten aanzien van leefbaarheid en is er onvoldoende zicht op de prestaties ten aanzien van 'kwaliteit van wijken en buurten' om hier een rapportcijfer aan toe te kennen.

5.8. *Beoordeling samenwerkingsproces*

- 158 Zoals eerder vermeld heeft PwC er bewust voor gekozen om in de gesprekken met de belanghebbenden niet alleen de geleverde prestaties maar ook het proces van samenwerking te belichten. Hiervoor worden de volgende onderwerpen van de beleidscyclus uitgewerkt:

- a) Missie en visie.
- b) Inspraak, participatie en communicatie.
- c) Beleidskeuzes en afwegingen.
- d) Prestatieafspraken.
- e) Verantwoording.

Missie en Visie

- 159 Dit onderdeel gaat in op de mate waarin de missie en visie van WSN overeenstemmen met de verwachtingen van belanghebbenden.
- 160 De belanghebbenden zijn van mening dat WSN er als corporatie primair voor wil zorgen dat haar huurders prettig wonen in een goede woning en schone omgeving. Men ziet echter ook dat WSN een brede maatschappelijke betrokkenheid heeft waarbij ze een bijdrage wil leveren aan de Nijkerkse samenleving. Voorbeelden hiervan zijn de realisatie van twee gezondheidscentra en het renoveren van het oude Postkantoor. Belanghebbenden geven aan dat hieruit een brede interesse blijkt en dat WSN daarmee een maatschappelijke bijdrage levert die verder reikt dan de taak van een corporatie.
- 161 WSN wordt gezien als een corporatie die inspeelt op de ontwikkelingen en vragen die zich voor doen en dit ook op een goede manier doet. Er wordt in mindere mate gekeken naar toekomstige vragen en wat dit betekent. Dit komt niet door het gebrek aan visie, met name de bestuurder draagt wel degelijk uit over visie te beschikken, het wordt echter niet prominent naar voren gebracht.

Inspraak, participatie en communicatie

- 162 Het onderdeel inspraak, participatie en communicatie gaat in op de wijze waarop WSN samenwerkt met andere partijen, de mate waarin WSN belanghebbenden betreft bij de beleidsontwikkeling en de mate en effectiviteit van de communicatie en participatie.
- 163 WSN wordt gezien als een partij die gericht is op samenwerking. Afhankelijk van de situatie kiest ze haar positionering, dit kan soms behoudend en soms in de voorhoede zijn. De trekkersrol is met name zichtbaar wanneer het een lokale vraag betreft. WSN wordt gezien als een partij die in gezamenlijkheid iets wil bereiken, ze heeft niet de drang om haar eigen stempel op zaken te drukken.
- 164 Ten aanzien van vastgoedontwikkeling wordt een open houding ervaren. De partijen waarmee WSN heeft ontwikkeld hebben de ontwikkeling als een gezamenlijk proces beschouwd. Zo is alle ruimte geboden voor een gezamenlijke ontwikkeling van het programma van eisen en waren er tussentijds vele afstemmingsmomenten en gezamenlijke overleggen. Men geeft aan dat dit een hele andere benadering is dan wordt toegepast door een projectontwikkelaar en ziet hier duidelijk de toegevoegde waarde van.
- 165 Ook richting haar huurders en de huurdersvertegenwoordiging straalt WSN uit waarde te hechten aan inspraak. Het voormalige HVN geeft aan altijd voldoende gehoord te zijn en kreeg van WSN ook zelfstandig toegang tot wijkbeheerteams, wijkagenten en de wethouder. Het niveau van inspraak zal met de komst van de nieuwe HBV tot een hoger niveau worden getild, waarbij ook met elkaar zal worden gesproken over beleidsmatige zaken.

Beleidskeuzes

- 166 Het onderdeel beleidskeuzes gaat in op de wijze waarop WSN een gedegen afweging maakt bij het stellen van prioriteiten op haar prestatievelden en de mate waarin WSN erin slaagt de uitgedragen prioritering te realiseren.
- 167 De belanghebbenden ervaren dat WSN voldoende oog heeft voor de belangen van de partij waarmee zij samenwerkt. Ze is in staat om te redeneren vanuit de behoefte van de Nijkerkse samenleving en niet enkel vanuit het financieel rendement. Dit betekent dat ze bereid is financieel gezien concessies te doen wanneer dit van belang is voor Nijkerk.

Prestatieafspraken

- 168 Dit onderdeel gaat in op het oordeel van de belanghebbenden over de wijze waarop WSN zich inspant voor het maken van prestatieafspraken en in welke mate WSN de gemaakte afspraken naleeft.
- 169 In 2008 zijn de gemeenten en de woningcorporaties begonnen met het opstellen van prestatieafspraken. De wens was om te komen tot een meer zakelijke en professionele samenwerking waarbij duidelijk werd benoemd wat de gezamenlijke doelen zijn en ieders bijdrage daaraan. Er is voor gekozen om een raamovereenkomst op te stellen alsmede vijf aparte sets afspraken voor de vijf corporaties. Beide partijen geven aan dat het moeilijk was om tot een overeenkomst te komen. De reden hiervoor was dat er een aantal dossiers was waarvoor de corporaties oud zeer lag. Het ging daarbij met name om het grondprijnsbeleid, verkoop, ontwikkelmogelijkheden en de verhouding tussen gemeente en corporatie qua rolopvatting. Deze zaken waren eerder onvoldoende met elkaar besproken en uitgesproken. Het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken heeft onder

andere daardoor en als gevolg van wisseling van wethouder vertraging opgelopen. In april 2010 heeft het weer een impuls gekregen en inmiddels zijn de prestatieafspraken getekend. De mate waarin hier op een goede manier invulling aan wordt gegeven kan door de recente datum van de overeenkomst nog niet worden getoetst tijdens deze visitatie.

- 170 Over het algemeen zijn de belanghebbenden tevreden over de mate waarin WSN de gemaakt afspraken nakomt. Aandacht is echter wenselijk voor de opvolging van afspraken. Dit is vaak nog sterk gelinkt aan personen en er wordt niet altijd gecommuniceerd over de stand van zaken ten aanzien van opvolging. Ook de afstemming tussen externe projectleiders van WSN en de interne organisatie kan nog verder verbeterd worden. Enkele belanghebbenden hebben ervaren dat afspraken met externen intern niet altijd bekend zijn.

Verantwoording

- 171 Dit onderdeel gaat in op de mate waarin de corporatie op alle relevante aspecten volledig en transparant verantwoording aflegt over haar prestaties. Wordt aan de belanghebbende voldoende uitgelegd waarom er bepaalde keuzes in beleid/de samenwerking worden gemaakt?
- 172 Het gekozen beleid van WSN is helder voor haar belanghebbenden. Het beleid wordt niet expliciet gedeeld maar in de (informele) contacten en tijdens de samenwerking is er sprake van een consistent beeld.

5.9. Adviespunten belanghebbenden

Naast de vaste onderwerpen uit het visitatiekader is aan de belanghebbenden ook gevraagd welke adviespunten zij WSN wil meegeven voor het verbeteren van haar (maatschappelijke) prestaties en de samenwerking. De adviespunten dienen ook altijd gewogen te worden binnen de totale beleidsvisie van de corporatie.

- Blijf de goede dingen voortzetten zoals de bijdrage aan maatschappelijk vastgoed en de sterke lokale verankering.
- Blijf voldoende zelfkritisch ondanks de huidige goede prestaties.
- WSN mag meer laten zien wat ze doet. Bijvoorbeeld door openingen van gebouwen samen met de gebruiker te vieren. Op dit moment blijft WSN hierin op de achtergrond.
- Borg dat er bij een project voldoende kennis aanwezig is om het proces op een goede manier te kunnen doorlopen. Breng expertise in de organisatie door met andere corporaties samen te werken. Bijvoorbeeld ten aanzien van bouwkundig adviseurs.
- Organiseer eenmaal per jaar een overleg waarbij beleidsvoornemens worden gedeeld.
- Ga na welke zaken ten aanzien van leefbaarheid een structureel karakter hebben en neem het initiatief om hier samen met andere partijen tot een gezamenlijke oplossing te komen en borg vervolgens het proces.
- Neem de regie in de samenwerking tussen zorgpartijen, corporaties en de gemeente om een visie en agenda met bijbehorende planning op te stellen voor de woning- en zorgvraag van toekomstige ouderen. Iedereen ziet de urgentie maar er wordt nog onvoldoende invulling aan gegeven. WSN heeft de positie in Nijkerk om hier een punt te maken en kan meer bereiken dan individuele zorginstellingen.
- Zorg dat de goede resultaten uit het verleden (wijkshouwen, aandeelhouderschap) behouden blijven. Op een aantal onderdelen is stilstand of achteruitgang zichtbaar.
- Zorg dat de interne rust die is wedergekeerd behouden blijft.
- Formuleer samen met relevante partijen een antwoord op toekomstige leefbaarheids- en herstructureringsvraagstukken.

6. *Presteren naar vermogen scoort voldoende*

173 Dit hoofdstuk geeft de resultaten weer van de beoordeling van het presteren naar vermogen. Daarmee kan worden geoordeeld over de mate waarin WSN presteert, afgemeten aan de daarvoor aanwezige financiële middelen en de duurzaamheid van deze prestatie.

174 Achtereenvolgens wordt ingegaan op de volgende onderwerpen:

- a) Financiële continuïteit
 - a. Vermogenspositie.
 - b. Kredietwaardigheid.
 - c. Integrale kasstroomsturing.
- b) Financieel beheer
 - a. Planning en controlcyclus.
 - b. Treasury.
- c) Doelmatigheid.
- d) Vermogensinzet
 - a. Visie.
 - b. Mogelijkheden verruiming vermogen.
 - c. Maximalisatie.

175 PwC heeft bij de visitatie bewust een beschouwende rol gekozen. Door gebruik te maken van externe referenties en objectieve maatstaven, die zoveel mogelijk aspecten van het visitatiekader raken, wordt geborgd dat de visitatie op dit onderdeel een uniform karakter krijgt en worden valide vergelijkingen met referentiecorporaties en algemene branchegegevens mogelijk. Deze externe referentie komt ondermeer uit de rapportages van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (hierna: WSW) en het Centraal Fonds Volkshuisvesting (hierna: CFV) en de bij PwC beschikbare branchekennis.

176 Wij merken op dat wij geen accountantscontrole hebben uitgevoerd op de beschikbare financiële informatie.

6.1. *Presteren naar vermogen scoort voldoende*

177 Het oordeel dat in dit hoofdstuk is weergegeven heeft betrekking op de jaren 2007-2010. In die periode heeft WSN ontwikkelingen doorgemaakt op het gebied van interne beheersing en financieel beheer. Er was sprake van wisselingen op het personele vlak en er is nadrukkelijk stilgestaan bij mogelijke verbeteringen in de interne beheersing. Met ingang van 2011 worden dan ook doelstellingen rond bijvoorbeeld de interestdekking geformuleerd. De organisatie realiseert daarmee belangrijk verbeterpotentieel dat op basis van de beoordeling van de visitatieperiode (2007 – 2010) sec kan worden geïdentificeerd.

178 Bij de individuele onderwerpen is aangegeven op basis van welke documenten de beoordeling heeft plaatsgevonden.

- 179 De volgende tabel geeft de opbouw van de eindscore weer ten aanzien van presteren naar vermogen. De daaropvolgende paragrafen lichten de scores per onderdeel toe.

Tabel 6-1: Oordeel presteren naar vermogen

Onderwerp	Bevinding	Cijfer	Weging
Financiële continuïteit	Voldoende	6,0	20%
Financieel beheer	Ruim voldoende	7,0	20%
Doelmatigheid	Ruim voldoende	7,4	20%
Vermogensinzet	Onvoldoende	5,3	40%
Oordeel: voldoende		6,2	

Bron: PwC, 2011

- 180 WSN beschikt over een gezonde financiële positie. Het bezit is ultimo 2010 (op basis van de bedrijfswaarde in de jaarrekening) voor circa 75% met vreemd vermogen gefinancierd en benadert daarmee de generiek gehanteerde grens voor het maximum van dit kengetal. De loan to value (hierna: LTV) bevindt zich de afgelopen jaren steeds op dat relatief hoge niveau. De interest dekkingsratio (operationele kasstroom ten opzichte van rentelast) ligt met 1,8 tot 2,2 de afgelopen jaren echter ruim boven het gemiddelde in de sector. Op basis daarvan is sprake van een solide financiële basis voor de toekomst.
- 181 In termen van financiële sturing bestaat nog het nodige verbeterpotentieel. Veel van de wat lagere scores van WSN zijn op niet geformuleerde of vastgelegde doelstellingen behaald. Veel informatie is beschikbaar en wordt ook wel gebruikt om achteraf te analyseren hoe WSN heeft gepresteerd. Door het ontbreken van doelstelling wordt vaak niet zichtbaar welke conclusies aan de benchmarks worden ontleend en hoe zal worden bijgesteld. Aanscherping van het financieel beleid kan worden bereikt door het verder operationaliseren van financiële sturing, rendementseisen op investeringsbeslissingen en exploitatie. De eerste aanzet is daarvoor gegeven in 2011.
- 182 Per saldo presteert WSN voldoende naar vermogen en continuïteit gedurende de periode 2007-2010.

6.2. Financiële continuïteit scoort voldoende

- 183 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie haar financiële continuïteit voldoende gewaarborgd heeft, waardoor zij langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren. Het oordeel wordt gebaseerd op de vermogenspositie, de kredietwaardigheid en integrale kasstroomsturing.
- 184 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van de financiële continuïteit. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 6-2: Oordeel presteren naar financiële continuïteit

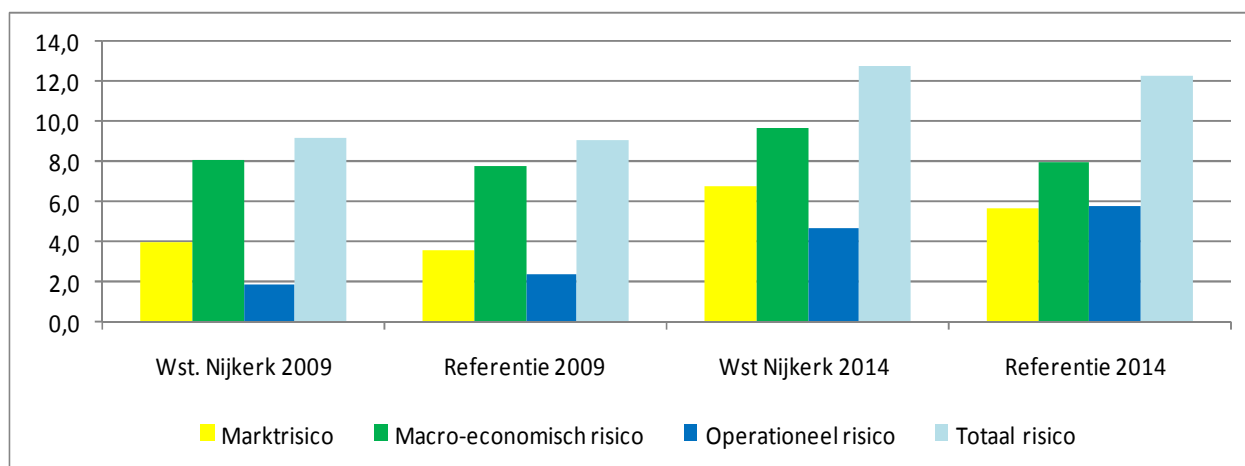
Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Vermogenspositie (oordeel CFV)	Voldoende	6,0
Kredietwaardigheid (oordeel WSW)	Ruim voldoende	7,0
Integrale kasstroomsturing	Onvoldoende	5,0
Oordeel: voldoende		6,0

Bron: PwC, 2011

Vermogenspositie (beoordeling CFV) scoort voldoende

- 185 Het solvabiliteitsoordeel 2010 (verslagjaar 2009) van het CFV is positief. Op basis van de ingediende verantwoordingsinformatie concludeert het CFV dat het vermogen op balansdatum 31 december 2009 groter is dan het voor WSN vastgestelde risicobedrag plus vermogensbeklemming, wat tot het oordeel 'voldoende solvabiliteit' leidt. Dit betekent dat de corporatie aan haar verplichtingen kan voldoen. Dat geldt voor alle jaren van de visitatieperiode.
- 186 Het continuïteitsoordeel 2010 (periode 2010-2014) van het CFV is positief. Uit de ingediende verantwoordingsinformatie concludeert het CFV dat het volkshuisvestelijk vermogen in de periode 2010 tot en met 2014 boven het risico plus vermogensbeklemming zal liggen. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten van WSN passend zijn bij de financiële mogelijkheden van de corporatie.
- 187 Het CFV gaat in haar beoordelingsmethodiek uit van een benadering die is gebaseerd op 'Value at Risk'. Het vermogen van de corporatie wordt binnen de methodiek gebaseerd op een door het fonds voorgeschreven actuele waarde. Vervolgens wordt de meest waarschijnlijke ontwikkeling afgezet tegen een slecht weer scenario, waarbij markt-, operationele en macro-economische risico's worden afgewogen. Voor WSN ziet de ontwikkeling van de risico's er als volgt uit op basis van de cijfers 2009 – 2014:

188 *Figuur 6.1: ontwikkeling risico's*



Bron: CFV, 2010

- 189 Het CFV schat in 2010 de risico's van WSN nagenoeg gelijk aan die van de referentiecorporatie. In 2014 worden de risico's bij WSN per saldo iets hoger ingeschat met uitzondering van het operationeel risico. De belangrijkste mutaties zitten in het markt- en macro-economisch risico. Dit hangt vooral samen met de afhankelijkheid van het al of niet realiseren van ingerekende verkopen en een eventuele stevige rentestijging.
- 190 Het totaalrisico vereist ultimo 2014 volgens de CFV systematiek een relatieve vermogenspositie van 12,9%. WSN heeft ultimo 2014 een volgens het CFV verwachte vermogenspositie van 32,6% van het balanstotaal. Het CFV geeft hierbij de A-status af.
- 191 De LTV op basis van de bedrijfswaarde van WSN schommelt de afgelopen jaren rond 75%. Daarmee wordt een in de sector in generieke zin gehanteerde maximum grens benaderd. Dit hangt, naast de feitelijke financiering van het vastgoed, uiteraard samen met de uitgangspunten onder de bedrijfswaarde. Een voorzichtige benadering van de bedrijfswaarde leidt tot een relatief hoge LTV. De relatief hoge interest dekkingsratio, de

afgelopen jaren hoger dan 1,7, duidt daar ook op. In combinatie met het oordeel van het CFV kan gesteld worden dat WSN een solide vermogenspositie heeft.

- 192 Naast het continuïteitsoordeel van de externe toezichthouder zal de corporatie zelfstandig een beredeneerde vermogensdoelstelling op basis van actuele waarde van het bezit (bedrijfswaarde) moeten formuleren. Daarmee wordt geborgd dat in continuïteit over voldoende vermogen kan worden beschikt en wordt een basis gelegd voor beleid over een maximale inzet van vermogen. WSN heeft op dit vlak geen doelstellingen geformuleerd.
- 193 Op grond van het bovenstaande wordt per saldo een voldoende voor de vermogenspositie gescoord.

Kredietwaardigheid (oordeel WSW) scoort ruim voldoende

- 194 WSN dient vanuit haar operationele kasstroom de rente plus 2% van de normatieve aflossingen (uitstaande leningpositie per 1 januari van het betreffende jaar) te kunnen voldoen. Als daaraan wordt voldaan kan een lening met WSW-borging worden aangetrokken, ervan uitgaande dat het bedrag wordt aangewend voor bestedingen waarvoor het WSW-borging kan verlenen. Dit betekent daarom dat de interestdekkingsratio op basis van WSW-systematiek groter dan 1 dient te zijn. Indien niet wordt voldaan, wordt door het WSW een nadere beoordeling uitgevoerd.
- 195 Op basis van de kasstroomprojecties wordt door het WSW een faciliteringsvolume bepaald. Het volume wordt door het WSW 'klaar gezet' voor de corporatie. De corporatie kan dus voor dat bedrag leningen door het WSW laten borgen. In het schrijven van 13 april 2010 concludeert het WSW op basis van de prognosegegevens 2010-2012, dat WSN een faciliteringsvolume van € 18,7 miljoen beschikbaar heeft voor het aantrekken van de noodzakelijke vermogensbehoefte. Het WSW oordeelt dat WSN onveranderd kredietwaardig is. De corporatie scoort daarmee op dit vlak ruim voldoende.

Kasstroomsturing scoort onvoldoende

- 196 Bij adequate financiële sturing wordt de sturing op kasstromen gekoppeld aan resultaat- en rendementsdoelstellingen, waardeontwikkeling van het bezit en vermogensontwikkeling op basis van de actuele waarde. Deze onderdelen zijn daarom aanvullend meegenomen in de beoordeling van de integrale kasstroomsturing.

Tabel 6-3: Oordeel presteren naar integrale kasstroomsturing

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Kasstromen	Onvoldoende	5,0
Resultaat- en rendementsdoelstellingen	Onvoldoende	5,0
Rendement op investeringen	Onvoldoende	5,0
Waardeontwikkeling	Onvoldoende	5,0
Vermogensontwikkeling	Onvoldoende	5,0
Oordeel: onvoldoende		5,0

Bron: PwC, 2011

Kasstromen scoren onvoldoende

- 197 Het visitatiestelsel stelt de zichtbare sturing op kasstromen als basis voor de aansturing van de corporatie. Uitgangspunt daarbij is dat de corporatie jaarlijks haar risico's met behulp van scenario's die de financiële

effecten op het vermogen weergeven analyseert. Dit zijn scenario's voor minimaal de komende vijf jaar waarin de omgevingsrisico's (Europa, BTW etc.) op de vermogenspositie en de kasstromen in kaart zijn gebracht voor:

- a) De reguliere activiteiten c.q. diensten van algemeen economisch belang (DAEB).
- b) De niet –DAEB activiteiten.
- c) Grondposities (en overige nog niet in exploitatie genomen bezittingen/posities).
- d) De verbindingen.

198 Sturing op kasstromen betekent dat gekeken moet worden naar de samenhang tussen de volgende drie kasstromen namelijk:

- a) Operationele kasstromen.
- b) Portfoliokasstromen.
- c) Financieringskasstromen.

199 Het financiële beleid geeft richting aan de gewenste verhouding tussen de kasstromen en daarmee inzicht in de ruimte die bestaat om het gewenste maatschappelijke rendement te behalen.

200 WSN laat in de jaren 2007 – 2010 een consistent beeld zien van de kengetallen waarop wordt gestuurd. Solvabiliteit (eigen vermogen ten opzichte van balanstotaal) en rentabiliteit van het vermogen staan daarin centraal, naast de noodzaak om te blijven voldoen aan de vereisten van CFV en WSW. In de begroting worden kasstromen uit exploitatie, portfolio en financiering uitgewerkt. Medio 2010 is een notitie geschreven waarin, aan de hand van de publicatie 'Financiële sturing, transparantie, verantwoordelijkheid en soliditeit' van PwC, wordt voorgesteld met ingang van de eerst komende begrotingsronde gebruik te gaan maken van LTV en Interest dekkingsratio.

201 In de kwartaalrapportages stelt WSN op basis van de ontwikkeling van het bedrijfsresultaat en de prognose daarvan naar jaareinde vast of de organisatie op koers ligt. De financiële sturing gedurende het boekjaar en in meerjarenperspectief dienen naar onze mening uitgebreid te worden met doelstellingen op het gebied van kasstroomsturing (zoals voorgesteld in de notitie medio 2010). In de jaren 2007 - 2010 zijn geen doelstellingen op het gebied van kasstroomsturing benoemd. Verdere aanscherping kan worden bewerkstelligd door de verantwoording over eerder genoemde scenario's.

202 Door het ontbreken van doelstellingen op het gebied van kasstromen en scenarioanalyses scoort WSN onvoldoende op dit vlak.

Resultaat- en rendementsdoelstellingen scoren onvoldoende

203 WSN heeft geen resultaat- en rendementsdoelstellingen voor verschillende soorten vastgoed geformuleerd. In de begroting wordt wel het rendement op vermogen benoemd maar dat is gerelateerd aan het vermogen op basis van historische kostprijs. WSN scoort daarom onvoldoende op dit vlak.

Rendement op investeringen scoort onvoldoende

204 Als rendementseis voor te realiseren investeringen wordt vaak gebruik gemaakt van de interne rendementseis. De interne rendementseis wordt aangeduid als de IRR, ofwel de Internal Rate of Return. De IRR is de disconteringsvoet die benodigd is om de netto contante waarde van geprojecteerde kasstromen van een investering in vastgoed, gelijk te laten zijn aan de stichtingskosten van de investering zelf. WSN hanteert geen IRR. In de meerjarenbegroting wordt de verwachte ontwikkeling van de onrendabele top opgenomen.

- 205 Het voordeel van de IRR, ten opzichte van de onrendabele top, is het feit dat een relatie wordt gelegd met de winstgevendheid van de exploitatie en dat binnen de IRR gemakkelijk kan worden gedifferentieerd naar soort vastgoed. De samenhang van de kengetallen in het financieel beleid verbetert het inzicht in de financiële effecten bij investeringsbeslissingen. Door de focus op de onrendabele top wordt geen gebruik gemaakt van de samenhang tussen de kengetallen.
- 206 De focus van WSN op de onrendabele top, in relatie tot de investeringsruimte en faciliteringsvolume, zorgt ervoor dat de corporatie binnen de kaders van het WSW en het CFV blijft. Bij investeringsbeslissingen wordt de IRR en het BAR wel berekend. Maar door het ontbreken van normen of doelstellingen op deze ratio's wordt hier verder niet veel mee gedaan. Op grond daarvan scoort WSN op het onderdeel rendement op investeringen gedurende de visitatieperiode onvoldoende.

Waarde- en vermogensontwikkeling scoren onvoldoende

- 207 WSN waardeert haar bezit in de jaarrekening (externe verslaggeving) tegen historische kostprijs. Maar ook in de begroting (interne beheersing) wordt het vermogen en de ontwikkeling daarin beoordeeld op basis van de solvabiliteit tegen historische kostprijs. Door de focus op de waardering van kasstromen uit het verleden wordt in de waarde- en vermogensontwikkeling onvoldoende gestuurd op toekomstige kasstromen. WSN scoort daarom onvoldoende op dit onderdeel.

6.3. Financiële beheer scoort ruim voldoende

- 208 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie professioneel plant, checkt dat ze doet wat ze zich financieel voorneemt en bijstelt indien noodzakelijk. Tevens wordt de treasuryfunctie beoordeeld.
- 209 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van het financieel beheer. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 6-4: Oordeel presteren naar financieel beheer

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Planning en controlcyclus	Ruim voldoende	7,0
Treasury	Ruim voldoende	7,0
Oordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: PwC, 2011

Planning en control scoort ruim voldoende

- 210 De planning en control van een corporatie zien onder meer toe op een transparante vertaling van ambities en opgaven in meerjarenramingen en een adequaat werkend intern rapportagesysteem zodat tijdig kan worden bijgestuurd. WSN heeft het strategisch voorraadbeleid in 2009 geüpdate en de bedrijfswaarde is gebaseerd op eigen begrotingen. Rapportages worden binnen een redelijke termijn gemaakt en besproken met de RvC. In de management letter en het accountantsverslag reikt de accountant attentiepunten aan ter verbetering van de interne beheersing. Deze attentiepunten zien op verdere optimalisering van de bestaande organisatie, bijvoorbeeld op het gebied van de beschrijving van de processen en verder uitrol en ontwikkeling van full scope risicomanagement. Grote tekortkomingen worden echter niet gerapporteerd. De algehele conclusie is dat WSN de planning en control ruim voldoende op orde heeft.

Treasury scoort ruim voldoende

- 211 WSN heeft een aanzienlijk bedrag aan langlopende leningen uitstaan om de woningportefeuille te financieren. Het uitgangspunt van de treasuryfunctie is het zo voordelig mogelijk aantrekken van vermogen en het in kaart brengen van de financiële risico's die met die leningen samenhangen en het afdekken ervan. De treasuryfunctie is daarom van invloed op de financiële continuïteit en wordt om die reden bij de beoordeling betrokken.
- 212 De corporatie heeft de cashflow voor de komende tien jaren in beeld inclusief de daaruit voortvloeiende investeringsbehoefte. Het faciliteringsvolume van het WSW sluit daarop aan. Ter beheersing van het treasuryvraagstuk heeft WSN een treasurystatuut. Het treasurystatuut dateert uit 2009. In de treasuryjaarplannen wordt het renterisico in kaart gebracht en mogelijkheden om het renterisico af te dekken worden behandeld en uitgevoerd.
- 213 Op grond van het bovenstaande scoort WSN ruim voldoende voor treasury.

6.4. Doelmatigheid scoort voldoende

- 214 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie een visie heeft op en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie.
- 215 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van doelmatigheid. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 6-5: Oordeel presteren naar doelmatigheid

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Doelstellingen efficiëntie	Voldoende	6,0
CiP indicatoren		
• Netto bedrijfslasten per VHE	Voldoende	6,0
• Ontwikkeling netto bedrijfslasten	Uitmuntend	10
• Aantal VHE per fte	Goed	8,0
• Personeelskosten per fte	Voldoende	7,0
Oordeel: ruim voldoende		7,4

Bron: PwC, 2011

- 216 Naast een kwantitatieve beoordeling van efficiëntie is ook gekeken naar de organisatie-inrichting, waarbij zo efficiënt mogelijk wordt gewerkt. Daarnaast is gekeken naar het zelfcorrigerende vermogen van de organisatie. Hiermee wordt bedoeld op het vermogen van WSN om zelf inefficiënties te signaleren, voorstellen te doen voor verbetering en deze verbetering te monitoren.

Doelstellingen efficiëntie scoren voldoende

- 217 WSN heeft tot en met 2009 doelstellingen rond efficiency van de bedrijfsvoering in de Balanced Score Card opgenomen: mutatiekosten per mutatie, afhandelingstermijn reparatieverzoeken, (dagelijks) onderhoudskosten per vhe etcetera. Daarbij is geen relatie gelegd met de (financiële) gevolgen voor de organisatie als geheel. In de viermaandsrapportages werd ook niet ingegaan op de realisatie van de doelstellingen.

CiP-indicatoren scoort per saldo voldoende

- 218 In termen van realisatie scoort WSN voldoende. In Corporatie in Perspectief liggen de netto bedrijfslasten per VHE iets boven de benchmark van de referentiecorporatie. Op onderdelen zoals personeelslasten, onderhoud, overige bedrijfslasten ligt het kostenniveau lager dan dat van de referentiecorporatie. Maar door de relatief lage overige bedrijfsopbrengsten, vergoedingen en leefbaarheidsuitgaven per VHE, resulteert per saldo een licht hoger netto bedrijfslastenniveau.
- 219 Corporatie in Perspectief 2010 laat over de periode 2007 – 2010 een daling van de bedrijfslasten van 22,4% zien. Daarmee wijkt WSN stevig af van de referentiecorporatie (stijging van 14,1%); een uitstekende prestatie.
- 220 Het aantal VHE per FTE ligt met 97 ruim boven het gemiddelde van de referentiecorporatie (91). Daarmee scoort WSN goed.
- 221 De personeelskosten per FTE liggen iets onder het gemiddelde van de referentiecorporatie. Daarmee scoort WSN ruim voldoende.

6.5. Vermogensinzet scoort onvoldoende

- 222 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie haar vermogen maximaal inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties en kennis en inzicht heeft in beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.
- 223 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van presteren naar vermogensinzet. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 6-6: Oordeel presteren naar vermogensinzet

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Visie	Onvoldoende	5,0
Mogelijkheden verruiming vermogen	Onvoldoende	5,0
Maximalisatie	Voldoende	6,0
Oordeel: onvoldoende		5,3

Bron: PwC, 2011

Visie ten aanzien van inzet middelen is onvoldoende

- 224 In beleidsdocumenten van de jaren 2007 tot en met 2010 wordt nadrukkelijk ingegaan op de ontwikkeling en beheersing van kosten en inkomsten. De organisatie is echter (nog) niet toegekomen aan het formuleren van doelstellingen op het gebied van maatschappelijk rendement. In die zin ontbreekt een onderbouwde visie op de inzet van middelen naar maatschappelijk rendement. Dit leidt in het kader van de visitatie tot een onvoldoende.

Mogelijkheden tot verruiming vermogen scoort onvoldoende

- 225 Analooq aan de visievorming rond maatschappelijk rendement heeft WSN niet expliciet naar de mogelijkheden gezocht om het vermogen te verruimen. De begrotingen zijn ingestoken op een (beheerste) ontwikkeling van de kosten en opbrengsten en waar nodig zijn investeringsplannen aangepast om binnen de financiële

mogelijkheden van de corporatie te blijven acteren. Het ontbreekt echter aan een beredeneerde visie en doelstelling om het vermogen te vergroten. De score op dit vlak is dan ook onvoldoende.

Maximalisatie van vermogen scoort voldoende

226 WSN maakt in de begroting afwegingen over de inzet van vermogen, bijvoorbeeld rond investeringen en onderhoud. Daarnaast heeft de organisatie zoals alle corporaties te maken met ontwikkelingen in de regelgeving (vennootschapsbelasting, bezitsheffing) die rechtstreeks van invloed zijn op de inzet van het vermogen. In deze dynamiek is per saldo (nog) steeds sprake van voldoende vermogen zonder dat er sprake is van overmaat. In die zin zet de corporatie haar vermogen maximaal in voor maatschappelijke prestaties, ondanks dat er geen expliciete doelstellingen op dat vlak zijn geformuleerd.

7. *Presteren naar governance scoort ruim voldoende*

227 In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de wijze waarop WSN de interne besturing, het interne toezicht en de externe legitimiteit heeft georganiseerd. Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de criteria van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) en de Governancecode. De externe legitimiteit wordt beoordeeld op basis van het belanghebbendenmanagement.

228 De toetsing is in drie onderdelen verdeeld:

- a) Besturing
 - a. Planning.
 - b. Monitoring.
 - c. Bijsturing.
- b) Intern toezicht
 - a. Functioneren RvC.
 - b. Toetsingskader.
 - c. Toepassing Governancecode.
- c) Externe legitimiteit.

229 PwC heeft zich bij het vormen van haar oordeel gebaseerd op de volgende bronnen:

- a) De Code.
- b) Statuten en reglementen.
- c) De agenda's van de RvC-bijeenkomsten.
- d) Toepassing Governancecode (VTW checklist).
- e) Een interview met de directeur-bestuurder en de voorzitter van de RvC.
- f) Bevindingen uit relevante andere onderdelen van onderhavige visitatie.
- g) Documenten van de internetsite van WSN.

7.1. *Presteren naar governance scoort ruim voldoende*

230 Overall presteert WSN op het gebied van governance ruim voldoende. Deze score wordt vooral gevoed door de invulling van het intern toezicht en het belanghebbendenmanagement. Op het gebied van formulering en bewaking van doelstellingen bestaat nog verbeterpotentieel. Daarom scoort WSN op het gebied van besturing wat lager maar nog steeds voldoende. Qua rolopvatting worstelt de RvC nog een beetje met de focus op strategische onderwerpen. Dit staat overigens het functioneren van de raad als zodanig niet in de weg.

Tabel 7-1: Oordeel presteren naar governance

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Besturing	Voldoende	6,0
Intern toezicht	Ruim voldoende	6,9
Externe legitimiteit	Ruim voldoende	7,0
Oordeel: ruim voldoende		6,6

Bron: PwC, 2011

7.2. Besturing scoort voldoende

231 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie professioneel plant, monitort en actief bijstuurt bij afwijkingen. Bij het onderdeel ‘planning’ wordt getoetst of de corporatie kennis van en visie heeft op relevante omgevingsontwikkelingen, risico’s, opgaven en de eigen sterkten en zwakten en of ze op basis hiervan een realistische vertaling van strategische doelen naar tactische doelen en operationele activiteiten maakt die kunnen worden gemonitord. Bij het onderdeel ‘monitoring’ wordt getoetst of de corporatie over een systeem beschikt waarmee periodiek gemeten wordt in welke mate de voorgenomen prestaties gerealiseerd worden. Bij het onderdeel ‘bijsturing’ wordt getoetst of de corporatie actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van de gestelde doelen worden gerealiseerd.

232 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van besturing. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 7-2: Oordeel presteren naar besturing

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Planning	Voldoende	6,0
Monitoring	Voldoende	6,0
Bijsturing	Voldoende	6,0
Oordeel: voldoende		6,0

Bron: PwC, 2011

Presteren naar planning scoort voldoende

- 233 WSN werkte tot en met 2010 op basis van het ondernemingsplan ‘Toonaangevend in wonen’ dat in 2007 is opgesteld. In dit ondernemingsplan heeft WSN zeven werkvelden gedefinieerd op basis waarvan ze in staat is om invulling te geven aan haar missie. Deze werkvelden vormden ook de basis voor de jaarplannen. Doelstellingen werden geordend op basis van de werkvelden waarbij tevens werd aangegeven wie verantwoordelijk was en binnen welke termijn invulling gegeven moest worden aan de doelstelling.
- 234 Na het besluit in 2010 om niet met Woningstichting Barneveld te fuseren, is besloten om het ondernemingsplan op onderdelen aan te passen en is uiteindelijk een nieuw ondernemingsplan ontstaan. Dit nieuwe ondernemingsplan ‘Ondernemend in wonen’ is eind 2010 vastgesteld en bestrijkt de periode 2011- 2014. In dit ondernemingsplan zijn de strategische doelen voor de komende jaren benoemd. Op basis van het nieuwe ondernemingsplan en de actualiteiten, zoals weergegeven in het voorwoord bij de begroting 2011, zijn vervolgens de jaarplannen voor 2011 opgesteld. Elke afdeling heeft zijn eigen plan opgesteld en daarnaast zijn de activiteiten en/ / of ontwikkelingen bepaald die in 2011 de hele organisatie aangaan, de zogenaamde bedrijfsbrede activiteiten. De jaarplannen zijn in eerste instantie in het MT behandeld en daarna gepresenteerd

en besproken met de hele organisatie. De jaarplannen maken deel uit van de planning en control cyclus en leveren tevens input voor de begroting 2011.

- 235 WSN heeft een voldoende duidelijk beeld van relevante omgevingsfactoren en vertaalt deze op een goede manier naar haar beleid. Met het jaarlijks opstellen van afdelingsjaarplannen wordt bovendien een mogelijkheid ingebouwd om in te spelen op actualiteiten. Dit kan nog in waarde winnen door verwerking ervan in de managementrapportages. Dit sluit ook aan bij het commentaar van de RvC dat zij op dit moment niet ziet hoe de operationele activiteiten bijdragen aan de strategie van WSN. Op basis hiervan scoort WSN voldoende op het gebied van planning.

Presteren naar monitoring scoort voldoende

- 236 WSN werkt met integraal management waarbij de elementen sturen, beheersen, verantwoorden en toezicht zijn gedefinieerd. De sturing geschiedde tot en met 2009 met een Balanced Score Card (BSC) als onderdeel van de viermaandsrapportages. Hierbij werd gestuurd op indicatoren ten aanzien van innovatie, klant, financiën en proces. Echter, in 2009 is besloten om de rapportage BSC die periodiek werd opgesteld niet meer voort te zetten. Redenen waren dat de items niet aanspraken, de mogelijkheid om te sturen beperkt waren en er daarom ook niet mee werd gestuurd. Op basis daarvan is een groot deel van 2009 en gedurende 2010 geen maandrappportages opgesteld.

- 237 Daarna is besloten om in de processen ijkpunten, meetpunten, items te benoemen die WSN wil volgen om inzicht te krijgen in de bedrijfsvoering. Op basis hiervan worden vanaf begin 2011 maandrappportages opgesteld om de voortgang te meten. Daarin zijn kengetallen opgenomen ten aanzien van:

- Verhuur.
- Huurincasso.
- Onderhoud.
- Projecten.
- Bedrijfsvoering.
- Treasury.
- Verkopen.
- Dienstverlening.

- 238 In 2010 en een groot gedeelte van 2009 waren er geen BSC meer beschikbaar maar waren de maandrappportages ook nog niet geïmplementeerd. Hierdoor zijn er ruim een jaar geen formele maandrappportages opgesteld.

- 239 Naast de maandrappportages is gedurende de visitatieperiode driemaal per jaar een rapportage ten behoeve van directie en bestuur opgesteld. Daarin wordt ingegaan op de voortgang van werkzaamheden van de verschillende afdelingen, nieuwbouwprojecten, (des-)investeringen, de geprognosticeerde winst-en-verliesrekening en een aantal operationele bedrijfsmatige zaken. Er wordt nadrukkelijk aandacht gegeven aan de voortgang en risico's van projecten in ontwikkeling.

- 240 Al met al wordt in de rapportages geen relatie gelegd met de strategische doelstellingen maar de voortgang van de belangrijkste activiteiten wordt wel gevolgd. WSN scoort hiermee een voldoende op het gebied van monitoring.

Presteren naar sturing scoort voldoende

- 241 Door de relatief kleine organisatie wordt in de praktijk direct (bij)gestuurd door de directie, zonder dat expliciet afwijkingen worden gerapporteerd. In de jaarplannen wordt ingegaan op de belangrijkste omgevingsfactoren die soms het bijstellen van plannen noodzakelijk maken. De wat lossere formulering van doelstellingen en communicatie met belanghebbenden maakt een (pro)actieve communicatie over eventuele afwijkingen ten opzichte van eerdere plannen wat lastiger zichtbaar. WSN acteert op dit vlak voldoende.

7.3. Interne toezicht scoort ruim voldoende

- 242 Bij dit onderdeel wordt het functioneren van de RvC, het gehanteerde toetsingskader van de RvC en de wijze waarop de governancecode wordt toegepast, getoetst.
- 243 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op bovenstaande onderdelen. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 7-3: Oordeel presteren naar intern toezicht

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Functioneren RvC	Ruim voldoende	6,8
Toetsingskader	Ruim voldoende	7,0
Toepassing Governancecode	Ruim voldoende	7,0
Oordeel: ruim voldoende		6,9

Bron: PwC, 2011

Functioneren van de RvC scoort ruim voldoende

Bij dit onderdeel wordt de wijze waarop de RvC haar toezicht uitvoert beoordeeld door te toetsen hoe het besluitvormingsproces tot stand komt. Hiertoe wordt de cultuur, de wijze waarop de zelfreflectie wordt vormgegeven en opgevolgd, de rolopvatting als toezichthouder en de samenstelling van de RvC onder de loep genomen.

Tabel 7-4: Oordeel functioneren RvC

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Cultuur	Ruim voldoende	7,0
Zelfreflectie	Ruim voldoende	7,0
Rolopvatting	Voldoende	6,0
Samenstelling RvC	Ruim voldoende	7,0
Oordeel: ruim voldoende		6,8

Bron: PwC, 2011

Cultuur van de RvC scoort ruim voldoende

- 244 De sfeer tijdens de vergadering wordt getypeerd als open maar zakelijk. Daar waar nodig worden stevige discussies met elkaar gevoerd. Er wordt gekozen voor een formele omgang daar waar moet en informeel daar waar het kan. Beide partijen beschrijven deze sfeer van samenwerking als goed. De RvC kiest er bewust voor

om duidelijk te zijn over haar rol en wat dat betekent qua verantwoordelijkheden en taken. Hiermee realiseert WSN een ruime voldoende.

Zelfreflectie scoort ruim voldoende

Gedurende de onderzoeksperiode van de visitatie heeft tweemaal een zelfevaluatie plaatsgevonden. In 2007 en 2010. De evaluatie in 2007 heeft plaatsgevonden onder begeleiding van een extern bureau op basis van de Governancecode, de vooraf gevraagde mening van het bestuur en een vooraf opgestelde structuur. In 2010 heeft opnieuw een uitgebreide zelfevaluatie plaatsgevonden. Het eigen functioneren van de RvC evenals dat van de individuele leden is uitvoerig besproken tijdens een specifiek daarop gerichte bijeenkomst. Normaliter eens per jaar bespreekt de RvC de inrichting van de RvC, het functioneren als collectief en wordt de bijdrage van de afzonderlijke leden beoordeeld. De zelfevaluatie wordt elke jaar ingepland. Echter, in de praktijk blijkt dat het niet altijd nodig is om deze evaluatie uit te voeren. De RvC acht het van groter belang dat er een dergelijke sfeer is dat zaken ook gedurende het jaar met elkaar worden besproken, wat de zelfevaluatie een continue proces maakt.

Integriteit

- 245 WSN beschikt over een integriteitscode die is vastgesteld in 2009. Tevens is integriteit onderwerp van gesprek tussen de bestuurder en RvC. Om integer handelen ook in besluitvorming te borgen wordt gewerkt met een externe treasurycommissie voor het aantrekken van leningen. Door dit extern te beleggen bij een partij waarbij eigen belangen geen rol spelen, wordt de onafhankelijkheid geborgd. WSN hanteert een eigen aanbestedingsbeleid.
- 246 De RvC geeft op een ruim voldoende manier invulling aan het thema zelfreflectie. De zelfevaluatie is ieder jaar geagendeerd. Vanuit inhoudelijke overwegingen wordt gekozen om na te gaan of een dergelijke formele zelfevaluatie het betreffende jaar zinvol is. Gedurende de visitatieperiode betekent dit dat er twee formele zelfevaluaties uitgevoerd zijn. Ook integriteit wordt voldoende ingevuld. Er is een formeel vastgestelde integriteitscode en integriteit is onderwerp van gesprek.

Rolopvatting scoort voldoende

- 247 Om te beoordelen in hoeverre de RvC op een goede manier invulling geeft aan haar rolopvatting wordt gekeken naar haar rol als toezichthouder en werkgever.

Rol als toezichthouder

- 248 De RvC heeft voor zichzelf een duidelijk beeld van haar taken als toezichthouder en geeft ook expliciet aan niet op de stoel van de bestuurder te willen zitten. De RvC krijgt een grote hoeveelheid informatie en agenda's bevatten soms meer dan 20 onderwerpen. Er wordt wel onderscheid gemaakt in stukken ter informatie, ter besluitvorming, ter vaststelling et cetera. Zowel directie als RvC hebben behoefte aan discussies over meer strategische zaken. Een goede inventarisatie van de informatiebehoeften van de RvC en een analytische samenvatting van de voortgang van realisatie van strategische doelen in de periodieke rapportages (zie: Monitoring) kan hierbij helpen.
- 249 De RvC heeft zelfstandig toegang tot de OR en HBV om geïnformeerd te kunnen worden. In de concepttekst over bewonersparticipatie is opgenomen dat de RvC eenmaal per jaar overleg voert met de HBV. Daarnaast heeft één van de RvC-leden eenmaal per jaar overleg met de OR. Wanneer gewenst kan de RvC ook zelfstandig

toegang verkrijgen, zonder tussenkomen van de bestuurder, tot medewerkers van WSN. Tot op heden is dit echter nog niet nodig geweest.

Rol als werkgever

- 250 De RvC houdt toezicht op een lang zittende bestuurder (in functie sinds 1998; daarvoor in dienst in andere functies). Dit is van invloed op de wijze waarop het toezicht wordt uitgevoerd. De RvC acht het van belang dat de bestuurder zich blijft ontwikkelen en niet alleen vasthoudt aan bestaande werkwijzen en methoden.
- 251 De RvC heeft getracht KPI's te definiëren om het functioneren van de bestuurder zo objectief mogelijk te kunnen beoordelen. Dit bleek echter niet goed mogelijk en uiteindelijk ook niet wenselijk omdat hiermee onvoldoende recht werd gedaan aan het goede functioneren van de bestuurder. Vanuit diverse formats die beschikbaar zijn voor het functioneren van een bestuurder zijn de meest passende zaken geselecteerd waarop wordt beoordeeld.
- 252 WSN scoort waar het de rolomvatting van de RvC betreft voldoende. Dit kan naar een hoger plan worden getild als de focus op operationele zaken wordt losgelaten en wat meer naar strategische onderwerpen wordt gekeken.

Samenstelling RvC scoort ruim voldoende

- 253 De raad bestaat uit vijf personen. In de raad zijn diverse deskundigheidsgebieden vertegenwoordigd. Deze worden ook inzichtelijk gemaakt in het governanceverslag. Het betreft de volgende gebieden:
- Algemeen bestuurlijk/juridisch.
 - P&O.
 - Volkhuysvestelijk/sociaal maatschappelijk.
 - Financieel economisch.
 - Vastgoed.
- 254 Gelet op de beperkte organisatieomvang heeft de RvC geen audit en remuneratiecommissie ingesteld. De daarmee samenhangende taken zijn verdeeld onder de commissarissen. Daarbij is de commissaris P&O, gezamenlijk met de voorzitter, betrokken bij de beoordeling en beloning van de bestuurder. De commissaris met financiën in de portefeuille geeft invulling aan de rol van audit commissie. De agenda voor de vergadering van de raad wordt voorbereid door de directeur-bestuurder in overleg met de voorzitter van de RvC.

Werving RvC leden

- 255 De RvC kent een beknopte zelf opgestelde aanstellingsprocedure, vastgesteld in 2008. Op basis van benodigde capaciteiten wordt een profielschets samengesteld die als input dient voor de advertentie. De RvC werkt niet met een extern werving- en selectiebureau. Er wordt gebruik gemaakt van de expertise van één van de commissarissen wiens reguliere werkzaamheden op het gebied van P&O liggen.
- 256 Gesprekken met kandidaten worden met de gehele RvC gevoerd. De directeur-bestuurder is niet betrokken bij de werving. Dit is een bewuste keuze. De werving van RvC-leden wordt beschouwd als een taak van de RvC en niet van de bestuurder. De bestuurder wordt wel geconsulteerd als het een persoon vanuit de lokale omgeving betreft. Dit vanwege het sterke lokale netwerk van de bestuurder.
- 257 In de RvC zijn twee zetels beschikbaar voor commissarissen op voordracht van de huurders. De voorzitter is echter de laatste commissaris die op voordracht van de huurders (2001) zitting heeft genomen. Voor de

toekomst is ervoor gekozen om het wervingsproces bij de RvC te beleggen, hen de kandidaat te laten kiezen en de keuze te bespreken met de HBV waarna benoeming plaatsvindt.

Ontwikkeling RvC

- 258 De RvC houdt haar kennis op peil door het volgen van seminars en cursussen, alsmede VTW-vergaderingen. Tevens is er een jaarlijkse studiedag met het MT en de voltallige RvC waar wordt gesproken over ontwikkelingen in de sector en het beleid van WSN.
- 259 De samenstelling van de raad voldoet aan de norm. Er is sprake van een diverse samenstelling qua expertisegebieden. Bij de werving van het meest recente lid is wederom bewust op zoek gegaan naar een vrouwelijke commissaris om op die manier ook meer diversiteit in te brengen. De werving volgt een vaststaande procedure waarbij de gehele raad al vanaf het begin intensief betrokken is.

Toetsingskader scoort ruim voldoende

- 260 Bij dit onderdeel wordt het toetsingskader dat de RvC hanteert om de beslissingen van de corporatie te toetsen beoordeeld.

Tabel 7-5: Oordeel toetsingskader

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Toetsingskader	Ruim voldoende	7,0
Oordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: PwC, 2011

- 261 In het verslag van de RvC wordt beschreven dat de RvC als kader voor het uitoefenen van haar taken hanteert:
- BBSH en overige wet- en regelgeving.
 - Ondernemingsplan.
 - Meerjarenplan.
 - Jaarplan.
 - Begroting.
 - Diverse beleidsdocumenten.
 - Solvabiliteitsnorm.
 - Governancecode.
 - Beleid grondposities/aankopen.
 - Treasury statuut.
 - Accountantsrapportages.
 - Rapportages van externe toezichthouders.
- 262 WSN werkt met een statuut projectontwikkeling waarin is gedefinieerd welke risicogebieden er zijn ten aanzien van projectontwikkeling. In het statuut is tevens aangegeven op welke manier de RvC toezicht houdt op projectontwikkeling. Daarbij wordt een onderscheid gemaakt in de planning en control per project en de planning en control van het totaal van de projectontwikkeling in relatie tot de bedrijfsvoering.
- 263 Op aandringen van de RvC is aanvullend een standaard checklist voor investeringsbeslissingen ontworpen. Daarbij worden risico's in projecten geïdentificeerd en indien nodig mitigerende maatregelen getroffen. Deze maatregelen worden expliciet omschreven. Bij de evaluatie van projecten wordt met de RvC besproken of het resultaat qua budget in lijn is met de originele begroting en hoe eventuele verschillen zijn ontstaan. De RvC

benoemt dat er door WSN nog onvoldoende een relatie wordt gelegd tussen de investeringsvoorstellen en het beleid van WSN. Deze verbinding moet nog beter inzichtelijk gemaakt worden. Dit is op dit moment in ontwikkeling.

264 De begroting en de checklist voor investeringen zijn de belangrijkste tools voor de RvC voor risicobeheersing en sturing op risico's. De RvC staat een investering enkel toe wanneer invulling is gegeven aan alle eisen die zijn gedefinieerd in de checklist.

265 Op basis van bovenstaande hanteert WSN een ruim voldoende toetsingskader.

Toepassing Governancecode scoort ruim voldoende

266 Bij dit onderdeel wordt de toepassing van de Governancecode en eventuele afwijkingen daarop getoetst.

Tabel 7-6: Oordeel toepassing Governancecode

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Toepassing Governancecode	Ruim voldoende	7,0
Oordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: PwC, 2011

267 In 2007 hebben het bestuur en de RvC een start gemaakt om de Governancecode in te voeren, waarbij gebruik is gemaakt van externe begeleiding. De Corporate Governancestructuur is in 2008 opgezet en inmiddels zijn items van de RvC geïmplementeerd: introductieprogramma commissarissen, directie reglement, huishoudelijk reglement, renumeratieregeling en publicatie van RvC stukken op de website. De naleving van de code wordt periodiek geëvalueerd.

268 De RvC committeert zich aan de Governancecode maar ziet het niet als dé leidraad voor het uitvoeren van goed toezicht. Het wordt belangrijker geacht dat men met elkaar een duidelijk beeld heeft wat toezicht houden betekent en hoe hier invulling aan te geven. Het gevaar van een code is dat deze enkel als een checklist wordt toegepast en daarmee het kritisch zelfdenkend vermogen ondermijnt. Het voldoen aan de code moet volgens WSN geen doel op zich zijn.

269 De RvC geeft ruim voldoende invulling aan de Governancecode. Men is zich bewust van de eisen die hierin zijn opgenomen en confirmeert zich hieraan. Echter, men kiest voor een pragmatische benadering van de code en formuleert nadrukkelijk ook een eigen mening over de wijze waarop het toezicht vormgegeven moet en kan worden.

7.4. Belanghebbendenmanagement scoort ruim voldoende

270 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie voldoet aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden.

Tabel 7-7: Oordeel presteren naar belanghebbendenmanagement

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Belanghebbendenmanagement	Ruim voldoende	7,0
Oordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: PwC, 2011

- 271 WSN heeft op verschillende manieren periodiek contact met haar belanghebbenden. Er is bewust niet gekozen voor jaarlijkse bijeenkomsten. Er wordt gekeken op welk moment een bijeenkomst nuttig is, zodat er ook een goede opvolging aan kan worden gegeven. WSN houdt bij de ontwikkeling van beleid rekening met de woonvisie van de gemeente Nijkerk, de provinciale uitgangspunten en opmerkingen dan wel wensen van de belanghebbenden. Veel informatie over de wensen van stakeholders met betrekking tot de activiteiten van WSN worden via het informele circuit verkregen. Daarnaast zijn er ook overleggen met partijen waarin zij hun behoeften kenbaar maken en worden zaken daar waar mogelijk opgepakt en gerealiseerd. Voorbeelden hiervan zijn Begeleid Wonen projecten, dagbesteding de Postkamer, Petit Cafe en gezondheidcentra. Hierdoor zijn maatschappelijke projecten van WSN niet altijd vooraf gedefinieerd in beleid. Er wordt ingespeeld op de vraag vanuit de omgeving.
- 272 De bestuurder informeert de RvC over de contacten die hij heeft met de belanghebbenden. Wanneer er meer formele bijeenkomsten zijn is er altijd een afvaardiging van de RvC aanwezig. Sinds kort is er jaarlijks een overleg met het college van B&W, de voltallige RvC en de bestuurder.
- 273 Op basis van het bovenstaande en de gesprekken met de belanghebbenden geeft WSN ruim voldoende invulling aan haar belanghebbendenmanagement. WSN organiseert diverse momenten waarmee zij in contact staat met haar omgeving en de belanghebbenden geven aan dat er hierbij sprake is van een open houding.

A. *Onafhankelijkheidsverklaring PwC*

Onafhankelijkheidsverklaring bureau

PwC verklaart hierbij dat de visitatie van WSN in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. PwC heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft PwC geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal PwC geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij WSN op beleidsterreinen die de visitatie raken.

J.M.M. van der Meulen



Partner Corporaties, Bouw en Vastgoed

Amsterdam, december 2011

B. Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

Onafhankelijkheidsverklaring mevrouw N.O.M. Schoenmakers

Mevrouw N.O.M. Schoenmakers verklaart hierbij dat de visitatie van WSN in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Mevrouw N.O.M. Schoenmakers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft mevrouw N.O.M. Schoenmakers geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal mevrouw N.O.M. Schoenmakers geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij WSN op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Mevrouw N.O.M. Schoenmakers
Projectleider maatschappelijke visitaties PwC



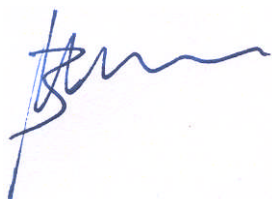
Amsterdam, december 2011

Onafhankelijkheidsverklaring de heer M. Bakker

De heer M. Bakker verklaart hierbij dat de visitatie van WSN in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. De heer M. Bakker heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft de heer M. Bakker geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal de heer M. Bakker geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij WSN op beleidsterreinen die de visitatie raken.

De heer M. Bakker
Principal manager PwC



Amsterdam, december 2011

Onafhankelijkheidsverklaring mevrouw D. van Hout

Mevrouw D. van Hout verklaart hierbij dat de visitatie van WSN in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Mevrouw D. van Hout heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft mevrouw D. van Hout geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal mevrouw D. van Hout geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij WSN op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Mevrouw D. van Hout
Adviseur PwC



Amsterdam, december 2011

C. *CV's visitatoren*

Drs. Jan Maarten van der Meulen

Partner



Geboortejaar:	1959
Functie binnen PwC:	Partner
Kantoor:	Amsterdam
Telefoon:	088-7926370
Mobiel:	06-53327170
E-mail:	janmaarten.van.der.meulen@nl.pwc.com

Profiel

Jan Maarten heeft een lange staat van dienst als bestuurlijk adviseur op het gebied van strategie- en organisatieontwikkeling in de corporatiesector. Hij heeft zeer ruime kennis en ervaring met strategische en bestuurlijke vraagstukken binnen en buiten de volkshuisvestingssector, waaronder een groot aantal fusies.

Vaktechnische specialiteiten

- Strategie en besturing
- Fusies
- Reorganisaties en implementaties van fusies

Opleidingen

- V.U. Bestuurskunde te Amsterdam (hoofdvakken Economie en Recht)
- Summer School Essex
- V.W.O. te Hogeveen
- NIMA A
- Modulen bedrijfskunde O.U.
- Diverse interne/externe financiële cursussen

Loopbaan

- 1986-heden: PwC Advisory:
 - o Partner
 - o Lid bestuur PwC Advisory N.V. (portefeuille Financiën en Operations)
 - o Leading partner van de business unit public sector (groep van 160 fte) binnen Advisory
- 1985-1986: Vrije Universiteit: wetenschappelijk medewerker. In dit verband een onderzoek gedaan naar de organisatorische en beleidsmatige aspecten van de totstandkoming van het stelsel van Sociale Zekerheid. Dit onderzoek vond plaats in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken.

Neeltje Schoenmakers MSc

Adviseur volkshuisvestelijke en sociaal-maatschappelijke vraagstukken



Geboortejaar:	1982
Functie binnen PwC:	Adviseur
Kantoor:	Amsterdam
Telefoon:	088-7925345
Mobiel:	06-51844793
E-mail:	neeltje.schoenmakers@nl.pwc.com

Profiel

Neeltje is adviseur bij PwC Advisory en valt onder de adviesgroep Wonen en Zorg. Tevens is zij lid van het interne expertiseteam Participatie, Burgerschap en Diversiteit en het expertiseteam Vergrijzing en Bevolkingsdaling.

De werkzaamheden van Neeltje bij PwC richten zich op sociaal-maatschappelijke vraagstukken en opdrachten gerelateerd aan de volkshuisvesting. Zij doet dit bij diverse woningcorporaties en het programmaministerie van WWI. Het merendeel van haar tijd houdt zij zich bezig met de maatschappelijke visitaties. Zij heeft bij een groot aantal projecten opgetreden als projectleider en houdt zich naast de algehele coördinatie bezig met de externe gesprekken met belanghebbenden en de interne gesprekken met bestuur en management. Neeltje is sinds 2011 binnen PwC eindverantwoordelijk voor de uitvoering van de maatschappelijke visitaties.

Opleidingen

- Universiteit Nijmegen (2008), Bedrijfswetenschappen, master International Management
- Hogeschool Eindhoven (2004), Commerciële economie, bachelor Marketing Management
- Hogeschool 's-Hertogenbosch (2002), International business and languages, propedeuse
- Malaspina University-College, British Colombia, Canada (2001)
- VWO, Elde College (2000)

Loopbaan

- 2008 tot heden: PwC Advisory, adviseur publieke sector met een focus op sociaal-maatschappelijke vraagstukken

Overige

- Taalcoach project TaalDuet vluchtelingenwerk (2011-heden)
- Lid PwC-expertiseteam Vergrijzing en Bevolkingsdaling (2010 – heden)
- Lid PwC-expertiseteam Participatie, Wijkaanpak en Diversiteit (2009 – heden)

drs. Michel Bakker RA

Principal manager



Geboortejaar:	1970
Functie binnen PwC:	Principal manager
Kantoor:	Amsterdam
Telefoon:	088 7925447
Mobiel:	06-55113146
E-mail:	michel.bakker@nl.pwc.com

Profiel

Zeer ervaren 'accountant en adviseur in stenen'. Klanten zijn woningcorporaties, aannemers, ontwikkelaars, vastgoedbedrijven, onderhoudsbedrijven en toeleveranciers. Als trusted business advisor betrokken bij vraagstukken op het gebied van project- en risicomanagement, financiële sturing, planning en control, verslaggeving en controle. Trainer van financieel managers, bestuurders en toezichthouders, binnen en buiten PwC.

Vaktechnische specialiteiten

Financiële sturing, interne en externe verslaggeving, waardering en beoordeling van projecten en vastgoed, consolidatievraagstukken.

Publicaties

Woningcorporatierisico's in beeld – In controlverantwoording door woningcorporaties (januari 2011)

Opleidingen

- NIVRA Nyenrode (Accountancy)
- VWO, Huygenwaard te Heerhugowaard
- Diverse interne en externe trainingen (controle, verslaggeving, financiële sturing)

Loopbaan

- September 2011 – heden: PwC Advisory
- September 1988 – sept 2011: PwC Accountants, kantoren Alkmaar/Almere/Amsterdam

Rollen

- Senior/Principal Manager
- Voorzitter regioteam Woningcorporaties Noordwest Nederland
- Lid sectorgroep Woningcorporaties - kwaliteitsbewaking

Désirée van Hout MSc

Adviseur



Geboortejaar:	1984
Functie binnen PwC:	Analyst
Kantoor:	Amsterdam
Telefoon:	088-7923894
Mobiel:	06-12985878
E-mail:	desiree.van.hout@nl.pwc.com

Profiel

Sinds mei 2010 is Désirée werkzaam in de groep Wonen en Zorg (voorheen: Corporaties, Bouw en Vastgoed). Deze groep maakt onderdeel uit van de publieke sector adviestak van PwC. Désirée richt zich op bedrijfsvoering- en strategievraagstukken van woningcorporaties, begeleiding van verandertrajecten en de maatschappelijke visitaties van woningcorporaties.

Opleiding

- Premaster en MSc master Culture, Organization and Management, Vrije Universiteit Amsterdam, (2009)
- BA Taal- en Cultuurstudies, Universiteit Utrecht (2006)
- University of Florida, Verenigde Staten (2005)
- VWO, Dominicus College te Nijmegen (2002)

Loopbaan

- Mei 2010 tot heden: PwC Advisory, adviseur publieke sector.

D. Brondocumenten

Presteren naar ambities
Huidige strategische visie van de corporatie
Huidig meerjaren ondernemingsplan
Documenten over monitoring van prestaties (BSC, kengetallen etc)
Jaarplannen en werk of activiteitenplannen 2007, 2008, 2009 en 2010
Relevante correspondentie met ministerie VROM (betreffende prestaties)
Jaarverslagen 2007, 2008, 2009 en 2010
Beleidsnotities over specifieke onderwerp en zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid et cetera
Jaarplannen 2007, 2008, 2009, 2010
Strategisch Voorraadbeleid
Kwartaalrapportages 2007-2010
Verkoopbeleid bezit
Presteren naar opgaven
Woonvisie 2005+ Wonen naar wens, gemeente Nijkerk
Evaluatie woonvisie 2005+, gemeente Nijkerk
Uitgangspuntennotitie Woonvisie 2011+
Convenant woonruimteverdeling
Kwalitatief WoonProgramma 3
Woningmarkt onderzoek gemeente Nijkerk 2010
Prestatieafspraken gemeente Nijkerk en corp
Buurtbemiddeling
Regiegroep Wonen, Welzijn en Zorg - Uitvoeringsprogramma + intentieovereenkomst
Uitvoeringsprogramma Woonserviceszones
Overleg Klankbordgroep / concept overeenkomst nieuwe huurderbelangenvertegenwoordiging
Stichting maatschappelijke huisvesting Eemland en om jaarverslag 2010
Presteren volgens belanghebbenden
Stakeholdersregister
Onderzoeken tevredenheid (KWH metingen 2007, 2008, 2009 en 2010)
Document met opvattingen van stakeholders
Verslagen voortgangsoverleg met stakeholders
Presteren naar vermogen
Publicaties CFV (corp in perspectief, continuïteitsbrief en solvabiliteitsbrief)
Oordeelsbrief van de minister
dPi 2007 - 2010(opgave CorpoData)
Jaarrekeningen 2007, 2008, 2009,, 2010
Meerjarenbegroting en financiële meerjarenraming 2007 - 2010
Managementletter accountant
Verslagen en brieven van de accountant
Eigen stukken betreffende financiële sturing en efficiency
Kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen
Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's
Documenten over het functioneren van de interne organisatie en efficiency
Presteren naar governance
Statuut RvC
Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties
Memo's vergaderingen RvC (notulen en agenda's)
Jaarverslag RvC
Integriteitscode
Klokkenluidersregeling
Toepassing Governance code (VTW checklist)
Zelfevaluatie RvC

E. Overzicht interne gesprekken

Naam		Functie
1	De heer Rakhorst	Bestuurder
2	De heer Voskuil	Voorzitter RvC
3	Mevrouw Waciuri	Hoofd Woondiensten
4	De heer van de Werfhorst	Hoofd nieuwbouw en planmatig onderhoud
5	De heer Lambers	Hoofd Financieel Economische Zaken

F. *Overzicht externe gesprekken*

	Organisatie	Naam	Functie
	Gemeente		
1	Gemeente Nijkerk	De heer Windhouwer	Wethouder Volkshuisvesting
		Mevrouw Reitsma	Strategisch adviseur wonen, welzijn en zorg
	Huurdersvertegenwoordigers		
2	Oud HVN	De heer Greve	Voorzitter oud HVN
3	HBV in oprichting	Mevrouw Leertouwer	Voorzitter HBV in oprichting
	Zorg en welzijn		
4	Politie Nijkerk	De heer van den Akker	Wijkagent Nijkerk
		De heer van Hee	Wijkagent Nijkerk
5	Amaris	De heer den Ouden	Bestuurder
6	Careander	De heer ter Steeg	Bestuurder
		De heer Huisman	Regiomanager West
7	Corlaer	De heer Oldenburger	Huisarts
8	Nije Veste	De heer Bokkers	Fysiotherapeut
9	Beweging 3.0	De heer van Arp	Bestuurder
		Mevrouw Jacobs	Divisie directeur Wonen
	Collega-corporaties		
10	WS Barneveld	De heer Jongstra	Bestuurder
11	Alliantie Eemvallei	De heer Pekel	Manager rayon Noord

G. Detail toetsing ambities en doelen

Huisvesting van de primaire doelgroep

WSN ziet zichzelf als huisvester van de Nijkerkse samenleving. WSN beschouwt huishoudens met een inkomen boven de 33.000 ook als haar doelgroep. In het verleden heeft men deze doelgroep ook altijd binnen het sociale segment bediend. WSN acht betaalbaarheid belangrijk en heeft daarom de afgelopen jaren bewust de keuze gemaakt om een percentage van circa 65% van de maximaal redelijke huur toe te passen. Door de ontwikkelingen binnen de sector zullen hier aanpassingen in moeten worden aangebracht. Middels het nieuwe huurbeleid zal hier invulling aan worden gegeven. WSN zet zich actief in voor het bevorderen van eigen woningbezit. Dit doet zij door meer keuzevarianten aan te bieden voor zowel huur als koop (huurzeker, huurvast, definitieve verkoop, koopgarant en kooprecht). Verkopen waren voorheen ingestoken vanuit ideële overtuiging om bewoners de mogelijkheid te geven huiseigenaar te zijn. In de huidige tijd dienen verkopen ook voor het genereren van financiële middelen.

	Jaar	Brondocument	Ambities	Toetsingsdocument	Resultaat	Lokale opgave	Toetsingsdocument	Resultaat	Toelichting
Ontruimingen op basis van huurschuld: 2007: 4 2008: 5 2009: 7 2010: 6	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Uitzettingen voorkomen middels laatste kans contract, transparant en rechtvaardig huurbeleid	Jaarplan 2007, 2008, 2009, 2010	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
Betaalbaarheid									
Bij mutaties wordt bekeken of de huurprijs in verhouding staat tot de kwaliteit van de woning. De huurprijs wordt zo op een niveau gebracht dat beter past bij de kwaliteit van de woning. Door dit harmonisatiebeleid, het realiseren van nieuwbouw en door de jaarlijkse huuraanpassing is het aandeel van goedkope woningen gedaald en het aandeel van dure woningen gestegen.	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Woningen zo prijzen dat deze bereikbaar zijn voor de doelgroep	Ondernemingsplan 2007-2011 Ondernemingsplan 'ondernemend in wonen' 2010-2014	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
WSN heeft een gemiddelde huur van: 2008: 63% van de maximaal redelijke huur 2009: 63% van de maximaal redelijke huur 2010: 63,3% van de maximaal redelijke huur (sectorgemiddelde is ruim 70%).	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Woningen zo prijzen dat deze bereikbaar zijn voor de doelgroep	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Huisvesten van huishoudens met laag inkomen	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
Bij verdeling van woonruimte wordt gekeken naar de verhouding tussen huur en inkomen middels een jaarlijks geactualiseerde huurinkomstabel. Afhankelijk van de huurprijs wordt het vereiste minimale of maximale inkomen bij de advertentie gemeld.	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Rechtvaardiger verdelen van de woonruimte	Jaarplan 2007, 2008, 2009, 2010	Ruim voldoende	Evaluatie en bijstelling van huisvestingsverordening en toewijzingsregels voor huur- en koopwoningen waarbij ook gelet zal worden op de positie van starters	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
In 2007 ziet de verdeling van het bezit naar huidige BBSH-huurgrenzen er als volgt uit: -€1-€343: 774 -€343-€490: 1735 -€491-€621: 281 -€622 en hoger: 80	2007	Jaarverslag 2007	Voldoende betaalbare woningen voor mensen met lage inkomens	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		

In 2008 ziet de verdeling van het bezit naar huidige BBSH-huurgrenzen er als volgt uit: -€1-€348: 772 -€348-€447: 1294 -€448-€499: 458 -€500-€631: 285 -€631 en hoger: 109	2008	Jaarverslag 2008	Voldoende betaalbare woningen voor mensen met lage inkomens	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
In 2009 ziet de verdeling van het bezit naar huidige BBSH-huurgrenzen er als volgt uit: -€1-€357: 755 -€358-€511: 1829 -€512-€547: 210 -€548-€647: 72 -€648 en hoger: 109	2009	Jaarverslag 2009	Voldoende betaalbare woningen voor mensen met lage inkomens	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
In 2010 ziet de verdeling van het bezit naar huidige BBSH-huurgrenzen er als volgt uit: -€1-€361: 692 -€362-€517: 1846 -€518-€653: 308 -€653-meer: 112	2010	Jaarverslag 2010	Voldoende betaalbare woningen voor mensen met lage inkomens	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
Beschikbaarheid									
Sinds 1996 wordt gewerkt met het 'aanbodmodel'. Alle leegkomende woningen, behalve de woningen die bestemd zijn voor urgenten, worden in de krant en op de website van WSN geplaatst. De basis voor de woningtoewijzing wordt gevormd door de 'Overeenkomst Woonruimteverdeling', die met de gemeente Nijkerk is afgesloten. Niet alleen de vrijkomende woningen van WSN maar ook de vrijkomende woningen in Hoelaken en Nijkerkerveen, van respectievelijk De Alliantie Eemvallei en Stichting 'de Goede Woning' worden via WSN verdeeld	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Rechtvaardiger verdelen van de woonruimte	Jaarplan 2007, 2008, 2009, 2010	Ruim voldoende	Doorstroming realiseren.	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
In 2007 zijn er in totaal 234 nieuwe huurcontracten voor woningen gesloten en 9 voor garages. De mutatiegraad bedroeg 7,8%. Dit betekent een daling ten opzichte van 2006, toen de mutatiegraad 8,4% bedroeg.	2007	Jaarverslag 2007	Voorraad afstemmen op vraag	Jaarplan 2007	Ruim voldoende	Doorstroming realiseren.	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
In 2008 zijn in totaal 288 nieuwe huurcontracten voor woningen (excl. nieuwbouw) gesloten en 9 voor garages. De mutatiegraad bedroeg in 2008 9,9% (t.o.v. 7,8% in 2007)	2008	Jaarverslag 2008	Voorraad afstemmen op vraag	Jaarplan 2008	Ruim voldoende	Doorstroming realiseren.	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
292 woningen zijn opnieuw verhuurd. Daarnaast zijn 55 huurcontracten voor seniorenappartementen en 52 huurcontracten voor nieuwbouwwoningen aan de Terrassen gesloten. De mutatiegraad bedroeg in 2009 10,3%.	2009	Jaarverslag 2009	Voorraad afstemmen op vraag	Jaarplan 2009	Ruim voldoende	Doorstroming realiseren.	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
In 2010 zijn in totaal 189 woningen opnieuw verhuurd. Daarnaast zijn er 42 huurovereenkomsten gesloten voor nieuwbouwwoningen in de Terrassen, het gaat hierbij om 21 eengezinswoningen en 21 appartementen. De mutatiegraad bedroeg 6,4% (een forse daling t.o.v. 10,3% in 2009)	2010	Jaarverslag 2010	Voorraad afstemmen op vraag	Jaarplan 2010	Ruim voldoende	Doorstroming realiseren.	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	

Bevorderen eigen woningbezit									
40 extra woningen die aanvankelijk voor de koopsector waren bedoeld zijn door WSN als huurwoning aangeboden.	2007	Jaarverslag 2007	Voorraad afstemmen op vraag	Jaarplan 2007	Ruim voldoende	Vergroten van huisvestingsmogelijkheden voor starters	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
In 2007 zijn geen woningen toegevoegd aan het aanbod voor Meerkeuzewoningen. In 2007 zijn 8 Meerkeuzewoningen verkocht onder Koopgarant (25% korting op de marktprijzen aangeboden aan woningzoekenden met een jaarinkomen van minder dan €38.750). en 2 onder Kooprecht. In totaal heeft WSN 478 Meerkeuzewoningen in haar aanbod	2007	Jaarverslag 2007	Huurders meer keuze bieden ten aanzien van de financiering van hun woonruimte: nieuwe series huurwoningen bestempelen als meerkeuzewoning.	Verkoop MKW en Definitieve verkoop	Ruim voldoende	Vergroten van huisvestingsmogelijkheden voor starters	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
In 2008 heeft WSN ruim 600 woningen toegevoegd aan het aanbod Meerkeuzewoningen. In totaal heeft WSN eind 2008 ongeveer eenderde van haar bezit als Meerkeuzewoning gedefinieerd. Besloten is om een aantal meerkeuzewoningen alleen als Koopgarantwoningen aan te bieden om hiermee meer financiële middelen vrij te krijgen. In 2008 zijn 8 Meerkeuzewoningen verkocht onder Koopgarant en 2 onder Kooprecht. Er zijn geen bewoners geweest die gekozen hebben voor Huurzeker of Huurvast	2008	Jaarverslag 2008	In december 2007 is besloten om 510 woningen als MeerkeuzeWoning aan te wijzen. Meer bewoners keuzevrijheid ten aanzien van contractvorm bieden	Verkoop MKW en Definitieve verkoop Jaarplan 2007, 2008, 2009, 2010	Goed	Vergroten van huisvestingsmogelijkheden voor starters	Woonvisie 2005+	Goed	
In 2008 heeft WSN 230 woningen toegevoegd aan de lijst bestemd voor de definitieve verkoop. Deze woningen kunnen door de huidige huurders worden gekocht en anders worden ze bij vertrek van de huidige huurders verkocht. Hiervan zijn er in 2008 14 verkocht. Eind 2008 stonden nog 4 vrijgekomen woningen leeg die nog niet verkocht waren. In 2009 zijn 10 van deze woningen verkocht.	2008, 2009	Jaarverslag 2008, 2009	Verhuren nieuwbouw	Jaarplan 2007, 2008, 2009, 2010	Ruim voldoende	Vergroten van huisvestingsmogelijkheden voor starters	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
In 2009 zijn 19 Meerkeuzewoningen verkocht onder Koopgarant. Er zijn geen bewoners geweest die hebben gekozen voor Huurzeker of Huurvast	2009	Jaarverslag 2009	Meer bewoners keuzevrijheid ten aanzien van contractvorm bieden	Jaarplan 2009	Ruim voldoende	Vergroten van huisvestingsmogelijkheden voor starters	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
Vier van de acht benedenwoningen en alle 16 bovenwoningen zijn door WSN met het Koopgarant concept verkocht (van de twee-op-één-woningen waarvan de oplevering in 2012 plaats zal vinden)	2010	Jaarverslag 2010	Meer bewoners keuzevrijheid ten aanzien van contractvorm bieden	Jaarplan 2010	Ruim voldoende	Vergroten van huisvestingsmogelijkheden voor starters	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	

Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer									
WSN hecht belang aan een kwalitatief goede staat van bezit. Dit bewerkstelligt ze door op basis van periodieke schouwen van het bezit na te gaan welke onderhoudsinvesteringen benodigd zijn. Bij ontwikkeling van nieuwbouw wordt expliciet gekeken naar het toekomstige onderhoudsperspectief. Energie is al geruime tijd onderdeel van het beleid van WSN. Begin jaren '80 heeft zij reeds de eerste investeringen gedaan ten aanzien van energie en duurzaamheid. Recent is onderzoek gedaan naar verdere verbetermogelijkheden van de energetische kwaliteit van de woningen van WSN. Op basis hiervan zijn ambities geformuleerd ten aanzien van gewenste energielabels. WSN vindt het in haar dienstverlening niet alleen van belang dat de kwaliteit van de woning in orde is maar ook dat ook op de juiste manier met bewoners wordt omgegaan. Dit wordt periodiek getoetst door KWH.									
	Jaar	Bron document	Ambities	Toetsings- document	Resultaat	Lokale opgave	Toetsings- document	Resultaat	Toelichting
Woningkwaliteit									
In 2007 zijn 3359 (inclusief cv onderhoud 4306) reparatieverzoeken uitgevoerd	2007	Jaarverslag 2007	Klantgericht maatwerk leveren.	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
In 2008 zijn 3514 (inclusief cv onderhoud 4605) reparatieverzoeken uitgevoerd	2008	Jaarverslag 2008	Klantgericht maatwerk leveren.	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
In 2009 zijn 4056 (inclusief cv onderhoud 5144) reparatieverzoeken uitgevoerd.	2009	Jaarverslag 2009	Klantgericht maatwerk leveren.	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
Nieuwbouwwoningen zo veel mogelijk realiseren volgens de eisen van Woonkeur. Dit kenmerk waarborgt de gebruiksvriendelijkheid, toegankelijkheid en toekomstwaarde van de woningen. Er wordt aandacht besteed aan duurzaam bouwen, aanpasbaar bouwen en inbraakpreventie.	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	De woningen zijn kwalitatief goed: ze voldoen aan hoge normen voor een standaardkwaliteit. Waar dat nog niet zo is spant WSN zich in om de woningen zo snel mogelijk op die standaard te brengen	Ondernemingsplan 'Ondernemend in wonen' 2010-2014	Ruim voldoende	Nieuwbouwwoningen moeten voldoen aan de eisen van Woonkeur, zodat sprake is van levensloopbestendig bouwen	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
Op verzoek voert WSN individuele geriefverbeteringen uit, waardoor de kwaliteit van de woning beter aansluit op de behoefte van de bewoner. Deze geriefverbeteringen (zoals het aanbrengen van een CV, dubbelglas en dakisolatie) worden doorberekend in de huurprijs. Bij mutatie worden deze maatregelen ook uitgevoerd bij woningen die in het verleden nog niet gerenoveerd zijn. Ook wordt standaard een houten vloer vervangen door een betonvloer.	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Klantgericht maatwerk leveren, gericht op optimale keuzevrijheid van de klant en het optimaal versterken van de zelfstandigheid (regioering) van de klant door het ontwikkelen en (laten) leveren van aan woningen gerelateerde diensten.	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
Ieder jaar wordt een vijfde deel van het bezit geïnspecteerd. Op basis van deze inspecties wordt de meerjaren onderhoudsbegroting jaarlijks aangepast. De inspecties van 20% van bezit die in 2010 geïnspecteerd zouden worden, worden in 2011 gedaan	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Definiëren van kwaliteitsniveau's (technisch en woontechnisch): benoemen en bepalen welke kwaliteitsniveau's WSN passend vindt bij welke huurcategorie.	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
Veel werkzaamheden worden verricht aan bestaande woningen in het kader van het uitvoeren van regulier (gepland) onderhoud en het service- en mutatieonderhoud.	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Beheersen asbest in woningen: risicoreductie	Jaarplan 2008, 2009	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		

Energie en duurzaamheid									
Dakvervanging bij circa 20 woningen met geïntegreerde zonnecollectoren. Dit was een pilotproject in Nederland. Deze vorm van onderhoud (prefab aanbrengen in zeer korte tijd) betekende minder overlast voor de zittende huurders	2009	Interne vragenlijst	Terugbrengen energieverbruik nieuwbouw en huidig bezit	Jaarplan 2009	Goed	Inspannen voor energie en klimaat: acties ter besparing van energie	Afsprakenkader regionaal kwalitatief programma (KWP3) regio De Vallei	Ruim voldoende	
WSN heeft een energiebeleidsplan vastgesteld met als doelstelling om gemiddeld label B over het gehele woningbezit in 20 jaar realiseren.	2010	Jaarverslag 2010	Terugbrengen energieverbruik nieuwbouw en huidig bezit	Jaarplan 2010	Ruim voldoende	Verbeteren van (een deel van) de huidige voorraad tot een bepaald niveau van energielabel	Afsprakenkader regionaal kwalitatief programma (KWP3) regio De Vallei	Ruim voldoende	
Kwaliteit dienstverlening									
Huurders de mogelijkheid bieden om gebruik te maken van een gratis verhuisaanhangwagen en het bieden van kosten voordelen bij verzekeringen (glas en inboedel) en andere huisgerelateerde diensten (bijvoorbeeld rioolstopingsservice). Ook is WSN een Huurtoeslag Informatie Punt.	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Klantgericht maatwerk leveren.	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Invulling geven aan de behoefte aan services zoals een glazenwassersservice en veiligheidsservices.	Rapportage WSN woonwensen-onderzoek woningzo	Ruim voldoende	
Een aantal werkzaamheden wordt uitgevoerd die strikt genomen tot het zogenaamde huurdersonderhoud horen, maar die WSN als extra dienstverlening uitvoert.	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Klantgericht maatwerk leveren.	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
WSN belooft huurders die 25 jaar in hun huidige woning wonen met een cheque ter waarde van €350, die zij kunnen besteden aan 'aan wonen gerelateerde artikelen of diensten' bij een aantal geselecteerde bedrijven. In totaal zijn in 2010 33 huurders hiervoor in aanmerking gekomen, in 2009 43. In 2008 waren dit er 26, in 2009 30.	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Klantgericht maatwerk leveren.	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		

WSN biedt aan de administratie voor VvE te voeren, ook bij volledige koopappartementencomplexen. In 2007 en 2008 beheerde zij negen VvEs. In 2009 waren dit er tien, in 2010 elf.	2007-2010	Notitie VvE Beheer 2007, 2008, 2009, 2010	Innovatief vermogen: in voorhoede van volgers zitten	Jaarplan 2008, 2009, 2010	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
Landelijk op de tweede plaats geëindigd in de KWH Prestatie-Index. Op het onderdeel corporatie bellen staat WSN zelfs op de eerste plaats met een cijfer van 8,7.	2007	Jaarverslag 2007	Toegankelijkheid WSN voor de klanten vergroten	Jaarplan 2007	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
In de KWH-prestatie-index in 2008 slaagde WSN er in om zichzelf op de onderdelen 'woningen onderhouden' en 'woning verlaten' te verbeteren en deed zij op drie andere onderdelen niet onder voor het landelijk gemiddelde.	2008	Jaarverslag 2008	Toegankelijkheid WSN voor de klanten vergroten	Jaarplan 2008	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
In 2009 slaagde WSN er in om zichzelf op het onderdeel 'reparatie uitvoeren' van de KWH-Prestatie-Index te verbeteren. Op de twee andere onderdelen 'corporatie bezoeken' en 'woning betrekken' deed zij niet onder voor het landelijk gemiddelde.	2009	Jaarverslag 2009	Toegankelijkheid WSN voor de klanten vergroten	Jaarplan 2009	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
In 2010 scoorde WSN een 7,8 op de KWH-Prestatie-Index. Op drie van de vier onderdelen is de kwaliteit hetzelfde gebleven. Voor het onderdeel Corporatie bellen scoorde WSN een 7,2.	2010	Jaarverslag 2010	Toegankelijkheid WSN voor de klanten vergroten	Jaarplan 2010	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		

Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

WSN heeft zichzelf ten doel gesteld om in de periode 2007-2012 twee projecten voor bijzondere doelgroepen te realiseren. Verder is geen specifiek beleid geformuleerd met betrekking tot het bedienen van deze doelgroep. WSN is echter bereid om in te spelen op vragen die vanuit haar omgeving op haar afkomen.

	Jaar	Brondocument	Ambities	Toetsingsdocument	Resultaat	Lokale opgave	Toetsingsdocument	Resultaat	Toelichting
Er is een projectgroep Wonen, Welzijn en Zorg. Doel is om beleid uit te stippelen en het tot uitvoering brengen hiervan door de individuele deelnemers. In het verslagjaar zijn de bestaande initiatieven geïnventariseerd. In 2008 hebben er weinig activiteiten plaats gevonden. Begin 2008 heeft de projectgroep besloten de gemeente te vragen de regie over de uit te voeren projecten te gaan voeren, een besluit is in 2009 genomen. De projectgroep gaat een slapend bestaan leiden en komt zonodig weer in actie als er onvoldoende initiatieven door de Regiegroep Zorg, Welzijn en Zorg worden ondernomen.	2007, 2008	Jaarverslag 2007, 2008	Een samenhangend aanbod aan wonen, zorg en welzijn realiseren voor de korte en langere termijn.	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Integrale aanpak op het gebied van Wonen-Welzijn-Zorg voor de doelgroep (mensen met lichte functiebeperking of lichamelijke en/of verstandelijke beperking).	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
Op het gebied van wonen, welzijn en zorg waren in 2007 in de regiegroep Ouderen- en gehandicaptenbeleid de belangrijkste onderwerpen: Leven met beperkingen in gemeente Nijkerk, Aanpak woonservicegebieden, WMO bouwstenennota, Gezondheidscentra, Centrum voor Jeugd en Gezin en Leefbaarheid Paasbos.	2007	Jaarverslag 2007	Bewoners langer zelfstandig laten wonen in eigen woning en woonomgeving	Jaarplan 2007, 2008, 2009, 2010	Ruim voldoende	Integrale aanpak op het gebied van Wonen-Welzijn-Zorg voor de doelgroep (mensen met lichte functiebeperking of lichamelijke en/of verstandelijke beperking).	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
Er is door gemeente Nijkerk opdracht gegeven aan Spectrum om interviews te houden om de wensen voor de wijk beter in beeld te krijgen in het Paasbos in het kader van het ontwikkelen van een woonservicegebied. WSN heeft een bijdrage geleverd door de doorzonscan uit te werken. Uiteindelijk is de pilot Paasbos geïntegreerd in het Uitvoeringsprogramma woonservicezones.	2008	Jaarverslag 2008, Verslag werkconferentie Paasbos 24 maart 2009, uitvoeringsprogramma	Onderzoeken wat er op het gebied van Wonen, zorg en welzijn nodig is en diensten en producten te ontwikkelen.	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Paasbos is onderdeel van het concept van woonservicegebieden met elk een eigen 'zorgsteunpunt': verder uitwerken.	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
In 2009 is de door de gemeente ingestelde Regiegroep Ouderen en Gehandicapten omgevormd tot de Regiegroep Wonen, Welzijn en Zorg (WWZ). WSN participeert naast vertegenwoordigers van de gemeente en diverse zorg- en welzijnsorganisaties.	2009, 2010	Jaarverslag 2009, 2010	Faciliteren van zorgaanbieders, zodat klanten die zorg nodig hebben optimale keuzevrijheid behouden en de regie in eigen leven/wonen zo lang mogelijk kunnen voeren	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Paasbos is onderdeel van het concept van woonservicegebieden met elk een eigen 'zorgsteunpunt': verder uitwerken.	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
Initiatieven zijn genomen om te komen tot het ontwikkelen van een derde zorgzone in de gemeente Nijkerk. WSN wil graag ontwikkelen in de wijk Paasbos.	2010	Jaarverslag 2010	Onderzoeken wat er op het gebied van Wonen, zorg en welzijn nodig is en diensten en producten te ontwikkelen.	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Paasbos is onderdeel van het concept van woonservicegebieden met elk een eigen 'zorgsteunpunt': verder uitwerken door middel van diverse projecten als behoefteonderzoek en Doorzonscan	Uitvoeringsprogramma woonservicezones	Ruim voldoende	

Urgenten								
In 2007 zijn 91 aanvragen voor een urgentie ingediend en zijn er 54 urgentieverklaringen verstrekt	2007	Jaarverslag 2007	Bevorderen van passend kunnen wonen van dak- en thuislozen, asielzoekers en andere speciale groepen zoals statushouders		Ruim voldoende	Huisvesten woningzoekenden, waaronder 300 urgente woningzoekenden.	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende
In 2008 zijn 67 urgentieverklaringen gedaan (54 voor sociale urgenties en 13 voor medische urgentie). Er zijn 50 sociale en 8 medische urgentieaanvragen toegekend. Totaal hebben in 2008 40 sociale en 7 medische urgenten een woning toegewezen gekregen	2008	Jaarverslag 2008	Bevorderen van passend kunnen wonen van dak- en thuislozen, asielzoekers en andere speciale groepen zoals statushouders		Ruim voldoende	Nvt	Nvt	
62 urgentieaanvragen zijn gedaan (56 voor sociale urgenties en 6 voor medische urgenties). Er zijn 15 sociale en 4 medische urgentieaanvragen toegekend. 16 woningen zijn toegekend aan voorrangskandidaten	2009	Jaarverslag 2009	Bevorderen van passend kunnen wonen van dak- en thuislozen, asielzoekers en andere speciale groepen zoals statushouders		Ruim voldoende	Nvt	Nvt	
In 2010 zijn 31 urgentieaanvragen binnen gekomen waarvan er uiteindelijk 21 zijn toegekend. Hiervan hebben 17 personen een sociale urgentie gekregen, 3 een medische en 1 een herstructureringsurgentie. In 2010 zijn 16 woningen toegekend aan voorrangskandidaten	2010	Jaarverslag 2010	Bevorderen van passend kunnen wonen van dak- en thuislozen, asielzoekers en andere speciale groepen zoals statushouders		Ruim voldoende	Nvt	Nvt	
Statushouders								
In 2007 zijn 10 woningen van WSN verhuurd aan statushouders	2007	Jaarverslag 2007	Bevorderen van passend kunnen wonen van dak- en thuislozen, asielzoekers en andere speciale groepen zoals statushouders	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	De inzet voor de huisvesting van statushouders wordt gecontinueerd.	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende
In 2008 hebben 19 statushouders een woning aangeboden gekregen door WSN	2008	Overzicht taakstelling voor WSN	Bevorderen van passend kunnen wonen van dak- en thuislozen, asielzoekers en andere speciale groepen zoals statushouders	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	De inzet voor de huisvesting van statushouders wordt gecontinueerd.	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende
In 2009 hebben 26 statushouders een woning aangeboden gekregen door WSN	2009	Overzicht taakstelling voor WSN	Bevorderen van passend kunnen wonen van dak- en thuislozen, asielzoekers en andere speciale groepen zoals statushouders	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	De inzet voor de huisvesting van statushouders wordt gecontinueerd.	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende
In 2010 hebben 22 statushouders een woning aangeboden gekregen door WSN	2010	Overzicht taakstelling voor WSN	Bevorderen van passend kunnen wonen van dak- en thuislozen, asielzoekers en andere speciale groepen zoals statushouders	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	De inzet voor de huisvesting van statushouders wordt gecontinueerd.	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende

(Des)investeren in vastgoed

WSN spant zich in voor ontwikkellocaties. Wanneer de mogelijkheid zich voordoet speelt zij hier op in en geeft hier prioriteit aan ten opzichte van herstructurering. De ambitie is om de komende jaren licht te groeien qua omvang, dit is echter afhankelijk van de mogelijkheden die er zijn. Tegelijkertijd zal er een afname zijn door de verkoop. De verwachting is dat er per jaar 30-50 woningen gebouwd zullen worden en dat er per jaar ook circa 30 woningen verkocht worden.

	Jaar	Brondocument	Ambities	Toetsingsdocument	Resultaat	Lokale opgave	Toetsingsdocument	Resultaat	Toelichting
Bijzondere doelgroepen									
WSN heeft in 2007 twee panden aangekocht voor het huisvesten van een aantal cliënten van 's Heeren Loo. Gesprekken met de buurt hebben plaatsgevonden om te komen tot een aanpassing van het bestemmingsplan maar hebben nog niet tot het gewenste resultaat geleid. In 2009 is duidelijk dat het plan ongeveer zal worden gehalveerd en plaats zal bieden aan 10 cliënten van 's Heeren Loo. Een van de aangekochte panden is niet meer nodig en zal weer worden verkocht. Medio 2011 zal begonnen worden aan de bouw van 7 onzelfstandige woonruimten en 2 zelfstandige wooneenheden.	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Realiseren van minimaal 2 nieuwe plekken voor begeleid wonen in de periode 2007-2011	Jaarplan 2007, 2008, 2009, 2010	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
Eind 2007 heeft WSN het voormalige postkantoor in Nijkerk met bijbehorend woning aangekocht. WSN was voornemens dit pand te gaan verhuren aan Stichting de Postkamer. Deze stichting wilde een lunchroom en winkel vestigen in samenwerking met Stichting Philadelphia. Stichting de Postkamer heeft zich teruggetrokken. Op dit moment is niet duidelijk welke kant de ontwikkeling van dit pand op zal gaan. Wel is een samenwerkingsovereenkomst getekend met zorginstelling Careander. In 2009 wordt in overleg met stichting Careander volop gewerkt aan de verbouwplannen van het voormalige postkantoor en de bijbehorende woning. Careander gaat hier dagbesteding bieden aan minder begaafde medemensen. In 2010 is dit opgeleverd en wordt door Stichting Careander dagbesteding aangeboden. Onderdeel hiervan is o.a. het runnen van een winkel en een restaurant.	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Realiseren van minimaal 2 nieuwe plekken voor begeleid wonen in de periode 2007-2011	Jaarplan 2007, 2008, 2009, 2010	Goed	Nvt	Nvt		

Gezondheidscentra									
Er wordt in 2007 en 2008 gebouwd aan 74 appartementen voor 55-plussers aan de Oranjelaan en het Van Reenenpark voor 'De Nije Veste'. Dit zijn 44 betaalbare huurappartementen, 30 dure huurappartementen, ruim 90 parkeerplaatsen, 6 koopwoningen en 1.050 m² kantoor-en praktijkruimte voor zorgleveranciers en aanverwante instellingen en een Petit Café voor dagbesteding van gehandicapten. De appartementen zijn allen in 2009 opgeleverd. De helft van deze ruimte is uiteindelijk Bij de Veste geworden. De Nijeveste heeft in de overige m² gezondheidscentrum (zoals gepland). Dit is opgeleverd in februari 2011. In 2009 is een begin gemaakt met de bouw. In september 2008 zijn de dure huurappartementen opgeleverd. Begin 2009 zijn de 44 sociale huurappartementen voor 55-plussers opgeleverd en is het Petit Café geopend. In juni werd ca. 550 m² maatschappelijke ruimte onder de naam Bij de Veste opgeleverd (gezondheidscentrum). In	2007-2009	Jaarverslag 2007, 2008, 2009	Het aantal woningzoekende jongeren en senioren met 25% terugdringen in de periode 2007-2011 Verhuren van 1.100 m² maatschappelijke ruimte aan Oranjelaan/van Reenenpark	Jaarplan 2007, 2008, 2009, 2010. Verloop senioren.	Goed	Nvt	Nvt		
In 2007 is WSN benaderd om een ander gezondheidscentrum te ontwikkelen op Spoorakamp. In 2008 is dit opgepakt en is een voorlopig ontwerp gemaakt. Het moet een relatief groot gezondheidscentrum van totaal ongeveer 2500 m² worden. Er wordt naar gestreefd dat ook het Centrum voor Jeugd en Gezin hierbij aansluit. 2009: Dit gezondheidscentrum Corlaer wordt iets kleiner dan De Nije Veste, ruim 2.400 m² verhuurbaar vloeroppervlak. Met de bouw zal in januari 2011 begonnen worden, oplevering wordt in het voorjaar van 2011 verwacht. Dit is februari geworden.	2007-2009	Jaarverslag 2007, 2008, 2009	Voorraad afstemmen op de vraag	Jaarplan 2007, 2008, 2009	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		

Overige nieuwbouw									
In 2007 zijn voorbereidingen getroffen voor de bouw van 85 grondgebonden woningen in de eerste fase van De Terrassen. Deze woningen bestaan voor de helft uit woningen voor één- en tweepersoons huishoudens. Verder zijn er tussenwoningen en hoekwoningen voor gezinnen zodat een gemêleerde wijkopbouw ontstaat. In november is met de bouw van de eerste 33 woningen begonnen.	2007	Jaarverslag 2007	Voorraad afstemmen op de vraag	Jaarplan 2007	Goed	Voor de periode 2005-2014 is de kwantitatieve woningbehoefte bepaald op ongeveer 2.000 woningen. Er is vooral behoefte aan levensloopbestendige woningen in de huursector, goedkope en dure koopwoningen	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
40 extra woningen die aanvankelijk voor de koopsector waren bedoeld zijn door WSN als huurwoning aangeboden.	2007	Jaarverslag 2007	Voorraad afstemmen op de vraag	Jaarplan 2007	Ruim voldoende	Een groter aandeel huurwoningen in de nieuwbouwproductie	Afsprakenkader regionaal kwalitatief programma (KWP3) regio De Vallei	Ruim voldoende	
Met gemeente Nijkerk is overeenkomen dat WSN nog 30 woningen mag ontwikkelen in de Terrassen met in ruil daarvoor grondposities.	2007	Jaarverslag 2007	Voorraad afstemmen op de vraag	Jaarplan 2007	Ruim voldoende	Verschuiving in programmering naar een groter deel huurwoningen in de nieuwbouwproductie	KWP3-Regio de Vallei	Ruim voldoende	
Aankoop van 3 strategische panden in de binnenstad in het kader van toekomstige herstructurering van de binnenstad van Nijkerk (Torenstraat, Nieuwstraat/Koetsendijk en Fiatgarage)	2007	Interne vragenlijst	Voorraad afstemmen op de vraag	Jaarplan 2007	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
Om het aantal woningzoekenden met 25% te kunnen terugdringen is er flink gebouwd in 2008. Er waren ruim 200 woningen in aanbouw.	2008	Jaarverslag 2008	Voorraad afstemmen op de vraag	Jaarplan 2008	Goed	Meer huurwoningen in de nieuwbouw	KWP3-Regio de Vallei	Ruim voldoende	
De eerste 33 woningen in De Terrassen eerste fase zijn opgeleverd. Voor de tweede fase van De Terrassen heeft WSN voorbereidingen getroffen voor de bouw van 21 grondgebonden woningen en 21 appartementen. Hier wordt de start van de bouwwerkzaamheden in de tweede helft van 2009 verwacht.	2008	Jaarverslag 2008	Voorraad afstemmen op de vraag	Jaarplan 2008	Goed	Meer huurwoningen in de nieuwbouw	KWP3-Regio de Vallei	Ruim voldoende	
Werving 2 strategische panden in het kader van toekomstige herstructurering binnenstad van Nijkerk (panden Venestraat en Frieswijkstraat 117)	2008	Jaarverslag 2008	Voorraad afstemmen op de vraag	Jaarplan 2008	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		

Een principeovereenkomst is getekend om 20 huurappartementen in de binnenstad na realisatie door Aprisco van hen over te nemen.	2009, 2010	Jaarverslag 2009, 2010	Voorraad afstemmen op de vraag	Jaarplan 2009, 2010	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
In de wijk De Terrassen (eerste fase) zijn na de 33 woningen die in 2008 zijn opgeleverd de overige 52 woningen in het voorjaar van 2009 opgeleverd. Deze woningen bestaan voor de helft uit woningen voor één- of tweepersoons huishoudens. Ook zijn er tussenwoningen en hoekwoningen voor gezinnen zodat een gemêleerde wijkopbouw opstaat.	2009	Jaarverslag 2009	Voorraad afstemmen op de vraag	Jaarplan 2010	Goed	Nvt	Nvt		
In 2010 wordt gewerkt aan de bouw van 20 Koopgarantwoningen (twee-op-één-woningen). De oplevering zal in het voorjaar van 2011 plaatsvinden.	2010	Jaarverslag 2010	Voorraad afstemmen op de vraag	Jaarplan 2010	Ruim voldoende	20% van de nieuwbouw moet in het sociale koopsegment (tot €160.000) plaatsvinden	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
In 2010 zijn 24 grondgebonden woningen ontwikkeld voor de derde fase van De Terrassen. In mei 2011 wordt verwacht met de bouw te kunnen beginnen. Voor de derde fase hoopt WSN ook 28 Koopgarantwoningen aan kunnen bieden.	2010	Jaarverslag 2010	Voorraad afstemmen op de vraag	Jaarplan 2010	Goed	Nvt	Nvt		
42 huurwoningen en 19 Koopgarantwoningen werden opgeleverd	2010	Jaarverslag 2010	Voorraad afstemmen op de vraag	Jaarplan 2010	Goed	Meer huurwoningen in de nieuwbouw	KWP3-Regio de Vallei	Ruim voldoende	
In 2010 zijn in totaal 26 woningen verkocht, waarvan 14 definitief en 12 Meerkeuzewoningen. Van deze Meerkeuzewoningen is 1 opnieuw verkocht na terugkoop.	2010	Jaarverslag 2010	Voorraad afstemmen op de vraag	Jaarplan 2010	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		

Kwaliteit van wijken en buurten

WSN heeft sinds een aantal jaren een medewerker leefbaarheid in dienst en wil in de toekomst ook een grotere inzet plegen op de leefbaarheid. Echter, om dat de leefbaarheid in Nijkerk relatief goed is, is het moeilijk om projecten op te pakken of beleid te vormen waarmee grotere verbeteringen gerealiseerd kunnen worden. De opgave is meer om het huidige niveau vast te houden.

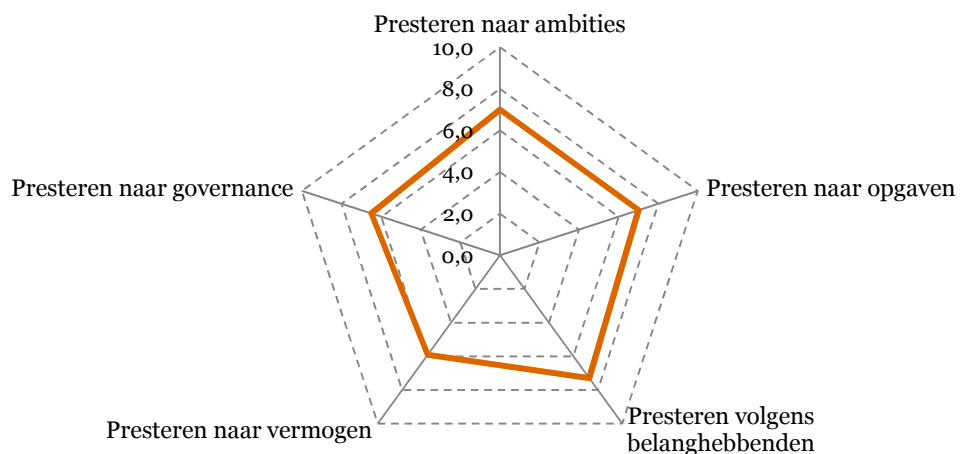
	Jaar	Brondocumen t	Ambities	Toetsings- document	Resul- taat	Lokale opgave	Toetsings- document	Resul- taat	Toe- lichting
Alle woningen voldoen aan het Politiekeurmerk	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	De woningen zijn kwalitatief goed: ze voldoen aan hoge normen voor een standaardkwaliteit. Waar dat nog niet zo is spant WSN zich in om de woningen zo snel mogelijk op die standaard te brengen	Ondernemingsplan 'Ondernemend in wonen' 2010-2014	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
WSN werkt met buurttoezichthouders. Dit zijn aangewezen huurders door WSN die een oogje in het zeil houden ten aanzien van de kwaliteit van de woonomgeving. WSN overlegt met hen over de problematiek en leefbaarheid rondom complexen. Gemiddeld om de vijf weken vindt overleg plaats met deze groep bewoners. Twee keer per jaar schuift de politie (wijkagenten) en de gemeente (afdeling groenbeheer) bij dit overleg aan.	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Behoud van en daar waar nodig bevorderen van leefbaarheid in Nijkerk	Jaarplan 2007, 2008, 2009, 2010	Ruim voldoende	Leefbaarheid in stand houden	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
De samenwerking met Buurtbemiddeling is geïntensiveerd. Buurtbemiddeling neemt steeds meer overlastzaken over. Door de inzet van buurtgenoten die hier belangeloos aan meewerken worden veelal duurzame resultaten geboekt. Door de bemiddeling praten mensen weer met elkaar en ontstaat over en weer meer begrip.	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Behoud van en daar waar nodig bevorderen van leefbaarheid in Nijkerk	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Leefbaarheid in stand houden	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
Het aantal meldingen van overlast die in behandeling zijn genomen: 2007: 75 (waarvan 49 door WSN en 26 door Buurtbemiddeling) 2008: 85 (54 door WSN en 31 door Buurtbemiddeling) 2009: 142 (120 door WSN, 22 door Buurtbemiddeling) 2010: 128 (120 door WSN, 8 door Buurtbemiddeling)	2007-2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Inzetten voor leefbaarheid en kwalitatief goede woonmilieus	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Leefbaarheid in stand houden	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	

WSN werkt mee aan het multidisciplinaire zorgoverleg genaamd sociaal vangnet. Dit is door WSN geïnitieerd. WSN speelt in dit overleg een regierol. Hierin komen partijen regelmatig bij elkaar om onderling lastige situaties te bespreken en een regievoerder te benoemen die de nodige actie onderneemt richting de gesignaleerde zorgmijders.	2007-2009	Jaarverslag 2007, 2008, 2009	Faciliteren van zorgaanbieders, zodat klanten die zorg nodig hebben optimale keuzevrijheid behouden en de regie in eigen leven/wonen zo lang mogelijk kunnen voeren	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Integrale aanpak op het gebied van Wonen-Welzijn-Zorg voor de doelgroep (mensen met lichte functiebeperking of lichamelijke en/of verstandelijke beperking).	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
Via gestructureerd overleg met gemeente, politie en buurttoezichthouders wordt de kwaliteit van de woonomgeving nauwlettend in de gaten gehouden en worden, waar nodig, maatregelen getroffen.	2007-2009	Jaarverslag 2007, 2008, 2009	Interactieve beleidsvorming met stakeholders door stakeholdersdebat en bijeenkomst diverse geledingen gemeente	Jaarplan 2007, 2008, 2009	Ruim voldoende	Leefbaarheid in stand houden	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
In 2008 heeft WSN een senior medewerker op leefbaarheid gezet (uitbreiding van 18 naar 32 uren). Tevens is een huismeester aangesteld.	2008	Jaarverslag 2008	Inzichtelijk maken van welke leefbaarheidsactiviteiten WSN ontplooit en meetbaar maken van inzet door activiteiten te	Jaarplan 2008	Ruim voldoende	Leefbaarheid in stand houden	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
De omgeving bij het wooncomplex Paulus Potterhof is aangepakt en schoongemaakt	2008	Jaarverslag 2008	Inzetten voor leefbaarheid en kwalitatief goede woonmilieus	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Leefbaarheid in stand houden	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
In 2009 heeft WSN een plan van aanpak voor de leefbaarheid geschreven dat in 2009 in uitvoering is genomen.	2009	Jaarverslag 2009	Inzichtelijk maken van welke leefbaarheidsactiviteiten WSN ontplooit en meetbaar maken van inzet door activiteiten te inventariseren.	Jaarplan 2008	Ruim voldoende	Leefbaarheid in stand houden	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
Een schoonmaakactie is uitgevoerd in de Commissaris van Heemstrastraat en de Van Zuijlenstraat, met het accent op het aanleggen van een natuurlijke vluchtweg achter de woningen. Daarnaast is veel aandacht besteed aan het tuinonderhoud van de individuele huurder. Ook is een voorziening getroffen om het parkeren bij een van de seniorencomplexen te waarborgen voor bewoners. Het nieuwbouwcomplex aan de Oranjelaan heeft in 2009 veel aandacht gekregen als het gaat om een leefbare woonomgeving.	2009	Jaarverslag 2009	Inzetten voor leefbaarheid en kwalitatief goede woonmilieus	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Leefbaarheid in stand houden	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	
In het kader van schoon, heel en veilig zijn schoonmaakacties uitgevoerd in De Ruijterstraat, Van Heemskerplantsoen en de Karel Doormanstraat. Aandacht is vooral geschonken aan het verwijderen van onkruid en de onverzorgde achterpaden. Hier en daar is het straat- en tegelwerk vervangen. Voor bewoners van flatcomplexen aan de Van Oldebarneveltstraat 300 en 400 zijn extra voorzieningen getroffen door het plaatsen van een overkapping aan de centrale portiekhal voor fietsen. Tevens is aandacht besteed aan het tuinonderhoud van de individuele huurder. Ook in 2010 heeft het nieuwbouwcomplex aan de Oranjelaan veel aandacht gekregen. Zo zijn de centrale toegangsruimtes naar de lift en de berging geschilderd in de kleurstijl van de wooncomplexen, tot grote tevredenheid van de huurders.	2010	Jaarverslag 2010	Inzetten voor leefbaarheid en kwalitatief goede woonmilieus	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Leefbaarheid in stand houden	Woonvisie 2005+	Ruim voldoende	

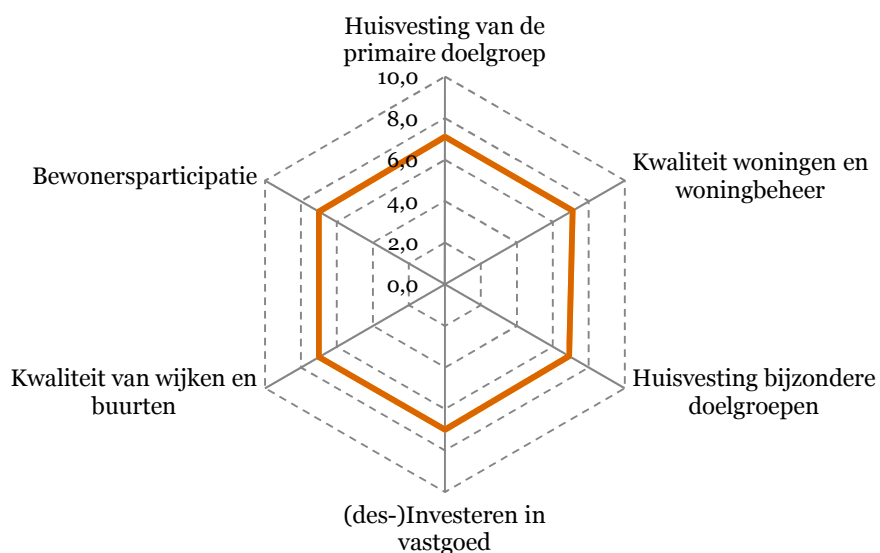
Participatie									
	Jaar	Brondocume nt	Ambities	Toetsings- document	Resul- taat	Lokale opgave	Toetsings- document	Resul- taat	Toe- lichting
Met de Huurdersbelangenvereniging Nijkerk is constructief overleg gevoerd over diverse onderwerpen, die betrekking hebben op het bouwen en beheren van huurwoningen in de gemeente Nijkerk. Ook is van gedachten gewisseld rond het zoeken naar een meer eigentijdse invulling van de vereniging.	2007, 2008	Jaarverslag 2007, 2008	Verder versterken van bewonersparticipatie: van uit eigen kracht stakeholders invloed geven op het beleid van WSN.	Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
In februari 2008 heeft een stakeholdersbijeenkomst plaats gevonden met als onderwerpen o.a. leefbaarheid en duurzaamheid.	2008	Jaarverslag 2007, 2008	Interactieve beleidsvorming met lokale stakeholders: één keer per jaar gaat WSN met haar gezamenlijke stakeholders in overleg om hen te betrekken bij de beleidsvorming van de organisatie en om in dialoog te gaan over de uitvoering van het beleid	Jaarplan 2008 Ondernemingsplan 2007-2011	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
In 2009 is de Huurdersbelangenvereniging vanwege het gebrek aan nieuwe bestuursleden opgeheven. In 2009 is een klankbord van huurders samengesteld mede ten behoeve van het fusieonderzoek voor de inbreng van de huurders. Met het bestuur van de klankbordgroep is van gedachten gewisseld rond het zoeken naar een meer eigentijdse invulling van huurdersbelangenbehartiging. In 2009 is ook de oproep gedaan voor nieuwe bestuursleden op een extra ledenvergadering. Helaas meldden zich geen nieuwe bestuursleden en is de vereniging opgeheven. Om toch betrokkenheid van huurders te organiseren is een Klankbordgroep in het leven geroepen. In 2009 heeft eenmaal overleg met deze groep plaatsgevonden. Nu vaststaat dat de fusie niet doorgaat, zal in 2010 worden geprobeerd om deze Klankbordgroep een meer structurele plaats in het overleg met WSN te geven.	2009	Jaarverslag 2009	Interactieve beleidsvorming met stakeholders door organiseren stakeholdersdebat en bijeenkomst diverse geledingen gemeente	Jaarplan 2009	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		
In 2010 hebben constructieve gesprekken plaats gevonden om invulling te geven aan bewonersparticipatie. Eind 2010 heeft een groep huurders zich uitgesproken voor een onafhankelijke organisatie die op beleidsniveau met de WSN wil overleggen.	2010	Jaarverslag 2010	Interactieve beleidsvorming met stakeholders door organiseren stakeholdersdebat en bijeenkomst diverse geledingen gemeente	Jaarplan 2010	Ruim voldoende	Nvt	Nvt		

H. Spinnenwebben

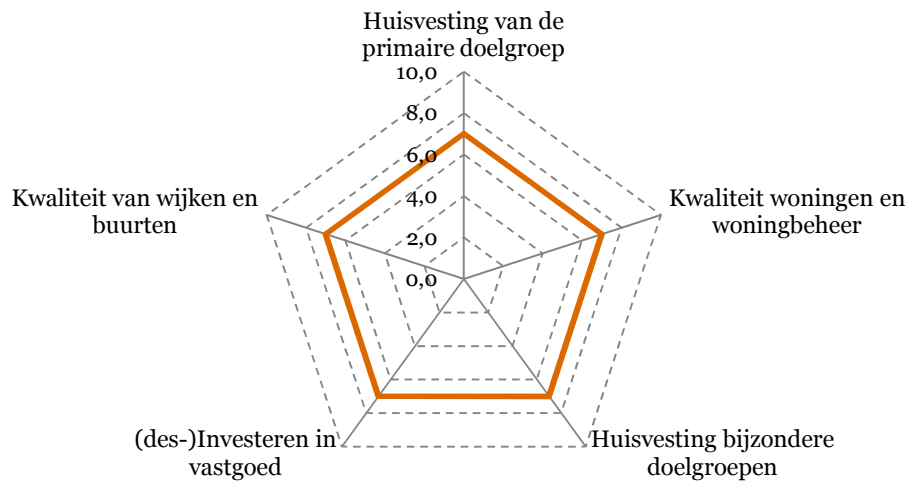
Totaalscore maatschappelijke visitatie WSN



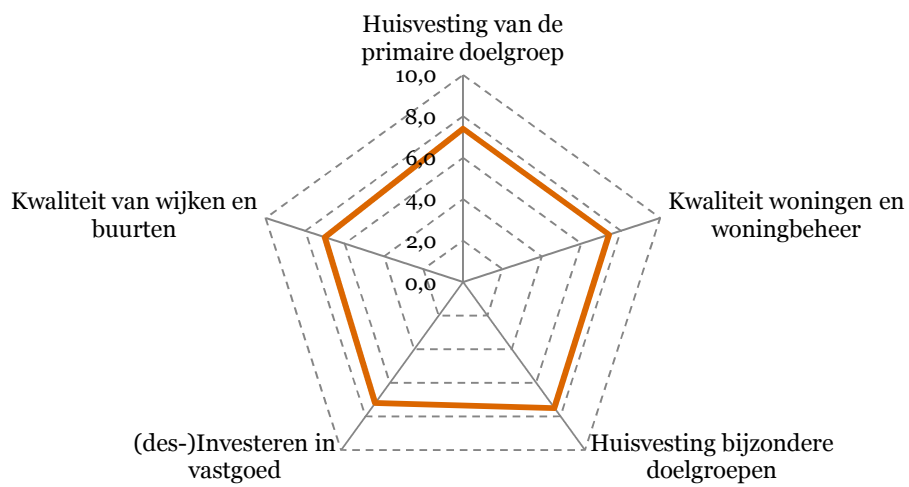
Presteren naar ambities



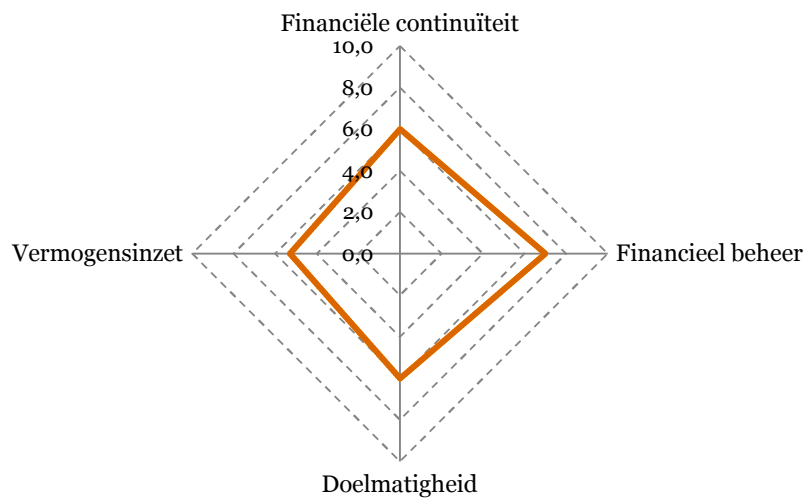
Presteren naar opgaven



Presteren volgens belanghebbenden



Presteren naar vermogen



Presteren naar governance

