



Visitatierapport

Nijestee

2010 - 2013

Nijestee i

Utrecht, 9 december 2014

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
E: w.dewater@raeflex.nl
W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer D.H. van Ginkel CMC (voorzitter)
Mevrouw drs. C.P.M. Doms
De heer drs. A.C. Lucassen (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 260 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2007 is visitatie verplicht in de AedesCode; leden moeten zich iedere vier jaar laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau. In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording.

Wij zien visitatie als een belangrijk verantwoordingsinstrument voor corporaties. Daarnaast is het een leerinstrument. Een externe commissie beoordeelt de prestaties, het vermogensbeheer en de governance en geeft verbeterpunten mee. Wij zijn blij dat de nieuwe visitatiemethodiek meer aandacht vraagt voor reflectie op de prestaties en verbetermogelijkheden. Zo doet de commissie verbeter suggesties, maar krijgen ook belanghebbenden ruimte om tijdens de visitatiegesprekken adviezen mee te geven. Zo krijgen visitatierapporten een duidelijk toekomstgerichte functie. Ook juicht Raeflex de meer prominente rol van huurders(organisaties) tijdens de visitatiegesprekken toe. Zij moeten volgens de nieuwe visitatiemethodiek altijd face-to-face spreken met de commissie. Dit is een werkwijze die Raeflex al langer hanteert en die nu formeel is voorgeschreven.

Wij feliciteren Nijestee met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Nijestee zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	9
A Recensie	9
B Scorekaart	13
C Samenvatting	15
D Reactie Nijestee	21
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	25
1 Visitatie bij Nijestee	25
1.1 Schets Nijestee	25
1.2 Werkgebied Nijestee	26
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	27
2.1 Beschrijving van de opgaven	27
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	32
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	32
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	38
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	41
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	41
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	42
3 Presteren volgens Belanghebbenden	43
3.1 De belanghebbenden van Nijestee	43
3.2 Beoordeling belanghebbenden	47
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	48
3.4 Conclusies en motivatie	48
4 Presteren naar Vermogen	53
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	53
4.2 Conclusies en motivatie	53
5 Governance	59
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	59
5.2 Conclusies en motivatie	60
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	69
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	69
Bijlage 2 Curricula vitae	73
Bijlage 3 Bronnenlijst	81
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	83
Bijlage 5 Prestatietabel	85
Bijlage 6 Meetschaal	95
Bijlage 7 Checklist Governancecode	97
Bijlage 8 Position paper	111

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

Resultaten visitatie 2014

"... een zelfbewuste, beetje eigenzinnige corporatie die zich enorm betrokken voelt bij de stad Groningen".

"Nijestee is een proactieve, toegankelijke, maatschappelijke betrokken en eerlijke corporatie die sterk betrokken is bij haar huurders en de stad Groningen. Zij blijft dichtbij haar kerntaak en maakt zelfbewuste, weloverwogen keuzes".

"Belanghebbenden zijn van mening dat Nijestee een bijzondere prestatie levert. Opvallend is dat bij de verschillende maatschappelijke belanghebbenden in de stad Groningen een duidelijk gevoel van saamhorigheid en commitment aanwezig is om de problematiek binnen de stad gezamenlijk aan te pakken".

Consistent door de jaren heen

De drie citaten hierboven komen uit het visitatierapport over Nijestee over de periode 2006-2009. Nijestee is in staat gebleken deze lijn ook in de periode 2010-2013 vast te houden. Vooral haar maatschappelijke rol springt in het oog. Ook over de laatste jaren geven de belanghebbenden Nijestee over het geheel een ruime voldoende: een mooie prestatie door de jaren heen.

Een herkenbare position paper

In haar position paper geeft Nijestee aan wat zij zelf ziet als kernwaarden in het functioneren als Groningse corporatie, met als trefwoorden:

- voldoende, goede en betaalbare huisvesting voor Groningers met een laag inkomen;
- goed en plezierig wonen als basis van bestaan en als basis voor werk, opvoeding en vrije tijd;
- extra aandacht voor mensen die zorg en begeleiding nodig hebben;
- bijdragen aan leefbaarheid in de buurten.

De visitatie toont aan dat de belanghebbenden deze kernpunten ook daadwerkelijk zien en ervaren. Nijestee schuwt in de position paper ook niet om de eigen rol in de afgelopen periode te evalueren, en geeft aan waar de organisatie heeft geleerd. Naar de toekomst toe schetst Nijestee de keuzes die ze moet maken. Dat doet ze met een uitnodiging tot dialoog naar de belangenhouders, passend bij de ambities van Nijestee, om in samenwerking tot resultaten te komen.

Samen aan de slag in Groningen, voor Groningen

Nijestee staat bekend als een corporatie die benaderbaar en betrouwbaar is en openstaat voor vernieuwende initiatieven. Groningen is een stad met een grote diversiteit aan bewoners. Nijestee laat zien ruimte te willen en kunnen bieden aan een scala van groepsinitiatieven en –vragen op het vlak van wonen. De corporatie heeft zich door de jaren heen ook laten zien als trekker en facilitator voor wijkgericht werken en zij stimuleert initiatieven vanuit deze wijkgerichte aanpak.

Nijestee staat ook open voor samenwerking met zorgpartijen en partijen op het gebied van leren en werken. De vele resultaten die zij met deze samenwerkingspartners heeft bereikt, worden weerspiegeld in de goede beoordeling die deze belanghebbenden hebben afgegeven.

Eigenzinnig op de bres voor de doelgroep

Een zekere eigenzinnigheid is Nijestee niet vreemd. In haar DNA ligt opgesloten om ook de 'advocacy-rol' invulling te geven en de belangen van de huurders een stem te geven. Dat komt bijvoorbeeld tot uitdrukking in het standpunt van Nijestee op het gebied van inkomensafhankelijke huurverhoging. Het is ook terug te zien in de manier waarop de corporatie strijdvaardig samen met gemeenten en anderen de specifieke positie van Groningen bevecht in geval van (dreigende) overheidsmaatregelen. De gemeente en collega-corporaties werken al lang intensief samen in de vorm van het Nieuwe Lokale Akkoord (NLA). In dit NLA maakt de gemeente collectieve prestatieafspraken met de corporaties in de stad, waaraan gezamenlijk invulling wordt gegeven. Partijen ervaren Nijestee hierin als een betrouwbare en degelijke partner.

Vernieuwend in participatie

Nijestee wil vernieuwend zijn in de wijze waarop huurders en andere belanghebbenden betrokken zijn bij de organisatie, en slaagt daar goed in. Alom is er waardering voor de wijze waarop zij het instrument Bewonersadviesgroep (BAG) inzet als een modern en effectief middel om in korte tijd en projectmatig betrokkenheid en vernieuwing te realiseren. De "Binnenstebuitendagen" zijn een voorbeeld van de manier waarop Nijestee zich letterlijk en figuurlijk openstelt en actief in gesprek gaat met een breed scala aan belanghebbenden. Deze initiatieven zorgen ervoor dat velen zich echt betrokken voelen bij Nijestee, wat bijdraagt aan een goede legitimatie van de corporatie.

Scherp aan de wind zeilen

Het zit in het bloed van Nijestee om scherp aan de wind te zeilen. In de afgelopen periode heeft de corporatie bijvoorbeeld het uiterste gedaan om ondanks de marktontwikkelingen maximaal te kunnen blijven investeren. Zij wil zo lang mogelijk vasthouden aan de ontwikkeling van nieuwe woningen om daarmee bij te dragen aan de opgaven. Dat scherp aan de wind zeilen heeft Nijestee in de afgelopen periode wel voor een korte periode langs de financiële rand gebracht. De interne besturingssystemen konden niet voorkomen dat de borging van toekomstige investeringen door de externe toezichthouders aan de orde moest worden gesteld. Dit heeft geleid tot maatregelen in de afbouw/fasering van de investeringsportefeuille. Belanghebbenden zijn goed betrokken bij dit proces van heroriëntatie.

Governance op orde

Nijestee beschikt over een professionele raad van commissarissen (RvC). De samenstelling van de RvC sluit aan bij de thema's die er spelen binnen het werkgebied, en de commissarissen hebben een moderne en passende rolopvatting. De commissarissen zijn actief in het signaleren van relevante ontwikkelingen en participeren actief in verschillende activiteiten van Nijestee. De RvC heeft aangetoond open te staan voor eigen professionalisering en heeft haar eigen rol in de afgelopen periode actief geëvalueerd. Ze heeft een kwaliteitsslag gemaakt in de diepgang, efficiëntie en haar toezichthoudende rol.

Het toetsingskader van de RvC is voldoende en kan verder worden geëxpliciteerd op het vlak van doorvertaling van visie naar concrete doelstellingen en het inzicht in de financiële sturing van de corporatie.

Sterke punten van Nijestee

Samengevat wordt Nijestee gekenmerkt door de volgende sterke punten:

- + sterk missie- en waardengedreven;
- + samenwerken in partnership;
- + openstaan voor vernieuwende (groeps)initiatieven;
- + vernieuwend in participatie;
- + goede legitimatie voor handelen bij bewoners en belanghebbenden;
- + bereidheid tot investeren.

De beleidsagenda voor de toekomst

Van een corporatie die altijd veel heeft willen laten zien, wordt ook in de komende jaren veel verwacht. Tegelijkertijd zien ook externen dat er veel te gebeuren staat in de volkshuisvesting. Belanghebbenden geven dan ook aan dat Nijestee nadrukkelijker kan laten zien hoe zij haar rol als maatschappelijk betrokken corporatie in te toekomst gaat borgen. In hun ogen is het aan Nijestee om te laten zien hoe zij in het veranderende werkveld, met nieuwe overheidsregelgeving en met teruglopende financiële middelen, de sociale opgave gaat invullen en de sociale cohesie (leefbaarheid) gaat bevorderen. Dit is het onderwerp waarvoor Nijestee altijd veel waardering heeft gekregen en dat door de buitenwacht ook als cruciaal wordt gezien. De lessen op het gebied van de financiële plannings- en monitoringssystemen zijn inmiddels wel getrokken en geïmplementeerd, maar verdienen blijvend aandacht.

Nijestee heeft zich in de afgelopen jaren – met pijn in het hart – veranderd van een ontwikkelende naar een beherende corporatie. De belanghebbenden constateren dat de organisatie nog bezig is om integraal in dat nieuwe perspectief te werken. Ontwikkeling van nieuwe initiatieven was een kerncompetentie van Nijestee, de competenties die horen bij een beherende corporatie kan Nijestee op onderdelen verder ontwikkelen.

De huidige positie van Nijestee in Groningen biedt naar het oordeel van de visitatiecommissie een goed vertrekpunt. De corporatie kan rekenen op stevig draagvlak bij bewoners en samenwerkingspartners, de relatie met de gemeente is open en constructief, en met de vele vormen van externe legitimatie staat Nijestee goed in verbinding met de maatschappij. Ondertussen zijn de verwachtingen groot, evenals de behoefte van de buitenwacht om helder te weten hoe Nijestee in de komende jaren te werk zal gaan en welke prestaties zij mogen verwachten.

B Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Opgaven en Ambities									7,6
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	9,0	7,0	6,0	9,0		7,6	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							7,5	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									7,4
Prestaties	6,7	7,7	7,1	6,7	7,7		7,2	50%	
Relatie en communicatie							7,7	25%	
Invloed op beleid							7,4	25%	
Presteren naar Vermogen									6,8
Financiële continuïteit							5,0	30%	
Doelmatigheid							7,0	30%	
Vermogensinzet							8,0	40%	
Governance									6,8
Besturing	Plan Check Act					6,5 6,0 6,0	6,2	33%	
Intern toezicht	Functioneren RvC Toetsingskader Toepassing Governancecode					7,3 6,0 7,0	6,8	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie Openbare verantwoording					8,0 7,0	7,5	33%	
1 Huisvesting van de primaire doelgroep						4 (Des)investeringen in vastgoed			
2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen						5 Kwaliteit van wijken en buurten			
3 Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						6 Overige/andere prestaties			

*) Alleen in hele getallen

C Samenvatting

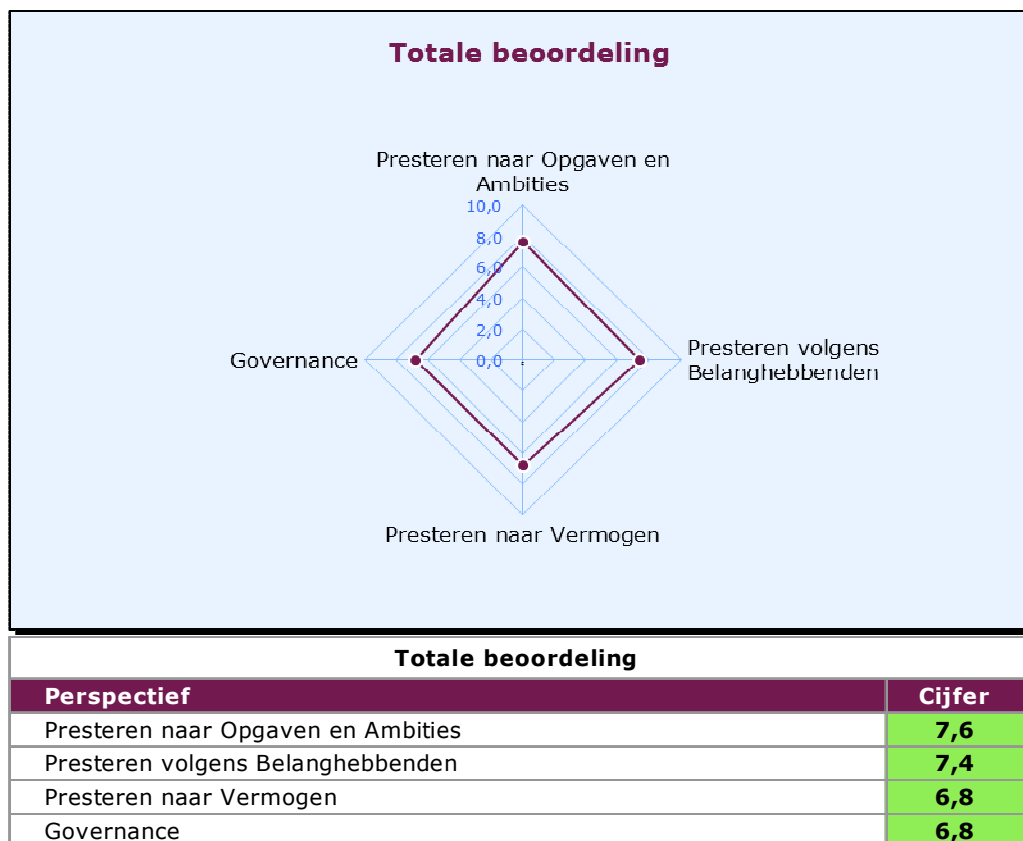
Korte schets Nijestee

In juni 2014 heeft Nijestee te Groningen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september en december 2014.

De rechtsvoorgangers van Nijestee zijn opgericht in 1919. Woningcorporatie Nijestee beheert ultimo 2013 13.476 woningen en 1.531 overige verhuureenheden. Nijestee is actief in de stad Groningen. Ultimo 2013 heeft de stad Groningen 197.800 inwoners. De belangrijkste belanghebbenden van Nijestee zijn huurders en woningzoekenden, de gemeente, zorg-, welzijns- en onderwijsinstellingen. In de gemeente Groningen zijn vijf corporaties actief, die gezamenlijk ongeveer 35.000 verhuureenheden (vhe) bezitten. Het Centraal Fonds hanteert als referentieregio 'Stad Groningen' en heeft Nijestee in de referentiegroep 'middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties' ingedeeld. Van de 486 woningcorporaties in Nederland bevinden 44 corporaties zich in diezelfde referentiegroep.

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

Beoordelingen Nijestee



De commissie komt tot de conclusie dat Nijestee ruim voldoende heeft gepresteerd over de afgelopen visitatieperiode. De corporatie heeft daarbij zeer nadrukkelijk haar maatschappelijke rol van volkshuisvester aangenomen. Dit komt ook tot uiting in de hoge waardering van de commissie en de belanghebbenden op het gebied van huisvesting voor bijzondere doelgroepen en leefbaarheid. De aandachtspunten voor de organisatie liggen in het waarborgen van haar financiële continuïteit en in de besturing van de organisatie.

Presteren naar Opgaven en Ambities

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 7,6. De commissie beoordeelt binnen dit kader het onderdeel Presteren naar Opgaven variërend van een voldoende tot zeer goed.



Nijestee heeft samen met de gemeente Groningen en collega-corporaties gedurende de visitatieperiode prestatieafspraken gemaakt in het Nieuw Lokaal Akkoord 2.0 (NLA). De partijen in het NLA vinden het belangrijk om duidelijke kwalitatieve doelstellingen te formuleren die de gezamenlijke koers bepalen, met als afgeleide daarvan een kwantitatieve opgave in bandbreedtes.

Op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroepen streven de partijen in het NLA na dat alle doelgroepen kunnen beschikken over een kwalitatief goede woning, een prettige woonomgeving en een leefbare wijk. Over de afgelopen visitatieperiode bedroeg de kernvoorraad bij Nijestee gemiddeld 96 procent van het totale woningbezit. In die periode is in de woningvoorraad wel een duidelijke verschuiving merkbaar van de goedkope woningen naar de categorie woningen tot aan de aftoppingsgrens. Nijestee volgde gedurende de visitatieperiode de maximale jaarlijkse huurverhoging zoals die werd bepaald door de minister. Passend in het kader van de Europese regelgeving heeft de corporatie over de periode van visitatie gemiddeld circa 98 procent van de vrijgekomen verhuureenheden toegewezen aan huishoudens met een verzamelinkomen onder de geldende inkomensgrens. Daarmee heeft Nijestee op dit vlak ruim voldoende gepresteerd.

Nijestee zet zich in op het gebied van huisvesting van bijzondere doelgroepen door actief de verbinding te zoeken met diverse zorg- en welzijnspartijen binnen het werkgebied. Nijestee neemt een onbevooroordeelde houding aan tegenover de verschillende kwetsbare groepen en hun initiatieven. Ze heeft daarbij een zeer duidelijk beeld van de verschillende bijzondere doelgroepen in de stad Groningen en hun woonwensen. Daarnaast draagt ze actief bij in het voorzien van woningen voor mensen met een specifieke zorg- of huisvestingsbehoefte. Samen met verschillende samenwerkingspartners biedt Nijestee ook geclusterde woonvormen aan waarbij (een deel van) een woongebouw wordt gehuurd door de zorgaanbieder. Ook werkt Nijestee samen met partijen die bewoners helpen die (tijdelijk) niet zonder begeleiding kunnen wonen. Naar oordeel van de commissie heeft Nijestee in de huisvesting van kwetsbare groepen zeer goed gepresteerd.

Nijestee stelt zich daadwerkelijk open voor de diversiteit aan woonbehoeften binnen het werkgebied en werkt actief mee om deze behoeften daadwerkelijk invulling te geven.

Nijestee presteert op het gebied van kwaliteit van woningen en woningbeheer ruim voldoende. Corporaties staan voor de opgave om de energielasten van de bewoners te verlagen door energetische maatregelen te nemen. Op basis van conditiemetingen heeft de corporatie keuzes gemaakt omtrent het onderhoudsprogramma. In de afgelopen vier jaar werd gemiddeld 23 miljoen euro besteed aan planmatig en niet-planmatig onderhoud. Met betrekking tot energiebesparende maatregelen constateert de commissie dat Nijestee de bewuste keuze heeft gemaakt om haar woningen te verbeteren. De corporatie verbeterde de afgelopen vier jaar 880 woningen. De kwaliteit van dienstverlening beoordeelt de commissie als ruim voldoende. Dit komt voort uit de manier waarop Nijestee omgaat met klanttevredenheidsonderzoeken en klachtafhandeling. Bewoners scoorden hun woning, de dienstverlening en woonomgeving met een ruime 7. Volgens de commissie heeft Nijestee zich ruim voldoende ingespannen op dit prestatieveld.

In het NLA hebben de gemeente en de corporaties gezamenlijk hun ambities vastgelegd op het gebied van (des)investeringen in vastgoed. Hierbij hanteren de partijen de kwalitatieve doelstelling om de woningmarkt goed te bedienen in brede zin. De oorspronkelijke opgaven heeft Nijestee niet op alle punten volgens planning kunnen realiseren. Dit is onder meer te herleiden naar de tussentijdse, noodzakelijke koerswijziging als gevolg van veranderende omstandigheden in het werkveld. Na herijking richt de corporatie zich op meer doelmatig woningbeheer en leefbare buurten en minder op nieuwbouw en vitale wijken. De prestaties bleven gedurende de visitatieperiode achter bij de oorspronkelijke planning. Desondanks is de commissie van mening dat de corporatie zich gedurende de visitatieperiode in voldoende mate heeft ingespannen om de opgave te realiseren. Ondanks de teruglopende investeringsruimte blijft Nijestee zich inspannen om bezit voor de doelgroep te ontwikkelen. Dit beeld wordt bevestigd door de gemeente: in overleg met de samenwerkingspartners binnen het NLA is Nijestee tot een herijking van de investeringsopgave gekomen.

De opgaven van Nijestee met betrekking tot de kwaliteit van wijken en buurten kenmerken zich door een intensieve samenwerking met bewoners en instanties om ook de omgang met elkaar in de wijk te verbeteren. Nijestee geeft nadrukkelijk invulling aan deze opgaven door in woonwijken te werken met wijkteams. Deze teams hebben de opdracht om verbinding te maken met bewoners en gezamenlijk projecten te realiseren die bijdragen aan prettig samenwonen. De corporatie heeft in de periode 2010-2013 fors meer geïnvesteerd in verschillende leefbaarheidsinitiatieven dan formeel was begroot. Hiermee heeft Nijestee de opgaven in aanzienlijke mate overtroffen. Daarnaast staat de corporatie open voor bewonersinitiatieven en gaat zij hier daadwerkelijk mee aan de slag. Naar oordeel van de commissie geeft Nijestee op een zeer goede wijze invulling aan dit prestatieveld. De betrokkenheid van de corporatie gaat daarbij verder dan het beschikbaar stellen van voldoende geld. Nijestee is daadwerkelijk zichtbaar en pakt haar rol als verbinder van bewoners en diverse (maatschappelijke) partijen.

Nijestee heeft haar ambities geformuleerd in haar strategische kaders, die in belangrijke mate kwalitatief van aard zijn. De geschetste ambities hebben betrekking op zowel de maatschappelijke prestaties als het functioneren van de eigen organisatie. De maatschappelijke prestaties sluiten hierin duidelijk aan bij de opgaven in het werkgebied van de corporatie.

De opgaven in het NLA zijn niet per corporatie gekwantificeerd. Toch is Nijestee in staat gebleken om haar ambities af te stemmen op de opgaven in het werkgebied en hier vervolgens invulling aan te geven. Daarnaast komt in de ambitie van Nijestee ook de passie en inzet voor de kwetsbare doelgroepen naar voren.

Regelmatig doet Nijestee meer dan dat er van haar gevraagd wordt. Nijestee heeft in 2012 haar ambities bijgesteld waarbij ze zich meer is gaan richten op doelmatig woningbeheer en leefbare buurten en minder op het ontwikkelen van nieuwbouw en vitale wijken. Naar oordeel van de commissie is Nijestee op een meer dan ruim voldoende wijze in staat geweest om haar ambities vorm te geven in relatie tot de opgaven in het werkgebied.

Presteren volgens Belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen Nijestee met een 7,4.



De commissie sprak onder meer met een afvaardiging van de huurders, de gemeente Groningen en een afvaardiging van verschillende partners op het gebied van wonen en zorg, leefbaarheid en veiligheid, betaalbaar wonen en wonen, leren en werken. De commissie constateert dat het overallbeeld van Nijestee positief is, met ruim voldoende tot goede scores. De belanghebbenden geven Nijestee de volgende verbeter suggesties mee:

- Nijestee kan nadrukkelijker laten zien hoe zij haar rol als maatschappelijk betrokken corporatie in te toekomst gaat borgen. Volgens de belanghebbenden is het aan Nijestee om zichtbaar te maken hoe zij in het veranderende werkveld en met teruglopende financiële middelen invulling gaat geven aan de sociale opgave en het bevorderen van sociale samenhang.
- In het beleid is nog weinig zichtbaar met betrekking tot de keuzes die de overheid maakt en de veranderingen in de sector. Belanghebbenden geven aan dat de corporatie bijvoorbeeld transparanter en eenduidiger kan zijn over haar houding tegenover leefbaarheidsinitiatieven en wat wel en niet meer mogelijk is vanuit haar rol als volkshuisvester.
- Nijestee presteert goed aan de voorkant van verschillende (nieuwe) projecten. Hierin neemt ze een creatieve en actieve rol in. Wanneer het gaat om het beheren van projecten zijn de belanghebbenden minder te spreken over de prestaties van Nijestee. Zij zouden graag zien dat de passie en creativiteit die Nijestee aan de dag legt bij het opstarten van projecten ook later in het traject haar beslag krijgt in de rest van de organisatie.
- Het vorige geldt ook voor woningbeheer. Belanghebbenden ervaren de uitvoering van deze taken door de corporatie soms als moeizaam. Nijestee zou hierbij beter kunnen luisteren naar haar huurders.

Presteren naar Vermogen

6,8

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 6,8. Belangrijk is dat de corporatie kan waarborgen dat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen.

Gedurende de visitatieperiode hebben de toezichthouders regelmatig hun zorgen hebben geuit met betrekking tot het continuïteitsperspectief van Nijestee. Door Nijestee is in eerste instantie op basis van deze signalen slechts beperkt geacteerd. Op aangeven van het WSW is Nijestee gekomen tot een Plan van Aanpak richting herstel. De corporatie heeft haar investeringen drastisch verminderd en voerde bezuinigingen door op de kosten van onderhoud en het werkapparaat. Het WSW constateerde hierna dat Nijestee haar beleid voldoende heeft bijgesteld.

In de ogen van de commissie had Nijestee voortvarender en doortastender kunnen acteren om het continuïteitsperspectief van de organisatie in voldoende mate te borgen. Op basis van de ontwikkelingen tijdens de gehele visitatieperiode, en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, komt de commissie dan ook tot de conclusie dat Nijestee onvoldoende heeft gepresteerd op dit prestatieveld. Op dit moment beschikt Nijestee weer over borgingsruimte passend bij de opgaven van de corporatie.

Nijestee presteert ruim voldoende op het vlak van doelmatigheid. Gedurende de visitatieperiode week Nijestee over het algemeen in positieve zin af van de referentiegroepen. De nettobedrijfslasten per verhuureenheid lagen lager dan die van de referentiecorporaties en dan het landelijk gemiddelde. Met betrekking tot het aantal verhuureenheden per fte presteerde Nijestee de afgelopen jaren minder goed dan de referentiegroep. Dit duidt op een minder efficiënte inzet van personeel. In aansluiting op de koerswijziging in 2012 en de noodzaak om de organisatie soberder in te richten heeft Nijestee met name haar ontwikkelactiviteiten teruggebracht en haar organisatie hierop aangepast. In de ogen van de commissie heeft Nijestee deze aanpassingen voortvarend opgepakt.

Nijestee zet haar vermogen goed beargumenteerd in. In haar jaarverslagen en beleidsstukken beschikt zij over een goed onderbouwde visie en ambities met betrekking tot de inzet van haar middelen. In de uitvoering van deze taken heeft de corporatie de afgelopen jaren scherp aan de wind gezeild. Daarbij is zij de grenzen van haar financiële mogelijkheden tegengekomen. De corporatie blijft zoeken naar nieuwe mogelijkheden om invulling te geven aan de opgaven in het werkgebied.

Governance

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 6,8.

6,8

Besturing omvat de onderdelen plan, check en act. De commissie constateert dat Nijestee deze cyclus voldoende heeft ingericht. Met betrekking tot het plangedeelte van de cyclus ziet de commissie in Nijestee een waardengedreven corporatie met een sterke visie die is afgestemd op de opgaven in het NLA. Wel ontbreekt een heldere doorvertaling van de visie van de corporatie naar heldere doelstellingen, wat leidt tot veel vrijheid van handelen in de uitvoering. Met betrekking tot act maakt Nijestee primair gebruik van een (vier)maandsrapportage aangevuld met een balanced scorecard (BSC). De rapportages geven veel inzicht in de voortgang van doelen maar er is minder aandacht voor de onderbouwing en totstandkoming van de resultaten. Nijestee heeft gedurende de visitatieperiode laten zien dat zij in staat is om te kunnen bijsturen op een veranderende omgeving, zonder haar kernwaarden uit het oog te verliezen. Wel ziet de commissie dat Nijestee de neiging heeft tot responsief handelen. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat een oordeel van de toezichthouder noodzakelijk is om tot handelen over te gaan. Uiteindelijk heeft Nijestee naar oordeel van de commissie daadkrachtig opgetreden en de organisatie op koers gebracht.

De commissie is van mening dat er tijdens de visitatieperiode in ruim voldoende mate aandacht is besteed aan de samenstelling van de RvC in relatie tot de thema's die er spelen binnen het werkgebied. Daarnaast toont de raad zich in de ogen van de commissie bewust voor de verschillende rollen die zij aanneemt. De afgelopen jaren is de RvC daardoor beter gaan functioneren. De raad is bijvoorbeeld steeds meer in staat gebleken om een kritische houding aan te nemen die door de bestuurder als waardevol wordt ervaren. Ook reflecteert de raad steeds actiever op haar eigen functioneren. Zij heeft gedurende de visitatieperiode een kwaliteitsslag gemaakt in de diepgang, efficiëntie en haar toezichthoudende rol.

De commissie constateert dat de RvC het toetsingskader actief hanteert en dat het toetsingskader de basis is voor het contact met de bestuurder. Wel kan het toetsingskader naar oordeel van de commissie explicieter gemaakt worden. Vooral op het vlak van de doorvertaling van de visie naar concrete doelstellingen en het inzicht verkrijgen in de financiële sturing van de corporatie. De commissie constateert dat Nijestee gedurende de visitatieperiode de Governancecode toepast en op drie onderdelen uitlegt. Zij licht afwijkingen afdoende toe in het jaarverslag.

Nijestee presteert ruim voldoende op het gebied van externe legitimering en verantwoording. De corporatie betreft belanghebbenden actief bij de beleidsvorming en voert met hen de dialoog over de uitvoering van dat beleid. Dit doet zij onder andere door middel van de "Binnenstebuitendagen" en bewonersadviesgroepen. De belanghebbenden van Nijestee geven tot slot aan op goede wijze betrokken te zijn in de ontwikkeling van initiatieven. De commissie heeft waardering voor de wijze waarop Nijestee belanghebbenden actief betreft bij de beleidsvorming. Met betrekking tot de openbare verantwoording waardeert de commissie de wijze waarop de corporatie zich verantwoordt. Actuele beleidsdocumenten, jaarverslagen en (video)verslagen van activiteiten zijn terug te vinden op de website. Nijestee verantwoordt hierbij op heldere wijze de gerealiseerde prestaties.

D Reactie Nijestee

Reactie Nijestee op het visitatierapport



Reactie Nijestee op het visitatierapport

Nijestee is verheugd dat ze - in de ogen van de visitatiecommissie - maatschappelijk goed presteert op kerntaken als huisvesting doelgroep en bijzondere groepen, kwaliteit van woningen en woningbeheer, investeringen in vastgoed en kwaliteit van buurten en wijken. We zijn in het bijzonder verheugd, dat dit oordeel van de commissie vooral is gebaseerd op gesprekken met onze belanghebbenden, waaronder veel huurders. Dat is voor ons essentieel.

In zijn toelichting op het rapport bestempelde de commissievoorzitter Nijestee als een woningcorporatie die zeer waardegedreven werkt met hart voor de bewoner, voorop loopt in het betrekken van belanghebbenden, zich onbevange inspanst voor bijzondere doelgroepen en door samenwerking in wijken goed verankerd is in de Groningse samenleving. Hij noemde Nijestee op deze punten een voorbeeld voor de corporatiesector.

Juist door uiterste inzet voor onze volkshuisvestelijke prestaties is er een periode geweest dat we financieel gezien scherp aan de wind wilden zeilen: we hebben ons *vermogen* optimaal ingezet. Deze koers hebben we door komst van verschillende heffingen en aangescherpte eisen van toezichthouders moeten bijstellen. In de gehele periode is de financiële continuïteit van Nijestee desalniettemin door accountant en CFV als voldoende beoordeeld.

Al met al is het een mooi rapport, maar we gaan zeker niet achterover leunen. We willen vooruitkijken, want er valt nog veel te verbeteren. Dat is het advies van de commissie, dat geven belanghebbenden aan en dat vinden we zelf ook. Het helpt enorm dat dit rapport daarvoor handvatten biedt. We markeren de volgende punten:

- We maken beter inzichtelijk wat bewoners en andere samenwerkingspartners van ons kunnen verwachten in de komende jaren. Bijvoorbeeld hoe we omgaan met leefbaarheid.
- We vertalen onze visie en waarden strakker naar concrete doelstellingen om daarmee maatschappelijk en financieel effectiever te sturen. Heldere kaders bieden meer ruimte aan medewerkers en bewoners en stimuleren betrokkenheid.
- We zetten de stap van ontwikkel- naar beheerontwikkelcorporatie. Onze gedrevenheid en creativiteit uit de ontwikkelfase gaan we verder doortrekken naar de beheerfase. Beheren door de ogen van de huurder. Zoals we dat al in het verhuisproces hebben vormgegeven.

We maken werk van de voorgenomen verbeteringen. Hierbij voeden we ons met inzichten van buiten. We betrekken nadrukkelijk onze belanghebbenden hierbij. Maar ook inzichten van buiten de sector kunnen heilzaam zijn en zoeken we op.

Tot slot komen we bij ons zelf. We zetten alle ambitie, kennis en vaardigheden in om de gewenste verbeteringen te realiseren. We willen onze goede positie in de stad vasthouden vooral voor onze bewoners, maar ook voor ons zelf. Een open gedreven organisatie met een duidelijke visie die dezelfde taal spreekt is daarbij voorwaarde.

Pieter Bregman
Algemeen directeur / bestuurder



Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Nijestee

In juni 2014 heeft Nijestee te Groningen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september en december 2014. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 1 en 2 oktober 2014. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heer D.H. van Ginkel CMC (voorzitter), mevrouw drs. C.P.M. Doms en de heer drs. A.C. Lucassen. In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie Nijestee de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren om inzicht te krijgen in het maatschappelijk rendement wat de belanghebbenden van Nijestee ervaren.

Op basis van alle door Nijestee verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Nijestee, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

De visitatie betreft de periode 2010 tot en met 2013.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de verschillende visitatierapporten uit 2010/2011 en nu niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er in de loop van deze periode verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

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

1.1 Schets Nijestee

De rechtsvoorgangers van Nijestee zijn opgericht in 1919. Woningcorporatie Nijestee beheert ultimo 2013 13.476 woningen en 1.531 overige verhuureenheden. Nijestee is actief in de stad Groningen. Ultimo 2013 heeft de stad Groningen 197.800 inwoners.

De belangrijkste belanghebbenden van Nijestee zijn huurders en woningzoekenden, de gemeente, zorg-, welzijns- en onderwijsinstellingen. In de gemeente Groningen zijn vijf corporaties actief, die gezamenlijk ongeveer 35.000 verhuureenheden (vhe) bezitten.

Bij Nijestee werken ultimo 2013 191 medewerkers; in totaal 175 fte. Nijestee werkt vanuit een tweelagenstructuur. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. In zijn werkzaamheden wordt de directeur-bestuurder bijgestaan door een directieteam. Het interne toezicht bestaat uit een raad van commissarissen (hierna te noemen RvC) die momenteel bestaat uit 6 personen. In de huidige RvC zijn twee leden benoemd op voordracht van de huurders.

1.2 Werkgebied Nijestee

Nijestee is werkzaam in de stad Groningen. De afgelopen jaren is het inwonersaantal van de gemeente Groningen harder gegroeid dan verwacht¹. Dit terwijl de toevoeging aan de woningvoorraad in de afgelopen jaren minder groot was dan geschat. Deze groei van het inwonersaantal van de stad Groningen is met name te verklaren door de instroom van jongeren.

De stad Groningen kenmerkt zich als een huurdersmarkt². Bijna zestig procent van de Groninger woningvoorraad bestaat uit huurwoningen. Als gevolg van de toenemende bevolkingsgroei en de achterblijvende bouwproductie is er binnen de stad nagenoeg geen leegstand. Door een omslag in de woningmarkt is de vraag naar huurwoningen toegenomen. Naar verwachting neemt het aantal huishoudens met minimuminkomen de komende jaren eerder toe dan af³. Met de financiële beperkingen voor woningcorporaties in het achterhoofd komt daarmee de beschikbaarheid van voldoende betaalbare woningen onder druk⁴. Ook voor jongeren is er in de komende jaren tot 2023 nog een tekort aan geschikte woonruimte⁵. In de stad zijn er voor ouderen en voor mensen met een fysieke beperking richting 2023 wel voldoende geschikte woningen en zorgplaatsen beschikbaar.

De komende jaren zet de gemeente Groningen, op basis van de structuurvisie 2010-2020, in op verdere uitbreiding van de woningvoorraad. Dit om in te spelen op de geprognosticeerde toename van de bevolkingsgroei. Prognoses lopen uiteen van een bevolkingsgroei van 15.000 tot 30.000 personen. De visie besteedt in het bijzonder aandacht aan jongerenhuisvesting.

Het Centraal Fonds hanteert als referentieregio 'Stad Groningen' en heeft Nijestee in de referentiegroep 'middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties' ingedeeld. Van de 486 woningcorporaties in Nederland bevinden 44 corporaties zich in diezelfde referentiegroep.

¹ Structuurvisie Wonen 2010-2020.

² Woningmarktonderzoek 2008-2015.

³ Jaarverslag 2013.

⁴ Jaarverslag 2013.

⁵ Woningmarktonderzoek Groningen 2013-2023.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Nijestee in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen, en de relatie tot de ambities.

2.1 Beschrijving van de opgaven

De stad Groningen kent een traditie van samenwerking tussen gemeente en corporaties. In 1998 is het convenant wijkvernieuwing gesloten. Daaropvolgend is in gezamenlijkheid met gemeente en collega-corporaties in 2002 het eerste Nieuw Lokaal Akkoord tot stand gekomen. Gezien de positieve ervaringen hebben gemeente en corporaties deze samenwerking voortgezet in het NLA 2.0 2011-2014 (hierna: NLA). De samenwerking tussen de gemeente en corporaties wordt gekenmerkt door een gemeenschappelijk verantwoordelijkheidsgevoel voor de volkshuisvestelijke opgave in de stad. Om de uitvoering van het NLA te begeleiden is er een programmaleider aangesteld, die door de gemeente en corporaties gezamenlijk wordt gefinancierd.

In het NLA zijn de gezamenlijke partijen overeengekomen dat het van belang is om duidelijke kwalitatieve doelstellingen te formuleren om de gezamenlijke koers vast te leggen, met als afgeleide daarvan een kwantitatieve opgave in bandbreedtes. De insteek is hierbij niet alleen het realiseren van bouwprojecten, maar om het goed bedienen van de woningmarkt in de brede zin. Dit akkoord streeft ernaar de bewoners in de samenleving in staat te stellen haar omgeving en de leefbaarheid daarvan te verbeteren, door verbinding te maken in de wijk en zich samen te richten op de kwaliteit van wonen en het verduurzamen van wonen op het gebied van energiegebruik.

Om deze ambities te verwezenlijken hebben de gemeente en de corporaties in 2010 gezamenlijke afspraken gemaakt, waarbij iedere corporatie haar rol pakt. De corporaties kijken hierbij verder dan hun eigen woningbezit. De corporaties die in het NLA samenwerken zijn: Lefier (10.362 vhe), De Huismeesters (8.059 vhe), Steelande Wonen (1.895 vhe), Patrimonium (6.759 vhe) en Nijestee (13.680 vhe)⁶. In de praktijk komt het erop neer dat Nijestee ruim 33 procent van de opgave op zich neemt.

In het NLA worden door de gemeente en de gezamenlijke corporaties de volgende ambities nagestreefd:

- het vergroten en versnellen van de bouwproductie;
- het bijdragen aan wijken waar het prettig wonen is, met vertrouwen in de buurt;
- het bieden van waarborgen voor de huisvesting van mensen met een kwetsbare positie op de woningmarkt;
- het bijdragen aan duurzaam en veilig wonen;
- het waarborgen van bestaande samenwerkingsafspraken.

⁶ CFV 2013 Corporatie in Perspectief.

Binnen deze kaders van gezamenlijke prestaties van de gemeente en corporaties wordt niet een nadrukkelijke vertaalslag gemaakt naar individuele, voor de corporatie geldende, prestatieafspraken.

Onderstaand zijn de belangrijkste gezamenlijke opgaven beschreven; onderverdeeld naar prestatieveld.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Beschikbaarheid

De gezamenlijke partijen zijn in het NLA overeengekomen ernaar te streven dat alle doelgroepen kunnen beschikken over een kwalitatief goede woning, een prettige woonomgeving en een leefbare wijk. Daarbij is bepaald dat woningen worden toegevoegd waar vraag naar is en die nog niet aanwezig zijn, ook om doorstroming op gang te brengen. Bij de beschikbaarheid van woningen ligt de nadruk niet op het realiseren van bouwprojecten, maar meer op het onderliggende proces van het signaleren van tekorten in bepaalde segmenten en het snel kunnen huisvesten in een kwalitatief goede woning. De ontwikkelingen worden gemonitord en jaarlijks besproken.

Woonruimteverdeling

Het huidige woonruimteverdeelsysteem WoningNet wordt al geruime tijd samen met de gezamenlijke corporaties in de stad gebruikt om woonruimtes te verdelen. Dit systeem werkt naar tevredenheid, maar aanscherpingen zijn mogelijk. De verbeteringen van het systeem zijn bedoeld om het systeem gemakkelijker te maken, informatievoorziening te vergroten en het verhuurproces te versnellen. De partijen streven er ook naar om meer bekendheid te geven aan hoe de woonruimteverdeling in Groningen geregeld is. Rapportages over de woonruimteverdeling worden actief gebruikt, mede om zichtbaar te maken waar de vraag in de markt ligt.

Uitzettingen

De corporaties in Groningen werken ook actief samen met de gemeente aan het voorkomen van huisuitzettingen. Een uitgezet huishouden krijgt gegarandeerd nieuwe woonruimte op voorwaarde van hulp door een begeleidende instelling.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De kerntaak vanuit het NLA voor de corporaties is het zorgen voor woonruimte voor iedereen die daar niet zelfstandig in kan voorzien. Specifiek voor de kwetsbare groepen staan de voorzieningen onder druk en wordt van de partijen verwacht dat ze zich hiervoor inzetten.

In het NLA wordt beschreven dat er al een goede samenwerking is tussen partijen bij de huisvesting van kwetsbare groepen. Zo wordt er samengewerkt met verschillende instanties om kwetsbare groepen te huisvesten, zoals dak- en thuislozen, bewoners met een lichamelijke beperking of specifieke zorgbehoefte en ex-verslaafden. Ontwikkelingen op het gebied van jeugdzorg, wijzigingen in de AWBZ en WMO zorgen ervoor dat gemeente, corporaties, instanties maar ook bewoners deze ontwikkelingen nauwlettend dienen te volgen en daarop actief moeten acteren.

Vanuit het NLA is er voor deelnemende corporaties de opgave om zorg te dragen voor voldoende gedifferentieerde en betaalbare huurwoningen voor ouderen en mensen met een handicap in de diverse wijken. Het doel is dat zij binnen Groningen zelfstandig of met ondersteuning kunnen blijven wonen met een sociaal netwerk om hen heen en met zorgvoorzieningen binnen handbereik.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

De gezamenlijke partijen committeren zich in het NLA aan het realiseren van kwalitatief goede woningen, die moeten voldoen aan de wensen en eisen van nu. Dit moet ervoor zorgen dat een duurzame woning voor iedereen beschikbaar is. Deze duurzaamheidsopgave is met name ingericht op het verbeteren van het energiegebruik van woningen.

Woningkwaliteit

Gemeente en corporaties hebben hoge ambities met betrekking tot het duurzamer maken van woningen. De opgaven zoals die gesteld zijn in het NLA hebben zich met name gericht op het nemen van energetische maatregelen met als doel de energielasten van de bewoners te verlagen. De corporaties spreken af dat in de periode 2011-2014 3.500 tot 4.000 corporatiewoningen met energielabel D of slechter duurzaam worden verbeterd tot minimaal energielabel C. Dit is inclusief vervangende nieuwbouw bij sloop van verouderde woningen.

Daarnaast streven de corporaties na om deze NLA-periode bij twintig procent van de nieuw gebouwde, gerenoveerde en verbeterde woningen gebruik te maken van duurzame energie. Om het gebruik van duurzame energie te stimuleren streven ze ernaar dat in 2014 tien tot twintig procent van de daken van deze woningen wordt gebruikt voor de winning en exploitatie van zonne-energie. Deze inspanning om energiebesparing en duurzaamheid in de sector te realiseren, ligt in lijn met de doelen zoals vormgegeven in het landelijk energieconvenant.

Woningen die energiezuiniger zijn, verbruiken niet per se minder energie. Ook het woongedrag van de bewoners is daarop van invloed. De partners in het NLA streven ook na bewoners bewuster te laten zijn wat betreft hun woongedrag. Bij alle kwaliteitsverbeteringen gaan de partijen bewoners stimuleren om energiezuinig te wonen.

Corporaties bieden daarnaast tegen huurverhoging aantrekkelijke geriefsverbeteringspakketten aan hun huurders aan, gericht op energie(kosten)besparende maatregelen en/of het gebruik van duurzame energie. De huurder kan zelf kiezen of hij een dergelijk pakket aanschafft.

Kwaliteit van de dienstverlening

Op basis van het NLA, en de daarin geschetste samenwerking met gemeente en collega-corporaties, zijn de gezamenlijke partijen overeengekomen informatie met elkaar te delen en de woningmarkt gezamenlijk te beoordelen door middel van een woningmarktmonitor. Hierin wordt onder meer bijgehouden of de (kwalitatieve) doelstellingen worden gehaald en of ze nog valide zijn. Bij deze metingen wordt gebruik gemaakt van informatie uit het woonruimteverdeelsysteem (wachtlijden, slaagkansen, aantal woningzoekenden, omvang doelgroepen). Ook wordt gezamenlijk gekeken hoeveel woningen er worden gebouwd, met welke kwaliteit, en wat daarvan de succes-/faalfactoren zijn.

Minimaal een keer per jaar wordt de balans opgemaakt en worden de resultaten van de monitor besproken in het Bestuurlijk Overleg.

(Des)investeringen in vastgoed

In het NLA hebben de gemeente en de corporaties gezamenlijk hun ambities vastgelegd op het gebied van bouw, verkoop, sloop en renovatie. Hierbij hanteren de partijen de kwalitatieve doelstelling om de woningmarkt goed te bedienen in brede zin. De basis hiervoor is gelegd in de structuurvisie Wonen, waarin het uitgangspunt is dat 'we iedereen zo veel mogelijk naar zijn zin in onze stad willen laten wonen'. De kwantitatieve opgaven zijn daarvan een afgeleide en zijn weergegeven in bandbreedtes.

Nieuwbouw

Gemeente en corporaties hebben gezamenlijk een onderzoek naar de woningmarkt uitgevoerd. Op basis van dit onderzoek formuleren we een opgave voor drie doelgroepen in bandbreedtes:

- **Nieuwbouw voor jongeren**

Op basis van de verwachte groei van de Groningse onderwijsinstellingen wordt een kwalitatieve en kwantitatieve woningbehoefte onder jongeren gezien. Het doel voor deze doelgroep is om jongeren snel (binnen ongeveer drie maanden) een goede kwalitatieve woning te bieden in de stad. De corporaties spreken af jaarlijks 250 tot 500 zelfstandige eenheden toe te voegen.

- **Nieuwbouw voor gezinnen**

Gezinnen willen graag wonen in een grondgebonden woning, in of aan de rand van de stad. Om te voorkomen dat gezinnen wegens een gebrek aan geschikte woningen uit deze regio vertrekken, spreken de corporaties af 150 tot 250 woningen per jaar, in koop en (sociale) huur, toe te voegen.

- **Nieuwbouw voor ouderen**

Er is een toenemende behoefte onder ouderen om zo lang mogelijk zelfstandig te blijven wonen. Dat kan vaak in de eigen woning, maar niet altijd. De partijen willen ouderen verleiden de overstap te maken naar een meer geschikte woning. De gezamenlijke corporaties spreken daarbij af jaarlijks 75 tot 150 gelijkvloerse woningen toe te voegen, in de nabijheid van voorzieningen.

Sloop

Het tempo van sloop loopt in het spoor van het tempo van de nieuwbouw. De opgave voor corporaties is het jaarlijks slopen van 150 tot 250 sociale huurwoningen met een matige kwaliteit.

Verkoop

Om te voorzien in behoefte eigen woningbezit en om financiële middelen vrij te maken, zetten de corporaties zich gezamenlijk in tot de verkoop van 150 tot 250 huurwoningen per jaar.

Verbetering van bestaand woningbezit

De komende periode gaan de corporaties 3.500 tot 4.000 woningen duurzaam verbeteren, dus gemiddeld 875 tot 1.000 per jaar.

Kwaliteit van wijken en buurten

Het NLA voorziet in investeringen op het gebied van leefbaarheid. In de vijftien aandachtswijken zijn wijkteams gevormd die de opdracht hebben om verbinding te maken met bewoners van de wijk, de vraag op te halen en om samen met bewoners projecten te realiseren die bijdragen aan prettig samenwonen. Voor de periode 2011-2014 stellen de gemeente en de gezamenlijke corporaties beide vijf miljoen euro beschikbaar. Dit geld is beschikbaar voor wijkbudgetten en voor een bijdrage aan wijksteunpunten. De uitgevoerde wijkanalyses en ontwikkelde wijkperspectieven geven focus en richting aan de besteding van de budgetten en inzet van de partijen. Het wijkperspectief wordt door de wijkteams gebruikt om voorstellen van bewoners te toetsen en het wijkperspectief biedt ook de mogelijkheid om zaken in de wijk te agenderen.

Een goede woonkwaliteit betekent ook voldoende aandacht voor groen en water, goede parkeeroplossingen die de druk op de openbare ruimte verminderen, goede voorzieningen die aansluiten op de wensen van gebruikers en een goede toegankelijkheid van de leefomgeving voor de bewoners van de stad.

Het totaal aan investeringsbedragen voor wijkbudgetten in de periode 2011-2014 bedraagt circa 8,9 miljoen euro. Er worden drie standaard bedragen toegewezen op basis van zwaarte van de ontwikkelopgave en omvang van de wijk. Hiertoe variëren de investeringsbedragen van 225.000 euro, 450.000 euro en 900.000 euro. Nijestee heeft (anno 2014) bezit in tien van deze wijken, met bijbehorende wijkbudgetten voor de periode 2011-2014:

<i>Wijk</i> ⁷	<i>Wijkbudget</i> ⁸
Beijum	€ 900.000
Corpus den Hoorn	€ 450.000
Grunobuurt	€ 225.000
Kostverloren	€ 225.000
Lewenborg	€ 900.000
Oosterpark	€ 900.000
Paddepoel	€ 900.000
Selwerd	€ 900.000
Vinkhuizen	€ 450.000
De Wijert	€ 900.000

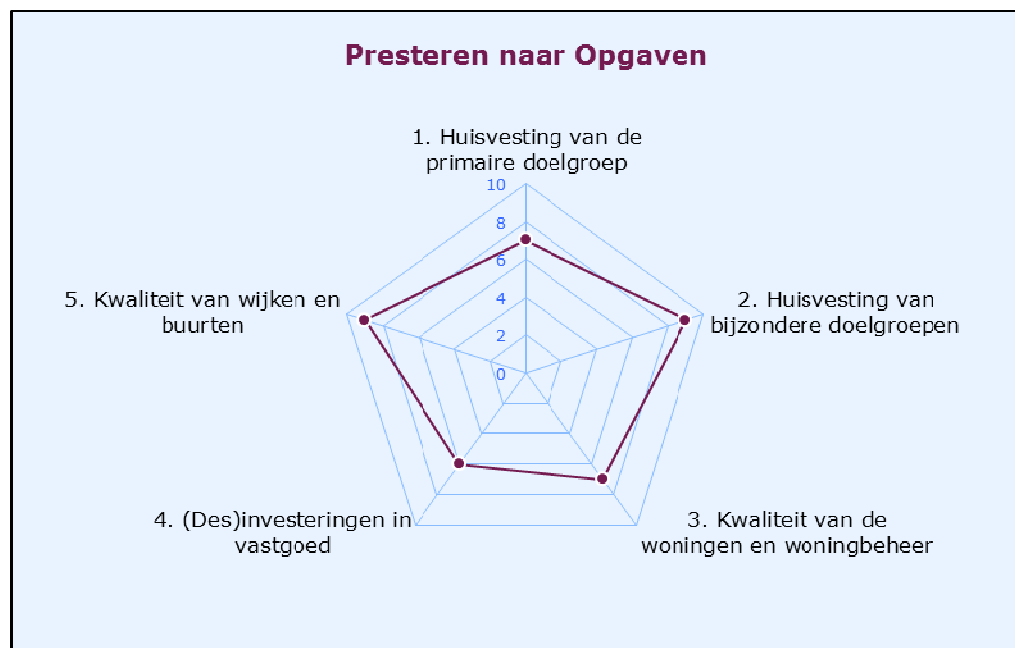
Voor wijkvoorzieningen in het kader van Zorgen voor Morgen en WMO is de komende vier jaar een bijdrage van viermaal 250.000 euro beschikbaar.

De prestaties, zoals door Nijestee geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

⁷ Website Nijestee, 2014.

⁸ Nieuw Lokaal Akkoord 2.0.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,6	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	9,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	9,0		

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met gemiddeld een ruim voldoende tot zeer goed. Nijestee presteert zeer goed op de prestatiegebieden 'Huisvesting van bijzondere doelgroepen' en de 'Kwaliteit van wijken en buurten'. De prestaties voor 'Huisvesting van de primaire doelgroep' en 'Kwaliteit van de woningen en woningbeheer' waardeert de commissie als ruim voldoende. De prestaties met betrekking tot '(Des)investeringen in vastgoed' beoordeelt de commissie als voldoende.

Zoals in paragraaf 2.1 omschreven, heeft Nijestee gezamenlijk met de gemeente en collega-corporaties prestatieafspraken gemaakt. Deze afspraken zijn op collectief niveau tot stand gekomen en niet nader gespecificeerd op corporatieniveau. De commissie heeft waardering voor de constructieve houding van Nijestee in de afgelopen jaren met betrekking tot haar inzet in het werkgebied en de invulling die de corporatie heeft gegeven in haar rol als sociale huisvester en de samenwerking die ze daarin heeft gezocht met de verschillende partners. Naar oordeel van de commissie heeft Nijestee op dit gebied ruim voldoende gepresteerd.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Nijestee presteert voor dit aandachtsveld ruim voldoende in relatie tot de opgaven. De commissie waardeert de prestaties op dit onderdeel met een 7.

Nijestee heeft gedurende de visitatieperiode op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroepen naar het oordeel van de commissie ruim voldoende invulling gegeven aan de prestatieafspraken. De kernvoorraad bedroeg gemiddeld 96% van het totale woningbezit. Daarbij is in de woningvoorraad wel een duidelijke verschuiving merkbaar van de goedkope woningen naar de categorie woningen tot aan de aftoppingsgrens⁹. Deze verschuiving is het gevolg van huurbeleid, sloopactiviteiten, vernieuwing en kwaliteitsverbetering van het woningbezit¹⁰.

De corporatie heeft gedurende de visitatieperiode extra aandacht besteed aan het realiseren van woonruimte voor jongeren middels uitbereiding van het bezit. De woonbehoefte van deze groep richt zich voornamelijk op zelfstandige wooneenheden. Tegelijkertijd is de beschikbaarheid van woningen voor gezinnen beperkter. Voor deze groep is in toenemende mate sprake van een tekort aan woongelegenheden en oplopende wachttijden. De commissie constateert dat Nijestee, gezien haar beperkte financiële mogelijkheden en de daaropvolgende herijking van haar strategische kaders, ruim voldoende invulling heeft gegeven aan haar opgave om te voorzien in passende woningen voor deze doelgroep.

Eind 2011 heeft Nijestee haar huurbeleid herijkt om goed invulling te geven aan het nieuwe (rijks)beleid, de focus op woningverbetering en het oplossen van enkele knelpunten. In dit nieuwe beleid heeft de corporatie onder meer de bovengrens van de sociale voorraad verschoven van de aftoppingsgrens naar de maximale grens Huurtoeslag. Ook is de omvang van woningen, die na mutatie aan de vrijesectorvoorraad kan worden toegevoegd, vergroot. Voor zelfstandige woningen in de sociale voorraad is de streefhuur verhoogd naar 80%. Deze maatregelen ontvingen een positief advies van de huurdersverenigingen. Om aan de heffingsverplichtingen te kunnen voldoen heeft Nijestee eind 2012 haar huurbeleid opnieuw herzien. De wijziging betrof de verhoging van de streefhuur van sociale huurwoningen van 80% naar 90% van de maximaal redelijke huur¹¹. Ondanks een negatief advies van de huurdersvereniging werd de huurverhoging door Nijestee toch doorgevoerd. Ondanks deze potentiële verhogingen is het aandeel sociale huur nog 96% van de totale woningvoorraad.

Nijestee volgde gedurende de visitatieperiode de maximale jaarlijkse huurverhoging zoals die werd bepaald door de minister. In de periode 2010-2012 volgde deze huurverhoging de inflatie¹². In 2013 heeft Nijestee een huurverhoging van 4% toegepast; het inflatiecijfer van 2,5% en de wettelijk toegestane opslag van 1,5%. De corporatie zag af van de inkomensafhankelijke huurverhoging omdat ze van mening was dat de kwaliteit van de woning bepalend is voor de prijs, en niet het inkomen van de huurder.

⁹ Zie prestatietabel.

¹⁰ Zie prestatietabel.

¹¹ Jaarverslag 2012.

¹² Zie jaarverslagen 2010-2013.

Nijestee heeft bij het toewijzen van huurwoningen gepresteerd in lijn met de opgave. Over de periode van visitatie heeft de corporatie gemiddeld ca. 98% van de vrijgekomen verhuureenheden toegewezen aan huishoudens met een verzamelinkomen onder de geldende inkomensgrens. Daarmee voldoet Nijestee aan de Europese regelgeving inzake woningtoewijzing (90%-norm).

Het woonruimteverdeelsysteem WoningNet wordt gedeeld met de collega-corporaties. In 2011 heeft Nijestee de inrichting van het verhuurproces herzien waardoor de informatievoorziening richting huurders is verbeterd en huurderiving en ontruimingskosten kunnen worden beperkt.

Nijestee heeft de afgelopen jaren actief gewerkt aan het verminderen van uitzettingen als gevolg van betalingsproblemen. In 2012 heeft Nijestee daarbij een video gemaakt en verspreid waarin de corporatie uitlegt op welke wijze ze kan helpen om huurschuld te voorkomen of te verhelpen. Jaarlijks heeft ze gemiddeld zo'n 300 huishoudens met huurschulden begeleid. In de periode 2010–2013 zijn het aantal ontruiming en als gevolg van huurschuld jaarlijks gemiddeld 27 geweest. Dit aantal is in 2013 toegenomen naar 34 gevallen.

Naar oordeel van de commissie heeft Nijestee op dit vlak ruim voldoende gepresteerd. Richting de toekomst vormt de beschikbaarheid van eengezinswoningen een belangrijk aandachtspunt.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Nijestee presteert voor dit aandachtsveld zeer goed in relatie tot de opgaven. De commissie waardeert de prestaties op dit onderdeel met een 9.

Uit het NLA komt naar voren dat om goed in te kunnen spelen op een veranderende omgeving, het belangrijk is vanuit eigen kracht te blijven denken en om nauw met elkaar samen te werken. Nijestee zet zich in voor deze doelgroep door actief de verbinding te zoeken met diverse zorg- en welzijnspartijen binnen het werkgebied. Nijestee neemt een onbevooroordeelde houding aan ten aanzien van de verschillende kwetsbare groepen en hun initiatieven. Zo werkt de corporatie bijvoorbeeld samen met partijen in de maatschappelijke opvang (het Kopland), realiseert ze woonruimten voor mensen met een lichamelijke beperking (Schots en Scheef) en werkt ze samen met de Verslavingszorg Noord Nederland¹³. De commissie constateert dat Nijestee een zeer duidelijk beeld heeft van de verschillende bijzondere doelgroepen in de stad Groningen, en haar woonwensen. In samenwerking met initiatiefnemers draagt ze actief bij in het voorzien van woningen voor mensen met een specifieke zorg- of huisvestingsbehoefte.

Met betrekking tot huisvesting voor ouderen is er in toenemende mate behoefte om zo lang mogelijk zelfstandig thuis te blijven wonen. Nijestee heeft hier gedurende de visitatieperiode op ingespeeld door 654 woningen aan te passen volgens de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO), voor een gemiddeld bedrag van 1.040 euro per woning. Daarbij zijn ook woningen die aangepast zijn op rolstoelen bij mutatie opnieuw aangeboden aan mensen die gebruikmaken van een rolstoel.

¹³ Zie prestatietabel.

Dat is gedurende de visitatieperiode vier keer gelukt. Ten behoeve van doelgroepen met specifieke (zorg)behoeften realiseerde Nijestee in de afgelopen vier jaar 111 nieuwe woningen.

Samen met verschillende samenwerkingspartners, zoals zorgaanbieders en stichtingen, biedt Nijestee geclusterde woonvormen aan waarbij (een deel van) een woongebouw wordt gehuurd door de zorgaanbieder. Ook werkt Nijestee samen met partijen die bewoners helpen die (tijdelijk) zelf niet zonder begeleiding kunnen wonen. Een zorginstelling bepaalt of iemand toe is aan zelfstandig wonen en maakt afspraken met de bewoner over verplichte woonbegeleiding en andere noodzakelijke zorg. Als de bewoner de afspraken nakomt, krijgt deze het huurcontract na een jaar op eigen naam. In de periode 2010-2013 bood Nijestee 174 bewoners ruimte via dit concept. De succeskans ligt gemiddeld op 95%. Daarnaast werkt Nijestee samen met Bureau Woonkans, een instantie die mensen helpt die vanwege overlast, schulden of andere problemen uit hun huis gezet zijn of de kans lopen te worden ontruimd. Nijestee huisvestte de afgelopen vier jaar 102 personen.

Naar oordeel van de commissie heeft Nijestee in de huisvesting van bijzondere doelgroepen zeer goed gepresteerd. Nijestee stelt zich daadwerkelijk open voor de diversiteit aan woonbehoeften binnen het werkgebied en werkt actief mee aan het daadwerkelijk invulling geven aan deze behoeften. Nijestee onderscheidt zich hiermee nadrukkelijk van collega-corporaties in het werkveld. De commissie waardeert de positie en actieve houding die Nijestee voor deze doelgroep inneemt.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Nijestee presteert voor dit aandachtsveld ruim voldoende in relatie tot de opgaven. De commissie waardeert de prestaties op dit onderdeel met een 7.

De opgaven op het gebied van de kwaliteit van woningen en woningbeheer zijn globaal beschreven en beperken zich in belangrijke mate tot de thema's duurzaamheid en energiebewustzijn. Sinds 2007 heeft Nijestee inzichtelijk wat de onderhoudstoestand is van haar bezit. Op basis van deze conditiemetingen heeft Nijestee keuzes kunnen maken omtrent het onderhoudsprogramma. In de afgelopen vier jaar werd gemiddeld 23 miljoen euro besteed aan planmatig en niet-planmatig onderhoud. Dat is ruim 1.700 euro per woning per jaar. Vanwege lastenverzwaring door de verhuurdersheffing heeft Nijestee haar onderhoudsuitgaven vanaf 2013 met tien procent verlaagd. Deze bezuiniging is beoordeeld door een externe partij die heeft geconcludeerd dat dit in de toekomst niet hoeft te leiden tot achterstallig onderhoud.

Met betrekking tot energiebesparende maatregelen constateert de commissie dat Nijestee bewuste keuzes heeft genomen om haar woningen te verbeteren. De corporatie verbeterde de afgelopen vier jaar 880 woningen projectmatig per complex of straat met een investering van gemiddeld 31.500 euro per woning. Tot en met 2012 betroffen dit gemiddeld 275 woningen per jaar. In 2013 is het aantal verbeterde woningen gezakt naar 85. Hiermee heeft Nijestee in voldoende mate invulling gegeven aan de opgave. De werkzaamheden betroffen bijvoorbeeld het plaatsen van dubbel glas, zonnepanelen, dakisolatie of zuinige verwarmingsinstallaties. Gedurende de visitatieperiode is het aandeel DEFG-energielabels met een derde afgenomen, het aantal C-labels daalde licht en het aantal AB-labels verdrievoudigde.

In 2012 stelde Nijestee een integraal veiligheidsplan op om risico's en incidenten te beperken met betrekking tot asbest, brandveiligheid, dakveiligheid, legionella en veiligheid van installaties. Specifiek voor asbest is in 2012 een asbestbeleid ontwikkeld. Op basis van een steekproef van 10 procent werd in 2013 voor het hele bezit een asbestinventarisatie gedaan. Om bewoners en mensen die onderhoudswerkzaamheden voor Nijestee uitvoeren goed te informeren, wordt voor alle adressen een kaart gemaakt om in de meterkast op te hangen.

De kwaliteit van dienstverlening beoordeelt de commissie als ruim voldoende. Nijestee besteedt veel aandacht aan haar dienstverlening. Dit komt bijvoorbeeld naar voren door de manier waarop ze omgaat met klanttevredenheidsonderzoeken en klachtafhandeling. In 2010 is de klanttevredenheid onderzocht door USP Marketing Consultancy. Bewoners gaven hun woning gemiddeld een 7,1 als rapportcijfer. De dienstverlening van Nijestee scoorde eveneens een 7,1 en de woonomgeving werd beoordeeld met een 7,2. In 2013 is Nijestee overgestapt met de KlantContactMonitor om nog nauwkeuriger te meten wat de klantervaringen zijn van Nijestee. Er is gestart met twee pilotonderzoeken, gericht op verhuizing en reparatie, waarop respectievelijk een 7,9 en een 8,4 werd behaald. Daarnaast wordt inzicht verkregen door middel van de klachtafhandeling. In de periode van 2010-2013 zijn er respectievelijk 316, 227, 181 en 179 klachten bij de corporatie binnengekomen. Uit het afnemende aantal klachten, en de hoge mate van klanttevredenheid leidt de commissie af dat de kwaliteit van de dienstverlening aan de huurders ruim voldoende is.

De commissie is van oordeel dat Nijestee zich ruim voldoende heeft ingespannen op het prestatieveld 'kwaliteit van woningen en woningbeheer'.

(Des)investeren in vastgoed

Nijestee presteert voor dit aandachtsveld voldoende in relatie tot de opgaven. De commissie waardeert de prestaties op dit onderdeel met een 6.

Eind 2009 is de Structuurvisie Wonen vastgesteld door de gemeenteraad, die als input dient voor het NLA. In lijn met deze structuurvisie, komt in het NLA naar voren dat om in te spelen op de samenstelling van de woningvoorraad, de woonwensen en de bevolkingsontwikkeling corporaties zich met name zullen moeten richten op drie doelgroepen: jongeren, gezinnen en ouderen.

De oorspronkelijke opgaven heeft Nijestee niet op alle punten volgens planning kunnen realiseren. Dit is onder meer te herleiden tot de tussentijdse, noodzakelijke koerswijziging als gevolg van veranderende omstandigheden in het werkveld zoals bijvoorbeeld de invoering van de verhuurdersheffing. Bij deze koerswijziging heeft Nijestee bewuste keuzes gemaakt ten aanzien van haar activiteiten. Zo beschrijft de corporatie in deze herijking dat ze zich meer zal richten op doelmatig woningbeheer en leefbare buurten en minder op nieuwbouw en vitale wijken. Als gevolg heeft ze haar ontwikkelopgave van nieuwe woningen naar beneden bijgesteld en zich daarbinnen meer gericht op het sober bouwen, meer gericht op de doelgroep jongeren. Om tot deze keuze te komen, heeft Nijestee actief de samenwerking met de samenwerkingspartners binnen het NLA gezocht. Op basis hiervan is een herijking van de ontwikkelopgave ontstaan.

De koerswijziging heeft een positief effect gehad op bedrijfsvoering, maar heeft de prestaties op het gebied van (des)investeringen in haar vastgoed geremd.

Gedurende de visitatieperiode heeft Nijestee 616 jongerenwoningen gerealiseerd, daar waar tot en met 2016 zo'n 730 begroot waren. In totaal heeft de corporatie ultimo 2013 1.900 woningen die enkel worden toegewezen aan deze groep.

Het realiseren van eengezinswoningen is tijdens de periode gereduceerd. Voor deze huishoudens werden gedurende de visitatieperiode 84 eengezinswoningen gerealiseerd¹⁴. Er werden 202 gestapelde woningen met lift toegevoegd. Daarnaast werden 111 woningen voor specifieke groepen gerealiseerd¹⁵.

Met betrekking tot de huisvesting van ouderen is in 2013 een analyse Wonen en Zorg uitgevoerd, (G)oud Wonen, over woonwensen van 55-plussers voor de komende 10 jaar. Hoofdconclusie uit deze analyse is dat er in de stad als geheel voor ouderen voldoende geschikte woningen en zorgplaatsen zijn tot en met 2022¹⁶.

Om investeringsruimte te creëren en vernieuwing en verbetering van het bezit te realiseren, zijn in de periode van de visitatie 440 woningen verkocht¹⁷. Voor de gewenste transformatie van de vastgoedportefeuille zijn in totaal daarnaast 292 woningen gesloopt die in slechte technische staat verkeerden. Per saldo zijn ruim 200 huurwoningen aan de woningvoorraad toegevoegd.

Samengevat bleven de prestaties van Nijestee op dit prestatieveld gedurende de visitatieperiode achter bij de oorspronkelijke planning. Hierbij is in toenemende mate druk ontstaan op de beschikbaarheid van eengezinswoningen en is niet inzichtelijk hoe hier richting de toekomst binnen het werkgebied invulling aan zal worden gegeven. Op basis van de veranderende omgeving, is de commissie van mening dat Nijestee binnen haar financiële mogelijkheden zich in voldoende mate heeft ingespannen om de opgave te realiseren. Dit beeld wordt tevens bevestigd in een gesprek met de gemeente. Hieruit blijkt dat Nijestee in overleg met de samenwerkingspartners binnen het NLA tot een herijking van de investeringsopgave is gekomen. De commissie waardeert het geheel dan ook met een voldoende.

Kwaliteit van wijken en buurten

Nijestee presteert voor dit aandachtsveld zeer goed in relatie tot de opgaven. De commissie waardeert de prestaties op dit onderdeel met een 9.

De opgaven van Nijestee met betrekking tot 'kwaliteit van wijken en buurten' zijn gekenmerkt door een intensieve samenwerking met bewoners en instanties om ook de omgang met elkaar in de wijk te verbeteren. In de tien wijken waarin Nijestee actief is, ligt een wijkperspectief ten grondslag wat is opgesteld samen met gemeente, collega-corporaties en bewoners in de wijk. Dit wijkperspectief is er om focus en richting te bieden aan de besteding van de wijkbudgetten en aan de overige inzet van gemeente en corporaties. Nijestee heeft nadrukkelijk invulling gegeven aan deze wijkperspectieven door te werken met wijkteams, die de opdracht hebben om verbinding te maken met bewoners en gezamenlijk projecten te realiseren die bijdragen aan prettig samenwonen.

¹⁴ Zie prestatietabel.

¹⁵ Zie prestatietabel.

¹⁶ Rapportage (G)oud wonen.

¹⁷ Zie Jaarverslagen.

Hieruit zijn gedurende de visitatieperiode een aanzienlijke hoeveelheid projecten gerealiseerd. Hierbij is onder andere ingezet op de fysieke kwaliteit van de woonomgeving, het leefklimaat in de buurt en de sociale samenhang. Voorbeelden hiervan zijn onder andere Pimp je portiek, Toffe Tuintjes, burennetwerken en de voorziening van slagboominstallaties. Ook heeft de corporatie meegewerkt aan het bieden van plek voor scholing en werkervaring door buurtconciërges in te huren of ruimtes beschikbaar te stellen aan instellingen of buurtbedrijven. De commissie waardeert deze diversiteit aan initiatieven en de wijze waarop ze tot stand komen.

Deze focus om leefbaarheid te verhogen blijkt ook uit de hoogte van de investeringen die Nijestee gedurende de visitatieperiode heeft gedaan. De corporatie heeft in de periode 2010-2013 fors meer geïnvesteerd in verschillende leefbaarheidsinitiatieven¹⁸ dan formeel was begroot. Gezien de opgaven op dit vlak blijkt dat Nijestee deze in aanzienlijke mate heeft overtroffen.

Ook in de relatie met bewoners heeft Nijestee naar manieren gezocht om de betrokkenheid te vergroten. Dit heeft ze onder meer gedaan door actief open te staan voor verschillende onderwerpen en thema's en hierover in gesprek te gaan met belanghebbenden door middel van de 'Binnenstebuitendagen'¹⁹ en Bewonersadviesgroepen (BAG's)²⁰. De mate waarin de corporatie onder meer deze vormen van communiceren goed heeft ingericht, vormt ook onderdeel van het primaire sturingsmiddel van de corporatie.

Nijestee geeft ook actief invulling in de wijze waarop ze communiceert en informatie verstrekt. Dit doet Nijestee niet alleen via diverse kanalen, zoals social media en televisie en zoekt hierin naar manieren waarop dit effectiever en efficiënter kan.

Naar oordeel van de commissie geeft Nijestee op een zeer goede wijze invulling aan het prestatieveld 'kwaliteit van wijken en buurten'. De betrokkenheid van de corporatie gaat verder dan het beschikbaar stellen van voldoende geld. Nijestee is daadwerkelijk zichtbaar en pakt haar rol als verbinder van bewoners en diverse (maatschappelijke) partijen. Dit doet Nijestee vanuit de overtuiging dat dit tot de kerntaken van de corporatie behoort.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Haar ambities heeft Nijestee vastgelegd in strategische kaders. Gedurende de visitatieperiode zijn twee strategische kaders van toepassing geweest, waarbij het laatste strategische kader in 2012 tussentijds is herijkt. Deze strategische kaders zijn mede tot stand gekomen op basis van de afspraken die de gezamenlijke corporaties met de gemeente hebben vastgelegd in het NLA. Hieronder volgt een samenvatting van deze ambities in relatie tot de opgaven in het werkgebied.

¹⁸ Zie prestatietabel, bijlage 5.

¹⁹ Op 'Binnenstebuitendagen' gaan de corporatie met belanghebbenden in gesprek over wat er de afgelopen tijd is gerealiseerd en welke plannen er in de toekomst op stapel staan.

²⁰ Een Bewonersadviesgroep krijgt de vraag om advies uit te brengen aan de corporatie over een specifiek thema. Als de adviesgroep de opdracht heeft volbracht, wordt de groep weer opgeheven.

Strategisch kader "Kader voor ruimte" 2008-2010

Nijestee streeft ernaar om een maatschappelijk ondernemende rol in te nemen. Dit betekent dat Nijestee wil samenwerken met bewoners, gemeente en andere partners en dat al de inspanningen ten dienste staan van de stad en haar inwoners. Ook betekent het dat de corporatie initiatief en risico's moet nemen om de gestelde doelen te bereiken. Nijestee heeft zich daarbij voorgenomen:

- *Woonruimte te bieden*

Nijestee biedt voldoende en goede woonruimte aan mensen met lagere inkomens om hun kansen in de samenleving te vergroten. Op basis van de aanwezige behoefte aan sociale huurwoningen en om doorstroming te bevorderen, heeft Nijestee de ambitie om veel woningen te bouwen; 500 tot 600 woningen per jaar. Ze wil daarbij haar 13.000 huurwoningen die verspreid zijn over de stad gelijk houden. Minimaal 90% van het bezit blijft daarbij bereikbaar voor huurders die gebruikmaken van de Huurtoeslag. Nijestee wil ook meer diversiteit bieden in kwaliteit van woningen, waarbij de huurder aan de hand van de prijs weet wat hij mag verwachten. De corporatie richt zich tevens op het verbeteren en het duurzaam maken van woningen door middel van energiebesparende initiatieven.

- *Tevreden bewoners te willen hebben*

De huurders van Nijestee moeten tevreden zijn over hun woning. Om ervoor te zorgen dat bewoners keuze hebben en perspectief te bieden in eigen wijk, biedt Nijestee woningen aan met variatie in prijs en kwaliteit. De grenzen aan deze keuzemogelijkheden worden bepaald door het gegeven dat betaalbare woonruimte centraal blijft staan. Nijestee streeft ernaar huurders invloed en zeggenschap te geven over hun woning en woonomgeving. Doelstelling is een het rapportcijfer 8 van de bewoners in 2010.

- *Te investeren in leefbaarheid*

De corporatie wil investeren in de leefbaarheid van de buurten en wijken om bewoners plezierig te laten wonen. Samen met andere instellingen wordt er daarbij extra aandacht besteed aan mensen die zorg en begeleiding nodig hebben.

- *Een slagvaardige organisatie te hebben*

Nijestee heeft de ambitie om de dienstverlening basaal in te richten met een goede prijs-kwaliteitverhouding. Daarbij wil ze helder communiceren en doelmatig en slagvaardig te werk gaan. Nijestee wil medewerkers daarbij helpen ontwikkelen in het werk en zelfstandig besluiten te nemen. De corporatie wil ook intensief blijven samenwerken met gemeente, collega-corporaties en andere partners in de stad. De corporatie wil een stabiele financiële situatie.

Strategisch kader "Gewoon doen" 2011-2013

In dit strategisch kader beschrijft Nijestee dat ze deze periode door wil gaan op de ingeslagen koers zoals in "Kader voor ruimte" is geschetst. Op sommige punten geeft Nijestee aan scherper aan de wind te gaan varen. De grootste verandering hierbij is dat Nijestee met name meer merkbaar bij wil dragen aan de leefbaarheid in de buurten. Zo heeft ze de ambitie om te werken aan gevarieerde, levendige buurten met ruimte voor mensen met verschillende achtergronden. Ook wil ze investeren in buurtpanden en buurtactiviteiten stimuleren.

Nijestee wil ook extra aandacht besteden aan mensen die zorg en begeleiding nodig hebben door samen te werken met hulpverlening, zorginstellingen, gemeente en andere instanties. Daarnaast heeft Nijestee extra opgaven geformuleerd:

- *Uitblinken in participatie*

Om mensen plezierig te laten wonen, wil Nijestee ervoor zorgen dat bewoners invloed hebben op het beleid van de corporatie. Hierin wil ze uitblinken.

- *Meer bestaande huurwoningen verkopen*

Om de financiële capaciteit te vergroten wil Nijestee bestaande woningen verkopen. Hierdoor is ze beter in staat om nieuwbouw en verbetering van bestaande woningen te financieren.

- *Bouwen voor jongeren*

Gemeente en corporaties hebben afspraken gemaakt om de komende jaren extra woonruimte voor jongeren te bouwen. Nijestee streeft ernaar daarvan een flink deel voor haar rekening te nemen.

Herijking Strategisch kader "Gewoon zijn" 2012

Onder invloed van de gewijzigde marktomstandigheden kiest Nijestee ervoor haar strategie in 2012 te herzien. Deze herijking legt Nijestee vast in het strategisch kader "Gewoon zijn". Nijestee richt zich in het nieuwe strategisch kader op de lokale kerntaak; doelmatig woningbeheer en leefbare buurten. Nieuwbouw en vitale wijken nemen een minder prominente plek in. De basishouding en werkwijze vanuit voorgaande strategische kaders blijven onveranderd. Nijestee heeft haar ambities aangepast door zich te richten op:

- *Hogere operationele kasstromen*

Nijestee schetst dat de tijd dat ze kon bouwen op de waarde van het bezit, voorbij is. Ze wil zoeken naar manieren om haar inkomsten te verhogen waarbij haar woningen betaalbaar moeten blijven.

- *Minder te ontwikkelen en meer te beheren*

De corporatie heeft de ambitie om beter te worden in het sober en doelmatig beheren van sociale woningen. Ontwikkelactiviteiten wil ze beperken tot de nieuwe huisvesting voor jongeren (volume) en kwetsbare groepen (specifieke vraag). Ze wil daarbij wel de ontwikkelaarsfunctie behouden. De geplande nieuwbouwproductie valt terug van 500 naar 300 woningen op jaarbasis.

- *Minder koopwoningen en vrije sector huurwoningen*

Vanwege de nieuwe financieringsregels is het bouwen van koopwoningen en vrijesectorhuurwoningen zo duur en risicovol dat Nijestee hierin een stap terug wil doen. Bestaande huurwoningen worden nog wel te koop aangeboden voor starters en middeninkomens op de koopmarkt.

- *Minder mensen en lagere kosten van de organisatie*

Nijestee wil haar uitgaven voortdurend kritisch tegen het licht houden en investeringen afwegen tegen het rendement. De corporatie wil de kosten en omvang van de organisatie op de verminderde activiteiten afstemmen. Dit aanpassingsvermogen en deze flexibiliteit wordt ook van medewerkers verwacht.

- *Meer zeggenschap en ruimte voor bewonersinitiatieven*

Nijestee wil het beheer efficiënter maken door zeggenschap voor huurders in gemengde complexen te verhogen. Ze wil ook ruimte bieden aan bewoners die ideeën hebben over de aanpak van hun wijk, buurt of woning. Hierin wil ze nieuwe participatievormen uitwerken.

- *De kosten van energiebesparingen meer in balans brengen*

Nijestee heeft de voorgaande jaren fors geïnvesteerd in duurzame woningen, gericht op betaalbare energielasten voor de huurder. Deze investeringen werden voornamelijk gedaan vanuit de corporatie. De corporatie wil deze investeringskosten meer gaan delen met de bewoners, die er ook van profiteren.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 7,5.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Nijestee voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De corporatie heeft stevige ambities geformuleerd en heeft daarbij in samenwerking met partners, veel gerealiseerd in een economisch en politiek roerige periode. De commissie beoordeelt het onderdeel Presteren naar Ambities met een 7,5.

Nijestee heeft haar ambities geformuleerd in haar strategische kaders, zoals hiervoor toegelicht. De commissie constateert dat de omschreven ambities in belangrijke mate kwalitatief zijn geformuleerd. De geschetste ambities hebben betrekking op zowel de maatschappelijke prestaties als op het functioneren van eigen organisatie. Hierbij sluiten de maatschappelijke prestaties duidelijk aan bij de ontwikkelingen in het werkgebied. Zoals eerder geconstateerd zijn veel van de omschreven opgaven op het niveau van de gezamenlijke corporaties geformuleerd. Dit bemoeilijkt de feitelijke toetsing van ambities in relatie tot de opgaven.

De corporatie richt zich op verschillende klantbehoeften en stemt de beschikbaarheid van woningen af op de doelgroepen die zij bedient. Nijestee heeft laten zien dat ze, indien noodzakelijk, in belangrijke mate haar ambities aan kan passen aan de veranderende omstandigheden. Tegelijkertijd laat Nijestee blijken dat ze daarbij, vanuit haar sociaal-maatschappelijke rol, ernaar streeft invulling te blijven geven aan haar ambities ten aanzien van kwetsbare doelgroepen en leefbaarheid. Ze betreft daarbij de gemeente, collega-corporaties, instanties en andere belanghebbenden actief bij de beleidsvorming, en neemt daarin het initiatief.

Ondanks het feit dat de opgaven in het NLA niet per corporatie gekwantificeerd zijn, is Nijestee in staat gebleken om haar ambities af te stemmen op de opgaven in het werkgebied en hier vervolgens invulling aan te geven. In onderling overleg tussen de Groningse corporaties is de opgave verdeeld en opgepakt.

Uit de ambitie van Nijestee komt, naast het invulling geven aan de opgave, ook de passie voor de huisvesting van de sociale doelgroep naar voren. Vooral op de gebieden huisvesting van bijzondere doelgroepen en kwaliteit van wijken en buurten doet Nijestee, naar oordeel van de commissie, meer dan er van haar gevraagd wordt.

Nijestee heeft in 2012 haar ambities bijgesteld, waarbij ze zich meer is gaan richten op doelmatig woningbeheer en leefbare buurten en minder op het ontwikkelen van nieuwbouw en vitale wijken²¹. Het nadrukkelijker sturen op financiële prestaties heeft de nodige gevolgen en deze zijn door Nijestee vertaald richting haar beleid. Dit zal ook voor de komende jaren een aandachtspunt blijven. Nijestee heeft deze uitdaging echter opgepakt zonder in haar nieuwe ambities de opgave uit het oog te verliezen en blijft zich inzetten voor haar sociale taak.

Naar oordeel van de commissie is Nijestee op een meer dan ruim voldoende wijze in staat geweest om haar ambities vorm te geven in relatie tot de opgaven in het werkgebied. De commissie heeft waardering voor het feit dat, ondanks dat het noodzakelijk was de ambities bij te stellen, de opgave in het werkgebied niet uit het oog werd verloren en door Nijestee maximaal geprobeerd is aan die opgave invulling te geven.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt een 7,6. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,6	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		7,5	25%
Gemiddelde score		7,6	

²¹ Strategisch kader: 'Gewoon zijn'.

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Nijestee.

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal twaalf face-to-face gesprekken en één telefonisch interview geïnterviewd over de prestaties van Nijestee.

3.1 De belanghebbenden van Nijestee

Als maatschappelijke organisatie heeft Nijestee verscheidende belanghebbenden. Tijdens de visitatie heeft de commissie gesproken met diverse (clusters van) belanghebbenden van Nijestee. Met deze partijen heeft Nijestee op regelmatige basis contact of is er sprake van een samenwerkingsverband. Als belangrijkste belanghebbenden worden aangemerkt:

1. Huurdersorganisaties
2. Gemeente
3. Overige belanghebbenden

Huurdersorganisaties

De huurders van Nijestee worden officieel vertegenwoordigd door de Participatieraad. De Participatieraad is de officiële opvolger van de huurdersverenigingen van Nijestee. Na de opheffing van een aantal huurdersverenigingen is de Participatieraad op advies van de huurdersvereniging in het leven geroepen als adviesorgaan van Nijestee. Deze raad is gestart in 2013 en adviseert naast de vaste agendapunten (begroting, jaarverslag, huuraanpassing) gevraagd en ongevraagd namens de huurders. Het kan daarbij gaan over onderwerpen die Nijestee zelf aandraagt, maar ook over elk ander thema dat de Participatieraad belangrijk acht in het werkveld van Nijestee.

Op voordracht van de Participatieraad worden twee leden benoemd in de RvC. De Participatieraad is gezien haar recente start nog in ontwikkeling. Naast de Participatieraad zijn ook nog enkele huurders- en bewonerscommissies actief waar Nijestee gescheiden contact mee heeft.

De Participatieraad is tevreden over de manier waarop zij communiceert met en ondersteund wordt door Nijestee. De raad beoordeelt de prestaties van Nijestee als ruim voldoende tot goed. De Participatieraad heeft de ervaring dat Nijestee veel energie steekt in deze nieuwe samenwerking, maar is zich er tevens van bewust dat de functie van de raad verder vorm dient te krijgen.

Om te adviseren kan de Participatieraad gebruik maken van Bewoner Adviesgroepen of van andere methodes. Een Bewonersadviesgroep (BAG) bestaat uit huurders en/of andere relaties van Nijestee en geeft gericht advies over een bepaald onderwerp of thema.

Op basis hiervan kan Nijestee besluiten haar beleid aan te passen. Na afronding van het advies wordt de BAG weer opgeheven. Ook Nijestee zelf of een groep huurders kan een BAG in het leven roepen. In de afgelopen visitatieperiode heeft Nijestee gemiddeld van drie BAG's per jaar gebruik kunnen maken omtrent thema's als de begroting, verhuizen, overlast of buurtconciërges.

Naast de Participatieraad is er gesproken met diverse vertegenwoordigers van bewonerscommissies. Over het algemeen hebben zij waardering met betrekking tot de prestaties van Nijestee. Zij waarderen deze met een voldoende tot goed.

Ze typeren Nijestee als een corporatie die toegankelijk is en de vrijheid geeft om bewonersinitiatieven tot uitvoering te laten komen. Daarnaast is Nijestee bereid om de helpende hand toe te steken als dit noodzakelijk is. Met name de inzet van Nijestee op het gebied van leefbaarheid wordt gewaardeerd. Een aandachtspunt wordt door de bewonerscommissie gezien op het vlak van communicatie en service. Op operationeel niveau biedt dit ruimte voor verbetering.

Gemeente Groningen

Nijestee is actief in de stad Groningen en werkte gedurende de visitatieperiode vooral samen met de Gemeente Groningen door het Nieuw Lokaal Akkoord 2.0 (NLA). In dit NLA maakt de gemeente collectieve prestatieafspraken met de corporaties in de stad waaraan gezamenlijk invulling wordt gegeven. De gemeente ziet de corporaties als belangrijke samenwerkingspartners om invulling te geven aan de opgaven in het werkgebied. Hierbij wordt tussen de partijen op regelmatige basis strategisch, tactisch en op operationeel niveau overleg gevoerd. Thema's die hierbij aan bod komen zijn onder andere woonruimteverdeling en de opgaven (fysiek en sociaal) in het werkgebied.

De gemeente Groningen vindt dat Nijestee haar maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt en op een goede wijze betrokken is bij de stad. Ook ervaart de gemeente Nijestee als benaderbaar, betrouwbaar en als een corporatie die openstaat voor vernieuwende initiatieven, deze omarmt en hier daadwerkelijk mee aan de slag gaat. Voor de komende jaren ziet de gemeente voor Nijestee de uitdaging om, ook onder druk van alle wijzigingen in het werkveld, haar passie voor volkshuisvesting vast te houden en met een positieve en ondernemende blik naar de toekomst te blijven kijken.

De prestaties over de visitatieperiode worden door de gemeente beoordeeld als ruim voldoende tot goed.

Overige partijen

Nijestee is naast bovengenoemde partijen ook verbonden met diverse partners en andere belanghebbenden. De commissie heeft ook gesproken met een aantal clusters van belanghebbenden die zijn gericht zijn op thema's als wonen en zorg, leefbaarheid en veiligheid, betaalbaar wonen en wonen, leren en werken.

Wonen, Welzijn en Zorg

Nijestee werkt samen met verschillende zorgaanbieders om mensen te ondersteunen die zorg of begeleiding nodig hebben bij het wonen. Dit doen ze op verschillende manieren en in verschillende vormen, zoals samenwerking in de wijk en het bouwen van woningen voor specifieke doelgroepen.

Nijestee biedt, samen met zorgaanbieders en stichtingen, ook geclusterde woonvormen aan. Dit betekent dat (een deel van) een woongebouw gehuurd wordt door de zorgaanbieder. De zorginstantie zorgt zelf voor het plaatsen van cliënten in deze woningen. Daarnaast werkt Nijestee samen met organisaties die in een complex een aantal losse woningen huren waarbij verschillende soorten zorg wordt verleend. Ook is Nijestee verbonden aan partijen die ondersteuning bieden om kwetsbare groepen te begeleiden bij zelfredzaamheid, emancipatie en participatie in de samenleving. Organisaties met wie wordt samengewerkt zijn onder meer Het Kopland, Elker, Schots en Scheef, Limor, Verslavingszorg Noord Nederland, NOVO, Ter Wille en de Maatschappelijk Juridische Dienstverlening (MJD).

De instanties waarmee de commissie heeft gesproken zijn overwegend positief gestemd over de samenwerking met Nijestee. Ze zien in Nijestee een maatschappelijke betrokken partner waarmee op strategisch niveau goed kan worden gewerkt. Tegelijkertijd constateren deze partners wel dat de goede intenties niet altijd goed worden doorvertaald richting uitvoering. Op uitvoeringsniveau wordt Nijestee weleens als stroef ervaren.

De prestaties van Nijestee worden door deze partijen over het algemeen beoordeeld als ruim voldoende tot goed. Hierbij merken de partijen op dat er de laatste jaren een verharding gaande is ten aanzien van het beleid met betrekking tot de huisvesting en ondersteuning van kwetsbare groepen. De belanghebbenden hebben begrip voor de situatie waarin Nijestee verkeert, maar achten het wel van belang dat er ruimte blijft voor de maatschappelijke taak van de corporatie. Hiervoor is het van belang dat Nijestee aangesloten blijft op de ontwikkelingen van belanghebbenden en oog blijft houden voor de veiligheid en leefbaarheid in haar wijken.

Leefbaarheid en Veiligheid

De commissie heeft ook gesproken met betrokkenen en partijen die betrokken zijn bij de thema's leefbaarheid en veiligheid. De corporatie werkt in dit kader samen met onder meer Team 050, StadDoetMee, de Nationale Politie, CareX, Stadstuinen en verschillende bewoners- en ondernemersinitiatieven.

De betrokkenen en belanghebbenden waarmee de commissie heeft gesproken zien in de corporatie een proactieve en sociale partner. Daarbij vinden ze dat Nijestee op een faciliterende wijze ruimte biedt om leefbaarheid en veiligheid te stimuleren. Bewoners zien een aandachtspunt op het vlak van communicatie. Dit heeft men de afgelopen jaren soms als stroef ervaren. De prestaties van Nijestee worden door deze partijen positief gewaardeerd, variërend van voldoende tot goed. De belanghebbenden vragen blijvend aandacht voor de sociale taak van Nijestee. In hun ogen is het nu de gelegenheid om te laten zien hoe Nijestee invulling blijft geven aan de sociale opgave ondanks de teruglopende middelen. Dit vraagt om creativiteit en ondernemerschap.

Betaalbaar Wonen

Op het terrein van het verduurzamen van woningen is Nijestee de samenwerking aangegaan met verschillende partijen die faciliteren in het gebruik van duurzame energie. Zo krijgen bewoners de kans om duurzame energie geleverd te krijgen of worden ze in staat gesteld eigen energie op te wekken. Nijestee werkt hierbij samen met WoonEnergie en Grunneger Power.

Op het gebied van financiële en juridische hulpverlening is Nijestee verbonden aan partners waarbij huurschulden van huurders actief worden bestreden en (financiële) ondersteuning wordt geboden. Zo kunnen schuldsaneringen en uitzettingen worden voorkomen. Nijestee werkt hierin samen met onder meer de Voedselbank en de Groningse Kredietbank.

De partijen waarmee de commissie heeft gesproken zien Nijestee als een corporatie die open staat voor veel initiatieven op het gebied van betaalbaar wonen en duurzaamheid. De corporatie speelt in de ogen van deze partijen een belangrijke rol in de wijk. Deze rol vervult Nijestee, naar oordeel van de belanghebbenden, beter dan andere collega-corporaties in hetzelfde werkgebied. Ze waarderen de prestaties van Nijestee over de visitatieperiode overwegend als ruim voldoende tot goed. Wel zien de partijen een aandachtspunt ten aanzien van de wachtlijsten voor de primaire doelgroep, en het tekort aan eengezinswoningen in de stad. In de ogen van de belanghebbenden op het gebied van betaalbaar wonen, kan Nijestee verder verbeteren door zich te richten op sociale cohesie. Gemeenschappelijke initiatieven zorgen ervoor dat een veranderingsproces in gang wordt gezet.

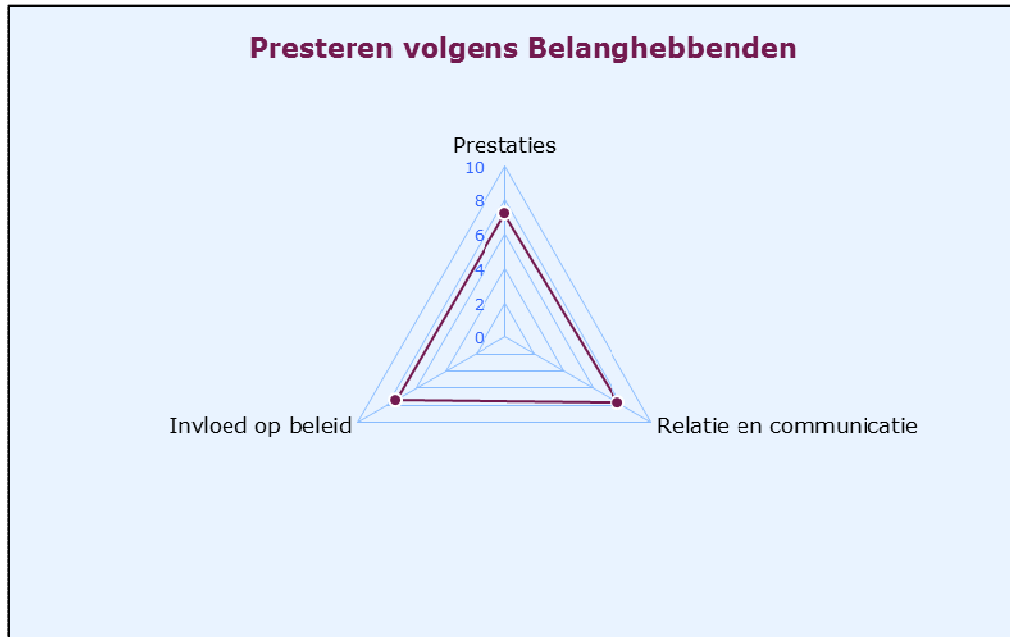
Wonen, leren en werken

Nijestee werkt ook samen met partijen op het gebied van wonen, leren en werken. Voor onderwijspartners voorziet Nijestee vooral in de huisvesting voor studenten. Ze werkt hierbij samen met onder andere het Noorderpoort College, de Groninger Studentenbond en de Rijksuniversiteit Groningen (RUG). Daarnaast is Nijestee verbonden met organisaties die zich richten op de ontwikkeling en maatschappelijke participatie van personen op de arbeidsmarkt. Er wordt onder meer samengewerkt met Werkpro.

De samenwerking met Nijestee wordt door de belanghebbenden als goed beoordeeld. De onderwijspartners waarderen de houding van Nijestee en zien de corporatie als een betrokken partner. Dit laat Nijestee zien door actief input te vragen op haar beleid bij bijvoorbeeld de 'Binnenstebuitendagen'. Daarnaast heeft Nijestee zich het afgelopen jaar onderscheiden van collega-corporaties door in te zetten op het realiseren van verhuureenheden voor jongeren en het bieden van tijdelijke huisvesting voor buitenlandse studenten.

De samenwerking met Werkpro ligt voornamelijk op het vlak van centraal buurtbeheer, waarbij de corporatie buurtbeheerders inhuurt. De laatste jaren wordt, vanwege financiële beperkingen, wel eens terugtrekkende beweging ervaren in intensiteit van de samenwerking. Werkpro heeft hier begrip voor, maar vindt dit wel jammer. Vooral ook omdat dit uiteindelijk ten koste gaat van leefbaarheid in de wijken en de inzet van afgelopen jaren. De gezamenlijke partijen waarderen de prestaties van de corporatie met betrekking tot over de visitatieperiode als goed tot zeer goed. Wel vragen ze aandacht voor blijvende inzet op jongerenhuisvesting. De goede weg is ingeslagen en het is belangrijk om deze vast te houden.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		7,2	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	6,8		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,7		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,7		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,7		
6. Overige/andere prestaties			
Relatie en communicatie		7,7	25%
Invloed op beleid		7,4	25%
Gemiddelde score		7,4	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,3	7,0	6,3	6,8
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,4	8,0	7,7	7,7
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,9	7,0	7,3	7,0
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,5	7,0	6,7	6,7
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,3	8,0	7,8	7,7
6. Overige/andere prestaties				
Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	7,8	8,0	7,5	7,7
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	7,8	7,0	7,5	7,4

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Uit de gesprekken met de belanghebbenden zijn verschillende verbeterpunten naar voren gekomen.

De verschillende belanghebbenden geven aan dat Nijestee nadrukkelijker kan laten zien hoe zij haar rol als maatschappelijk betrokken corporatie in te toekomst gaat borgen. In hun ogen is het aan Nijestee om zichtbaar te maken hoe de corporatie in het veranderende werkveld en met teruglopende financiële middelen invulling gaat geven aan de sociale opgave en het bevorderen van cohesie. Sociale cohesie wordt door de gezamenlijke belanghebbenden als belangrijk ervaren voor stimulering van leefbaarheid in buurten en wijken.

Als aandachtspunt maken de belanghebbenden kenbaar dat er in het beleid nog weinig zichtbaar is met betrekking tot de keuzes die door de overheid gemaakt worden en de veranderingen in de sector. Belanghebbenden geven aan dat de corporatie daarin transparanter kan zijn over wat wel en niet meer mogelijk is. Daarnaast hechten zij er waarde aan dat door de gehele organisatie hetzelfde verhaal verteld wordt. Dit is nu niet altijd het geval. Een duidelijke beleidslijn zou hierbij kunnen helpen.

De belanghebbenden maken kenbaar dat Nijestee goed presteert aan de voorkant van projecten en daarin een proactieve en creatieve houding aanneemt. Wanneer het gaat om het beheren en van projecten zijn de belanghebbenden minder te spreken over de prestaties van Nijestee. De belanghebbenden zouden graag zien dat de passie en creativiteit die Nijestee laat zien bij het opstarten van projecten ook zijn beslag krijg in de rest van de organisatie.

Belanghebbenden geven aan dat ditzelfde geldt voor de kwaliteit van woningen en woningbeheer. Hierin zien belanghebbenden een verbeterpunt met betrekking tot het beheer van woningen. Zij geven aan dat op het moment dat ontwikkelprojecten zijn afgerond, het van belang is dat Nijestee oog blijft houden voor het beheren van woningen. Belanghebbenden ervaren dit soms als moeizaam. Nijestee zou hierbij beter kunnen luisteren naar haar huurders.

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Nijestee een 7,4 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De belanghebbenden vinden dat Nijestee over het algemeen ruim voldoende tot goed presteert. De belanghebbenden waarderen de prestaties met betrekking tot de huisvesting van de primaire doelgroep en de (des)investeringen in vastgoed als ruim voldoende.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,8.

De huurdersorganisaties zijn van mening dat Nijestee ruim voldoende inspanningen heeft geleverd om woningen voor de primaire doelgroep betaalbaar en beschikbaar te houden. Zij ervaren dat de corporatie zich ondanks de crisis toch blijft inzetten voor de doelgroep.

De gemeente heeft waardering voor de wijze waarop de corporatie haar rol als grootste corporatie in de stad ten uitvoer brengt. De gemeente heeft begrip voor het feit dat, als gevolg van de veranderingen in het werkgebied, de opgaven die waren geformuleerd in het NLA te hoog gegrepen bleken. De gemeente is van oordeel dat Nijestee zich desondanks in ruim voldoende mate heeft ingespannen om invulling te geven aan de opgaven. Naar oordeel van de gemeente heeft Nijestee voortvarend gereageerd op de veranderingen in het werkgebied en hierover open en transparant met belanghebbenden gecommuniceerd. De beschikbaarheid van eengezinswoningen blijft volgens de gemeente een aandachtspunt, maar dit aandachtspunt geldt ook voor collega-corporaties in het werkgebied.

De overige belanghebbenden zijn van mening dat Nijestee op dit terrein ruim voldoende presteert. In de ontwikkeling van de Grunobuurt ervaren zij dat Nijestee zich daar specifiek hard heeft willen maken om er een sociale buurt van te maken. Specifiek voor de jongerenhuisvesting ervaren de onderwijspartners dat Nijestee veel woningen heeft gerealiseerd. Kritisch zijn deze partijen vooral over de beschikbaarheid van eengezinswoningen en de bijkomstige wachtlijsten.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,7.

De huurdersorganisaties waarderen de prestaties van de corporatie op het gebied van de huisvesting van de bijzondere doelgroepen als ruim voldoende tot goed. De participatieraad ziet in Nijestee een corporatie die openstaat voor nieuwe ontwikkelingen op gebied van woonvormen en deze initiatieven snel omarmt. Daarnaast stelt Nijestee zich proactief op met betrekking tot het aanpassen van woningen voor mensen met een beperking. De participatieraad heeft hier waardering voor. Nijestee ondersteunt vele (bewoners)initiatieven. Hierin loopt de corporatie voorop in werkwijze en betrokkenheid.

Nijestee presteert volgens de gemeente Groningen goed in het licht van het beschikbaar stellen van woningen voor specifieke doelgroepen. Als voorbeeld noemt zij de inzet van Nijestee met betrekking tot het project Schots en Scheef. De corporatie is volgens de gemeente op dit terrein vooruitstrevender dan andere corporaties.

De overige belanghebbenden beoordelen de prestaties voor de bijzondere doelgroepen overwegend als ruim voldoende tot zeer goed. Hierbij refereren zij vooral aan de vele projecten waarin de corporatie actief participeert of heeft geparticipeerd zoals de Kamers voor Kansen of Bureau Woonkans. Bij belanghebbenden die actief zijn op het gebied van zorg en welzijn bestaat er wel zorg over de toenemende toewijzingseisen voor woningzoekenden behorende tot de bijzondere doelgroepen. Dit resulteert naar hun mening in te veel afwijzingen.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,0.

Op dit terrein beoordelen de huurdersorganisaties de prestaties van Nijestee gedifferentieerd, variërend van voldoende tot goed. De participatieraad waardeert daarin specifiek de inspanningen met betrekking tot duurzaamheid en het terugdringen van het energieverbruik in woningen. Daarentegen ervaren andere huurdersvertegenwoordigers dat de onderhoudstoestand van specifieke complexen te wensen over laat en dat Nijestee op dit vlak een grotere inspanning zou kunnen verrichten. Dit heeft ook zijn weerslag in de beoordeling.

De gemeente beoordeelt de prestaties van Nijestee met een ruime voldoende. Op het vlak van duurzaamheid ligt er volgens de gemeente een behoefte die nog verder door Nijestee opgepakt kan worden. Wat de gemeente waardeert is het feit dat Nijestee problemen eerst op een pragmatische wijze oplost en vervolgens met de verschillende partijen in gesprek gaat om deze af te handelen en richting de toekomst te voorkomen. Dit laat volgens de gemeente de proactieve opstelling van Nijestee zien.

De overige belanghebbenden beoordelen de prestaties op dit terrein als ruim voldoende tot goed. Belanghebbenden spreken hun waardering uit voor de inspanningen van Nijestee op het gebied van duurzaamheid. Wel vragen de belanghebbenden aandacht voor de betaalbaarheid van deze initiatieven. Hier kan naar oordeel van de belanghebbenden meer aandacht aan worden besteed. Waardering is er voor de wijze waarop Nijestee invulling geeft aan jongerenhuisvesting. Naast de realisatie van woningen heeft Nijestee hierbij ook oog voor de positie van jongeren binnen de wijk. Specifiek de studentenvertegenwoordigers zijn erg tevreden over de inzet van Nijestee ten opzichte van collega-corporaties en de inspanningen die door Nijestee zijn verricht om voor voldoende kwalitatieve studentenhuisvesting te zorgen. Als aandachtspunt geven belanghebbenden mee dat de reguliere onderhouds- en beheeractiviteiten beter uitgevoerd kunnen worden. Zo geven zij aan dat er sinds het opleveren van het complex Schots en Scheef nog altijd problemen zijn.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,7.

Nijestee presteert volgens de huurdersorganisaties voldoende op het gebied van (des)investeringen in het vastgoed. Hoewel de nieuwbouwopgave achterblijft bij de opgave en de geformuleerde ambitie, erkennen de partijen dat dit mede veroorzaakt is door de externe ontwikkelingen in de sector en dat Nijestee zich desondanks in voldoende mate heeft ingespannen om binnen haar mogelijkheden nieuw bezit te realiseren.

De gemeente beoordeelt de prestaties van Nijestee op dit gebied als ruim voldoende. Hoewel de gemeente erkent dat de kwantitatieve opgave op dit vlak niet is gerealiseerd, toont ze hiervoor begrip en waardeert ze de proactieve wijze waarop de corporatie is omgegaan met de veranderende omgeving. Hierbij heeft de corporatie in de ogen van de gemeente de randen van haar vermogen opgezocht en heeft ze actief de samenwerking met partners opgezocht om investeringskeuzes te maken. De gemeente geeft aan dat deze proactieve houding te zien is in het de totstandkoming van het Gronings bod. Dit richt zich op het inzetten van de verhuurdersheffing voor de kwaliteit en de omvang van het Groningse bezit.

De overige belanghebbenden waarderen de prestaties van Nijestee op dit terrein over het algemeen als ruim voldoende. Binnen de mogelijkheden die er liggen, erkennen de partijen dat Nijestee haar beperkte financiële ruimte goed benut en doorzettingsvermogen bezit om projecten ontwikkeld te krijgen. Daarbij is het terugdraaien van de productie in goed overleg met de belanghebbenden gegaan. Met betrekking tot de Grunobuurt zijn er wel zorgen over het achterblijvende tempo van wijkvernieuwing.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,7.

De huurdersorganisaties beoordelen de prestaties van de woningcorporatie op dit terrein als ruim voldoende tot goed. De partijen ervaren dat Nijestee over de visitatieperiode flink heeft geïnvesteerd in leefbaarheidsinitiatieven en dat ze een actieve bijdrage levert in de wijken. Bijvoorbeeld de wijze waarop Nijestee bewoners actief laat participeren op basis van eigen ideeën waarderen zij zeer. Mede gezien de ontwikkelingen in de sector is de Participatieraad bezorgd over de inzet van Nijestee op het vlak van leefbaarheid richting de toekomst.

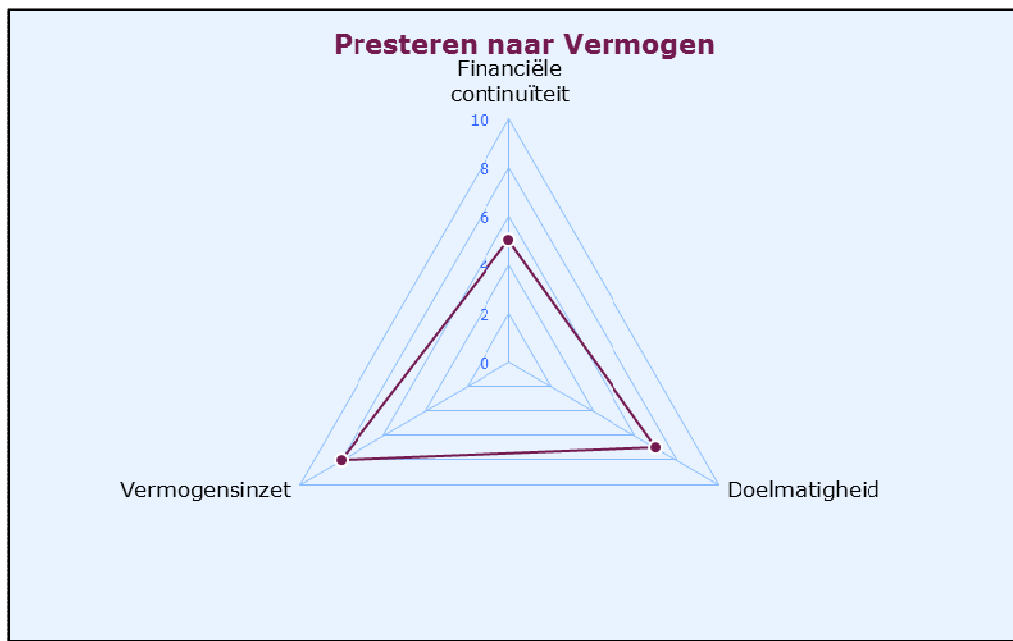
De gemeente waardeert de kwaliteit van wijken en buurten binnen het werkgebied van Nijestee als goed. Ze geeft daarbij aan dat de corporatie over de afgelopen jaren een voorloper is geweest op het gebied van leefbaarheid en participatie binnen de gemeente Groningen. De gemeente ziet toekomstige beperkingen op het gebied van leefbaarheidsactiviteiten als mogelijke belemmering voor de wijkontwikkeling, maar ze merkt daarbij op dat Nijestee daarin proactief blijft zoeken naar de mogelijkheden.

De overige belanghebbenden waarderen de prestaties binnen dit kader met een goed tot zeer goed. Deze waardering komt vooral door de manier waarop Nijestee bewoners in de wijk laat participeren bij de invulling en uitvoering van initiatieven. Hierdoor heeft de corporatie volgens deze partijen een oprechte connectie met de buurt en is er draagvlak om projecten door te zetten. De verschillende partijen geven daarbij aan dat ondanks de verminderde mogelijkheden op het gebied van leefbaarheid, de corporatie actief op zoek is naar vernieuwing om actief te blijven op dit terrein.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Nijestee, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		5	30%
Doelmatigheid		7	30%
Vermogensinzet		8	40%
Gemiddelde score		6,8	

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt.

Nijestee voldoet op dit vlak niet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 5. De commissie ziet daarbij als minpunt de beperkte mate waarin gedurende de visitatieperiode Nijestee zicht heeft op het continuïteitsperspectief van de corporatie.

Gedurende de visitatieperiode heeft Nijestee van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) positieve oordelen ontvangen ten aanzien van solvabiliteit en continuïteit. Wel heeft het CFV in alle jaren opmerkingen gemaakt bij het afgegeven oordeel. Waar er in het oordeel 2010 nog sprake was van dreigende vermogensovermaat, spreekt het CFV in 2011, 2012 en 2012 haar bezorgdheid uit over het sterk afwijken van prognose en realisatie. Zowel in 2011 als in 2012 concludeert het CFV in haar schrijven dat het vermogen bij ongewijzigd beleid dusdanig lijkt af te nemen, dat de voorgenomen activiteiten niet langer passend zijn voor de corporatie. Het CFV adviseert Nijestee kritisch te kijken naar haar voorgenomen activiteiten. In 2013 concludeert het CFV in haar toezichtsbrief dat de voorgenomen activiteiten in balans zijn met het vermogen van de corporatie en dat op basis van extern onderzoek is komen vast te staan dat de voorgenomen activiteiten realistisch zijn. Wel vraagt het CFV in dit schrijven aandacht voor de kwaliteit van de informatievoorziening en de het feit dat de realisatie van de prognose erg afhankelijk is van het aantal te realiseren verkopen.

Ook het WSW heeft gedurende de visitatieperiode opmerkingen gemaakt over het continuïteitsperspectief van Nijestee. Waar in 2010 door het WSW nog een positief kredietwaardigheidsoordeel wordt afgegeven schrijft het WSW in haar brief van 2011 dat Nijestee weliswaar kredietwaardig is, maar dat het WSW zorgen heeft bij de kredietwaardigheid op de lange termijn. Dit komt met name voort uit het feit dat Nijestee volgens het WSW in 2011 niet aan de twee procent aflossingsfictie kan voldoen. Daarnaast vraagt het WSW zich af of Nijestee het voorgenomen verkoopprogramma kan realiseren. In dezelfde brief geeft het WSW adviezen over het handelen ten aanzien van nieuwbouwprojecten en kostenbeheersing van de projectafdeling. Daarnaast geeft ze aan graag op periodieke basis te worden geïnformeerd over de ontwikkelingen van Nijestee middels de viermaands rapportage. In 2012 komt het WSW in haar schrijven van september tot de conclusie dat het WSW op basis van de uitgevoerde integrale beoordeling (nog) geen kredietwaardigheidsverklaring kan afgeven. Als reden hiervoor geeft het WSW aan dat zij van oordeel is dat Nijestee haar beleid zodanig dient bij te stellen, dat de kans dat er liquiditeitsrisico's voorkomen, afdoende wordt beperkt. Het WSW geeft aan dat - evenals in afgelopen jaren - de operationele kasstromen van Nijestee onvoldoende overschot genereren om een aflossingsfictie van twee procent mogelijk te maken, dat er onvoldoende ruimte is voor het opvangen van de verhuurdersheffing en dat bij tegenvallende verkopen Nijestee onvoldoende buffers heeft om tekorten op te vangen. Daarnaast uit het WSW in de brief haar zorgen over de wijze waarop Nijestee opvolging heeft gegeven aan de adviezen die het WSW het voorgaande jaar heeft gegeven. Het WSW adviseert Nijestee in haar schrijven van september 2012 om maatregelen te treffen en haar businessmodel grondig aan te passen.

De zorgen van het CFV en het WSW worden gedeeld door de accountant, die in zijn managementletter 2012 schrijft dat het risico bestaat dat Nijestee mogelijk op termijn niet aan zijn verplichtingen kan voldoen. Daarnaast maakt de accountant vanaf 2010 met regelmaat opmerkingen over het sturen op resultaat versus het sturen op kasstromen en het belang hiervan voor het continuïteitsperspectief van Nijestee. De accountant komt tot de conclusie dat kasstroomsturing weliswaar in ontwikkeling is, maar zeker ruimte voor verbetering biedt.

Op basis van het door het WSW afgegeven signaal is Nijestee met het WSW in gesprek gegaan over hoe te komen tot borging van de kredietwaardigheid.

Op basis hiervan heeft Nijestee een herijking van de begroting uitgevoerd en een plan van aanpak opgesteld en ingediend, gericht op het herstel van kredietwaardigheid. Dit plan voldeed niet aan de WSW-criteria, mede omdat na de totstandkoming van het plan het Woonakkoord werd afgesloten waardoor met name de heffingen aanzienlijk hoger uitvielen dan in het plan opgenomen. Nijestee heeft haar plan herzien middels het drastisch verminderen van investeringen en bezuinigingen op de kosten van onderhoud en het werkapparaat. Na deze aanpassingen constateert het WSW in haar schrijven van april 2013 dat Nijestee haar beleid in de ogen van het WSW voldoende heeft bijgesteld. Op basis hiervan komt het WSW tot de conclusie dat er vanaf 2013 wordt voldaan aan de criteria van het WSW. Op basis hiervan geeft het WSW het faciliteringsvolume gedeeltelijk vrij. Een randvoorwaarde voor het volledig vrijgeven van het faciliteringsvolume is een validatie van de portefeuillestrategie. Daarnaast adviseert het WSW Nijestee haar treasurybeleid te herzien en deze aan te sluiten op de thans geldende standaarden. Het WSW vraagt Nijestee hier een plan van aanpak voor op te stellen. In correspondentie van het WSW uit november en december 2013 is te zien dat het faciliteringsvolume op verzoek van Nijestee geleidelijk wordt uitgebreid. Dit mede omdat Nijestee invulling geeft aan de met het WSW gemaakte afspraken.

De commissie stelt vast dat de toezichthouders gedurende de visitatieperiode regelmatig hun zorgen hebben geuit met betrekking tot het continuïteitsperspectief van Nijestee. Door Nijestee is in eerste instantie op basis van deze signalen slechts beperkt geacteerd. In de ogen van de commissie komt dit mede door het beperkte zicht op de ontwikkeling van de operationele kasstroom in de reguliere bedrijfsvoering. Op aangeven van het WSW is Nijestee gekomen tot een Plan van Aanpak richting herstel. Met dit (herziene) plan als basis heeft Nijestee in de ogen van de toezichthouders in voldoende mate geacteerd om het continuïteitsperspectief te borgen. Op dit moment beschikt Nijestee weer over borgingsruimte passend bij de opgaven van de corporatie.

Op basis van de ontwikkelingen tijdens de gehele visitatieperiode, en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, komt de commissie tot de conclusie dat Nijestee onvoldoende heeft gepresteerd op dit prestatieveld. In de ogen van de commissie had Nijestee voortvarender en doortastender kunnen acteren om het continuïteitsperspectief van de organisatie in voldoende mate te borgen. Het is in de ogen van de commissie zaak om de ingeslagen weg voort te zetten om te komen tot een sturingsmodel dat Nijestee in staat stelt om het continuïteitsperspectief te monitoren.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen.

Nijestee voldoet op dit vlak aan het ijkpunt voor een voldoende. Op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit onderdeel met een 7. De pluspunten die hierbij naar voren komen zijn de positieve afwijkingen van Nijestee op de benchmark en de aansluiting van bedrijfsvoering bij de eigen financiële mogelijkheden.

Aan de hand van onderstaande tabel kan een aantal parameters in het kader van doelmatigheid worden vergeleken met de andere corporaties.

Met betrekking tot de nettobedrijfslasten per verhuureenheid presteert Nijestee over de afgelopen jaren beter dan referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde. Hoewel deze bedrijfslasten per vhe over de afgelopen periode sterk zijn toegenomen, is deze stijging primair te herleiden naar eenmalige saneringskosten in 2012. In eerdere jaren lagen de bedrijfslasten per vhe aanzienlijk lager dan de referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde.

Met betrekking tot het aantal verhuureenheden per fte presteert Nijestee over de afgelopen jaren minder goed dan de referentiegroepen. Dit duidt op een minder efficiënte inzet van personeel.

In aansluiting op de koerswijziging in 2012 en de noodzaak om de organisatie soberder in te richten heeft Nijestee met name haar ontwikkelactiviteiten teruggebracht en haar organisatie hierop aangepast. In de ogen van de commissie heeft Nijestee deze aanpassingen voortvarend opgepakt.

De bijstelling van 2012 heeft zich voornamelijk geconcentreerd op de ontwikkelactiviteiten van Nijestee. De nettobedrijfslasten van Nijestee liggen onder het niveau van de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde. Dit, in combinatie met het hoge activiteitsniveau van de corporatie, maakt dat de commissie tot de conclusie komt dat Nijestee ruim voldoende presteert op het vlak van doelmatigheid.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie-corporatie	Landelijk gemiddelde
Nettobedrijfslasten per vhe (€)	1.359	1.415	1.396
Toename nettobedrijfslasten (2009-2012, in %)	28.3	-6.4	0.5
Aantal vhe per fte	76	87	89
Personeelskosten per fte (€)	66.074	68.586	66.128

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2013*

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties.

Nijestee voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit onderdeel met een 8. De pluspunten die hierbij naar voren komen zijn de mate waarin Nijestee een eigen visie hanteert en de wijze waarop Nijestee haar vermogen inzet voor de opgaven in het werkgebied.

Beoordeeld wordt of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. Ze kan de inzet van het beschikbare vermogen ten behoeve van maatschappelijke prestaties verantwoorden en motiveren.

Nijestee zet haar vermogen beargumenteerd in. In haar jaarverslagen en beleidsstukken beschikt zij over een goed onderbouwde visie en ambities met betrekking tot de inzet van haar middelen. De keuzes die zij hierbij maakt zijn verwoord in de strategische kaders.

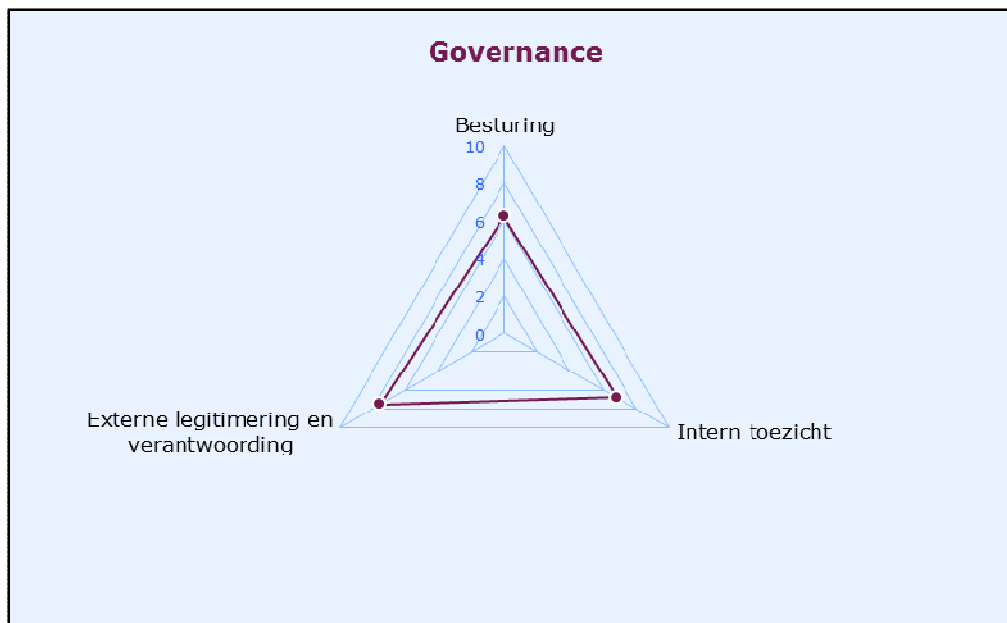
De corporatie wendt haar vermogen aan voor het realiseren en het duurzaam verbeteren van de woningen, de leefbaarheid van de buurten en de huurdersparticipatie. In de uitvoering van deze taken heeft de corporatie de afgelopen jaren scherp aan de wind gezeild en is daarbij de grenzen van haar financiële mogelijkheden tegengekomen. De grenzen kwamen uiteindelijk dusdanig in beeld dat de toezichthouders een wijziging van het beleid noodzakelijk achtten. Ondanks deze ontwikkeling heeft Nijestee aandacht getoond voor haar maatschappelijke verplichtingen en blijft zij haar blik naar buiten richten. Nijestee blijft zoeken naar nieuwe mogelijkheden om invulling te geven aan haar ambities en de opgaven in het werkgebied.

De commissie is van oordeel dat Nijestee haar vermogen goed en beargumenteerd heeft ingezet voor de opgaven in het werkgebied.

5 Governance

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

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			6,2
- Plan		6,5	
Visie	8,0		
Vertaling doelen	5,0		
- Check		6,0	
- Act		6,0	
Intern toezicht			6,8
- Functioneren RvC		7,3	
Samenstelling van de RvC	8,0		
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	7,0		
Zelfreflectie	7,0		
- Toetsingskader		6,0	
- Toepassing Governancecode		7,0	
Externe legitimatie en verantwoording			7,5
- Externe legitimatie		8,0	
- Openbare verantwoording		7,0	
Gemiddelde score			6,8

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,2.

De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit van het proces van strategievorming en de daarop volgende prestatiesturing. Besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. ('Do' is al beoordeeld bij Presteren naar Opgaven en Presteren volgens Belanghebbenden).

Plan

Nijestee voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,5. Als pluspunt ziet de commissie de actieve wijze van hanteren van de visie.

Nijestee is in de ogen van de commissie een sterk waardengedreven corporatie. Haar sociale en maatschappelijk betrokken karakter wordt breed gedragen in de organisatie en vormt het DNA van Nijestee. Deze waarden zijn passend bij de opgaven in het werkgebied en geven zodoende goed invulling aan de bestaansgrond van de organisatie. Inspelend op een veranderende omgeving en de beperkte financiële slagkracht blijft Nijestee, vanuit haar visie en kernwaarden, zoeken naar nieuwe mogelijkheden en werkvormen om invulling geven aan deze ontwikkelingen. De commissie waardeert dit sterk.

Eens per drie jaar wordt het strategisch kader van Nijestee herzien en vastgesteld, op basis van de opgaven in het NLA. Dit maakt dat de visie van Nijestee aansluiting vindt bij de opgaven in het werkgebied en een houvast is voor de koers van de organisatie. De visie biedt houvast bij de interne keuzes die gemaakt worden.²² Door de afdelingen van Nijestee worden aan het begin van ieder jaar werkplannen opgesteld met het strategisch kader als uitgangspunt²³. Dit geeft op uitvoerend niveau veel vrijheid om te handelen, waarbij ook wordt aangegeven dat plannen daarbij organisch tot stand komen. Het primaire sturingsmiddel van de organisatie, de Nijescorecard, wordt op basis van deze werkplannen ingericht²⁴. Hoewel een duidelijke visie en een sturingsmiddel op uitvoerend niveau aanwezig is, ontbreekt een duidelijke vertaling van de visie in een strategisch meerjarenbeleidsplan.

De kaders met betrekking tot wijkvisies zijn in nauw overleg met belanghebbenden tot stand gekomen en bieden ruimte om tot gerichte maatwerkprojecten te komen op het vlak van leefbaarheid. Deze vorm van co-creatie zorgt dat de corporatie heel flexibel in kan spelen op verschillende typen bewonersvragen en -initiatieven. Bij de uitvoering van dit soort initiatieven is er echter niet altijd duidelijk gemaakt hoe ze bijdragen aan het verhogen van leefbaarheid en passen binnen de visie van Nijestee. Nijestee hanteert geen duidelijk toetsingskader met betrekking tot externe initiatieven.

²² Zie jaarverslag 2010.

²³ Zie jaarverslag 2013.

²⁴ Zie jaarverslag 2013.

Nijestee kan zich volgens de commissie verbeteren door toetsingskaders in kaart te brengen. Hierdoor kan zij een goede besturing borgen van leefbaarheidsprojecten, die aansluiten bij de strategische doelen van Nijestee.

De commissie is van oordeel dat Nijestee in voldoende mate invulling geeft aan het onderdeel 'plan'. Nijestee heeft een goede visie geformuleerd die zowel aansluit bij de opgaven in het werkgebied als bij het DNA van de corporatie.

Daarnaast constateert de commissie dat een heldere doorvertaling van de visie van de corporatie naar heldere strategische keuzes en doelstellingen ontbreekt. Op dit deelaspect beoordeelt de commissie de prestaties van Nijestee met een onvoldoende. Nijestee kan zichzelf verbeteren door een duidelijk verband te leggen tussen de visie en de doelstellingen die zijn terug te vinden in het jaarplan. Dit schept een helder kader om de organisatie op koers te houden.

Check

Nijestee voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Nijestee checkt of zij doet wat zij zich voorneemt en beschikt daarvoor over een monitoring- en rapportagesysteem. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

Het monitoring- en rapportagesysteem van Nijestee komt tot uiting in de vorm van een (vier)maandsrapportage aangevuld met een balanced scorecard (BSC). De doelstellingen uit de jaarwerkplannen worden in de BSC opgenomen en zijn gecategoriseerd op de gebieden financiën, de klant, mensen en middelen, maatschappij en interne processen²⁵. De status en voortgang van de doelen worden maandelijks naar de organisatie gecommuniceerd. Daarbij maakt ze de prestaties inzichtelijk door gebruik te maken van een aantal kleuren en andere visuele hulpmiddelen. De Nijestee-BSC is ook de grondslag van de prestatieafpraak tussen bestuurder en RvC²⁶.

De rapportages bevatten weliswaar noodzakelijke informatie, maar hierin ontbreekt het naar oordeel van de commissie aan een zekere mate van gelaagdheid. De rapportages geven veel inzicht in de voortgang van doelen, maar geven in mindere mate aandacht aan de onderbouwing en totstandkoming van de resultaten. Daarnaast mist een duidelijk verband met de strategische doelstellingen van de corporatie. Het verder structureren van de beschikbare managementinformatie kan de checkfunctie binnen Nijestee verder verbeteren.

De commissie komt tot de conclusie dat Nijestee in voldoende mate invulling geeft aan het prestatieveld 'check', maar tekent daarbij aan dat de balanced scorecard in belangrijke mate een monitorfunctie vervult en slechts beperkt inzicht geeft in het verband tussen de geformuleerde doelstellingen en strategie van Nijestee.

Act

Nijestee voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende op het gebied van 'act'. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

²⁵ Jaarverslag 2013

²⁶ Jaarverslag 2013

Nijestee heeft gedurende de visitatieperiode laten zien dat zij in staat is om bij te kunnen sturen op een veranderende omgeving, zonder haar kernwaarden uit het oog te verliezen. Nadat in 2012 het WSW heeft geconstateerd dat ingrijpen noodzakelijk was heeft Nijestee slagvaardig gehandeld. Hierbij heeft de corporatie haar doelen en ambities met betrekking tot vastgoedontwikkeling en haar interne bedrijfsvoering bijgesteld om de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Zo zijn doelstellingen op het gebied van productie en de omvang van de organisatie gedurende de visitatieperiode aangescherpt op basis van deze, voornamelijk financieel gedreven, ontwikkelingen.

De commissie ziet Nijestee op het punt van bijsturen als een corporatie die op kan treden wanneer de noodzaak daartoe zich aandient. Naar oordeel van de commissie heeft Nijestee lang vastgehouden aan de voor zichzelf geformuleerde visie. Dit blijkt uit de wijze waarop de corporatie heeft gehandeld na de oordelen van het WSW, alsook de beperkte mate waarin Nijestee beleidsmatig heeft ingespeeld op de langlopende ontwikkelingen in de sector. Dit wordt mede beïnvloed door de beperkte doorvertaling van de visie naar heldere doelstellingen. Hierdoor krijgt bijsturing de neiging responsief te zijn. Uiteindelijk heeft de corporatie daadkrachtig opgetreden en organisatie op koers gebracht.

Intern toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de RvC, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 6,8.

Functioneren RvC

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,3. Hieronder worden de onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

Samenstelling van de RvC

Nijestee voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. Als pluspunt ziet de commissie de profielschets en de wijze waarin hier door de RvC invulling aan wordt gegeven

De RvC van Nijestee bestaat uit zes leden. Aan de samenstelling van de RvC is invulling gegeven conform het geldende teamprofiel van Nijestee. Voor het profiel van de raad geldt als uitgangspunt dat naast relevante deskundigheid, ieder RvC-lid onder meer affiniteit moet hebben met de vraagstukken van de grote stad, de missie van de volkshuisvesting en daarbij gevoel hebben voor de informele en progressieve cultuur van de organisatie²⁷. Dit profiel sluit zodoende aan bij de aard en activiteiten van de corporatie en wordt aantoonbaar gebruikt bij het benoemen van nieuwe leden. De huidige RvC-leden hebben verschillende expertisevelden, die op dit moment passend zijn voor de situatie waarin Nijestee zich bevindt. De RvC werkt volgens een reglement waarin de taken en bevoegdheden zijn vastgelegd.

²⁷ Teamprofiel RvC.

Naar oordeel van de commissie heeft Nijestee gedurende de visitatieperiode goed invulling gegeven aan de samenstelling van de RvC. Er is zichtbaar aandacht besteed aan het samenstellen van de RvC in relatie tot de thema's die er spelen binnen het werkgebied. De commissie constateert dat het intern toezicht een positieve ontwikkeling heeft doorgemaakt en daarmee verder is geprofessionaliseerd. Dat heeft bijgedragen aan de kwaliteit van het intern toezicht.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

Nijestee voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. Als pluspunt ziet de commissie de actieve en gedegen wijze waarop de RvC haar rol vervult.

De raad heeft zich bewust getoond van zijn rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord voor de bestuurder.

De commissie constateert dat het intern toezicht over de visitatieperiode een positieve ontwikkeling heeft doorgemaakt. Wel constateert de commissie dat de raad in de eerste jaren van de visitatieperiode, minder alert is geweest op zich voordoende ontwikkelingen, wat uiteindelijk heeft geleid tot de bijsturing van de organisatie. Met wisselingen in de raad en het aantreden van een nieuwe voorzitter is de raad scherper toezicht gaan houden en is de focus meer verschoven richting de kerntaak van de corporatie. De raad richt zich daarbij primair op de Balanced Scorecard in de rapportages en vraagt de bestuurder naar zijn visie op de toekomst en de wijze van besturing. Daarnaast participeert ze tijdens activiteiten als de 'Binnenstebuitendagen' en heeft zij goed contact met huurders en de ondernemingsraad om relevante thema's en ontwikkelingen te signaleren. De commissie ziet dat de huidige raad een moderne en passende rolopvatting heeft. Hierbij houdt ze haar rollen scherp in de gaten maar is daarin nog zoekende naar de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid.

In haar rol als werkgever van het bestuur voldoet de raad aan de norm. Op jaarlijkse basis vinden er functioneringsgesprekken met de bestuurder plaats²⁸. Daarnaast wordt er tussen de RvC en de bestuurder een jaarlijks prestatiecontract opgesteld. Ieder jaar toetst de Remuneratiecommissie tijdens het beoordelingsgesprek of het vastgestelde beleid is uitgevoerd. De Remuneratiecommissie kent hierin geen specifiek reglement.

Wat betreft de rol van de RvC als klankbord voor de bestuurder ziet de commissie aan de hand van de verslagen en gesprekken dat het functioneren van de raad over de afgelopen jaren is verbeterd. Hierin is de raad steeds meer in staat gebleken om een kritische houding aan te nemen die door de bestuurder als waardevol wordt ervaren.

Zelfreflectie

Nijestee voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. Als pluspunt ziet de commissie de wijze waarop de RvC invulling geeft aan het onderwerp zelfreflectie.

De RvC geeft naar mening van de commissie ruim voldoende invulling aan de zelfreflectie. Zij verricht jaarlijks een zelfevaluatie, mede met behulp van externe begeleiding.

²⁸ Bestuursstatuut 2009.

Het bewaken van de juiste kennis en ervaring zijn hierbij aandachtspunten. Ook wordt daarin de mening van de bestuurder over het functioneren van de raad betrokken. Uit de zelfevaluaties komen zowel positieve punten alsook punten ter verbetering naar voren. Zo acht de raad zichzelf vakbekwaam, maar ziet ze ook dat ze soms wat afstandelijker toezicht kan houden en het toezicht verder aan kan scherpen.

Ten opzichte van eerdere jaren is de commissie van mening dat de raad in toenemende mate een actieve houding aanneemt ten aanzien van haar functioneren en vooral gedurende de visitatieperiode een kwaliteitsslag heeft gemaakt in de diepgang, efficiëntie en de toezichthoudende rol die zij heeft²⁹.

Toetsingskader

Nijestee voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

De RvC baseert zich bij het toetsen van plannen en beslissingen onder meer op de visie, het NLA, het strategisch voorraadbeleid, de jaarplannen en (meerjaren)begrotingen en de (kwartaal)rapportages. De commissie constateert dat de raad het toetsingskader actief hanteert en dat het toetsingskader de basis is voor het contact met de bestuurder. Wel kan het toetsingskader naar oordeel van de commissie verder geëxpliciteerd worden. Vooral op het vlak van de doorvertaling van de visie naar concrete doelstellingen en het inzicht verkrijgen in de financiële sturing van de corporatie.

Toepassing Governancecode

Nijestee voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. Als pluspunt waardeert de commissie de onderbouwing en toelichting van de corporatie op de toegestane afwijkingen.

Nijestee wijkt op een drietal punten af van de code. Deze punten worden toegelicht in het jaarverslag. Zo heeft niet de auditcommissie, maar wel de voorzitter van de RvC overleg met de externe accountant. Betreffende de benoemingstermijn van vier jaar voor de bestuurder stelt de RvC dat dit niet wordt gevolgd, maar dat de Remuneratiecommissie tijdens het beoordelingsgesprek beoordeelt in hoeverre het vastgestelde beleid is uitgevoerd. Dit gesprek biedt naar het oordeel van de RvC voldoende waarborgen, waardoor een expliciete termijn van 4 jaar niet nodig is. Ook kent de Remuneratiecommissie, bestaande uit de voorzitter en de vicevoorzitter, geen specifiek reglement omdat de RvC dit niet noodzakelijk acht.

De commissie constateert dat Nijestee de code toepast en op onderdelen uitlegt³⁰. Afwijkingen licht zij afdoende toe in het jaarverslag, dat tevens op de website beschikbaar is.

Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

²⁹ Zelfevaluatie 2013.

³⁰ Jaarverslagen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5.

Externe legitimatie

Nijestee voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. Als pluspunt waardeert de commissie de actieve en passende wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft.

De corporatie betreft belanghebbenden actief bij de beleidsvorming en voert met hen de dialoog over de uitvoering van dat beleid. Dit doet Nijestee op diverse manieren. Goede voorbeelden hiervan zijn de eerder beschreven Bewonersadviesgroepen, de 'Binnenstebuitendagen', door gebruik te maken van social media en actief de doelgroepen op te zoeken. Nijestee streeft daarbij na om een goede samenwerkingsrelatie op te bouwen met de diverse belanghebbenden die gericht zijn op het realiseren van maatschappelijke doelen. Op deze wijze neemt Nijestee haar belanghebbenden mee in haar visie en stelt ze in de gelegenheid om actief en zichtbaar invloed uit te oefenen op haar beleid.

De belanghebbenden van Nijestee geven aan op goede wijze betrokken te zijn in de ontwikkeling van initiatieven. Ze hebben waardering voor de wijze waarop Nijestee zich openstelt en de positie die de corporatie kiest binnen het maatschappelijke speelveld. De belanghebbenden geven echter ook aan dat ze een minder duidelijk beeld heeft bij de strategische toekomstrichting van Nijestee. Hier zou Nijestee voortvarender op kunnen acteren.

De RvC heeft eveneens contact met verschillende belanghebbenden. Nijestee geeft in haar jaarverslagen en op haar website aan wie zij als samenwerkingspartners beschouwt. Door middel van haar beleid streeft ze daarbij na om een professionele samenwerkingsrelatie op te bouwen met diversen, gericht op het realiseren van maatschappelijke doelen.

De commissie heeft waardering voor de wijze waarop Nijestee belanghebbenden actief betreft bij de beleidsvorming en invulling daarvan. De commissie beoordeelt de prestaties van Nijestee op dit vlak als goed.

Openbare verantwoording

Nijestee voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. Als pluspunt waardeert de commissie de wijze waarop de corporatie zich verantwoordt over haar prestaties.

De corporatie geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en communiceert hierover met relevante belanghebbenden. Actuele beleidsdocumenten, jaarverslagen en (video)verslagen van activiteiten zijn tevens terug te vinden op de website.

Nijestee verantwoordt de gerealiseerde prestaties in haar jaarverslagen -berichten. In deze verantwoordingsstukken zijn afwijkingen ten opzichte van de oorspronkelijke plannen en doelstellingen in kaart gebracht. Nijestee kan zich verder verbeteren door in deze verantwoordingsstukken ook aan te geven wat de reden is geweest waarom bijsturing nodig is geweest. Dit draagt bij aan een meer complete openbare verantwoording.

De commissie concludeert dat Nijestee openbaar inzicht geeft in haar gerealiseerde prestaties, en beoordeelt de prestaties van Nijestee op dit vlak met een ruim voldoende.



Deel 3

Bijlagen bij het rapport

Het Annie Takfonds zorgt voor
leefbaarheid in de Oosterparkwijk.

OOSTERPARK
altijd een leefblijve buurt

Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



Catharijnesingel 56
3511 GE UTRECHT
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT
Tel. (030) 230 31 50
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Nijestee

Jaar visitatie : 2014

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

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

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Nijestee hebben.

Naam : de heer dr. E.V. Schalkwijk

Functie : algemeen directeur Raeflex B.V.

Datum : 3 november 2014

Handtekening

A handwritten signature in black ink, appearing to be "E.V. Schalkwijk", written over a dotted line.



Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Nijestee te Groningen

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer D.H. van Ginkel CMC

Geboortedatum :

26-11-1953

Handtekening :

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'D.H. van Ginkel CMC', written over a horizontal line.

Datum :

26-08-2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Nijestee te Groningen

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : mevrouw drs. C.P.M. Doms

Geboortedatum : 30.05.1968

Handtekening : 

Datum : 9 juli 2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Nijestee te Groningen

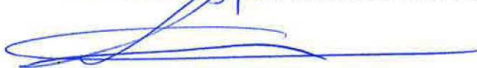
verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer drs. A.C. Lucassen

Geboortedatum : 21-06-1970

Handtekening 

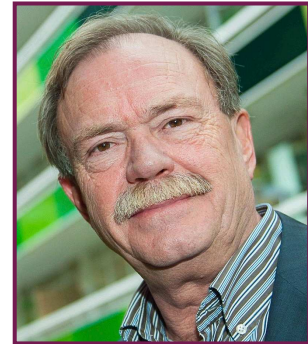
Datum : 15-07-2014

Bijlage 2 Curricula vitae

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

Voorzitter

D.H. van Ginkel CMC (Dick)



Korte kennismaking

De afgelopen dertig jaar ben ik als bestuurs- en organisatieadviseur actief voor maatschappelijke organisaties. Voor een belangrijk deel woningcorporaties, maar ook zorginstellingen, onderwijsinstellingen en overheidsorganisaties behoren tot mijn opdrachtgevers. Opdrachtgevers vragen mij meestal voor drie soorten opdrachten: samenwerkingsvraagstukken, veranderingsprocessen en strategische (her)oriëntaties. Bij het laatste vraagstuk onderzoek ik wat er moet gebeuren, waar de organisatie staat en hoe de aansluiting kan plaatsvinden. Ik let daarbij op de balans tussen denken en doen, tussen structuur en proces en tussen plan en mensen. Naast mijn werk als organisatieadviseur, ben ik ruim 15 jaar bestuurlijk actief als commissaris en voorzitter van de raad van commissarissen van enkele woningcorporaties en als toezichthouder bij zorginstellingen.

Visitaties

Mijn ervaring met visiteren is divers. Ik heb verschillende visitaties gedaan, bij kleine corporaties en bij grotere corporaties, als algemeen commissielid en als voorzitter. De belangrijkste functie van visitaties is wat mij betreft tweeledig: de verantwoording van de prestaties en het lerende element van visitaties. Mijn kennis en kijk als organisatieadviseur en toezichthouder, neem ik mee naar visitaties. Ik richt mij bij visitaties op het aandachtsveld governance, maar dan wel in de brede betekenis. De maatschappelijke opgave in het betreffende werkgebied en de prestaties, waarmee de corporatie daaraan tegemoet komt, horen daar net zo sterk bij als de kwaliteit van het toezicht.

Reeds gevisiteerd

- 2003 Deltawonen, Zwolle
- 2003 Woningstichting Hoogkerk, Groningen
- 2004 Woningstichting Goede Stede, Almere
- 2005 Corporatie Holding Friesland, Grou
- 2005 Woningstichting Eerbeek, Eerbeek
- 2006 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen, Vlaardingen
- 2007 Wonen Weert, Weert
- 2008 ProWonen, Borculo
- 2008 Woningstichting Ouder-Amstel, Ouderkerk aan de Amstel
- 2010 De Bouwvereniging, Harlingen
- 2010 Mozaïek Wonen, Gouda
- 2010 Pré Wonen, Velserbroek
- 2010 SSH Nijmegen, Nijmegen
- 2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven
- 2011 AlleeWonen, Roosendaal/Breda
- 2011 Baston Wonen, Zevenaar
- 2011 Rentree, Deventer
- 2011 Woningbouwvereniging St. Willibrordus, Wassenaar

2011 Welbions, Hengelo
 2011 Woningstichting Dinxperlo, Dinxperlo
 2011 Woningstichting Ons Doel, Leiden
 2012 Brabantse Waard, Zevenbergen
 2012 ProWonen, Borculo
 2012 Staedion, Den Haag
 2012 Wonen Delden, Delden
 2012 Woningstichting Rochdale, Amsterdam
 2012 Twinta (Carintreggeland), Hengelo
 2013 BrabantWonen, Oss
 2013 Zayaz, 's-Hertogenbosch
 2014 Woonstad Rotterdam, Rotterdam
 2014 SSHN, Nijmegen
 2014 Oosterpoort, Groesbeek
 2014 Nijestee, Groningen

Specifieke deskundigheid

- Actief als commissaris bij diverse corporaties en zorginstellingen, sinds 1992
- Ervaring in adviesprojecten gericht op samenwerking, strategische heroriëntatie en veranderprocessen
- Diverse publicaties over corporate governance en het werk van toezichthouders in 2006, 2008, 2009, 2011 en 2012

Kort CV

- Geboren in 1953
- Opleiding: HEAO, SIOO (postdoctorale beroepsopleiding organisatie- en verandkunde) en NPI (organisatieontwikkeling)
- 1977-1989 Diverse functies bij het NCIV, voorloper van Aedes
- 1989-2005 Partner en adviseur bij GITP
- 2005-heden Partner organisatieadviesbureau Consort

Nevenfuncties

- 2005-2014 Voorzitter raad van commissarissen bij Woningcorporatie de Combinatie te Zeist
- 2009-heden Lid raad van toezicht bij Stichting Thuiszorg Midden-Gelderland Arnhem
- 2011-heden Lid raad van toezicht Spectrum Gelderland

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/dickvanginkel>

Algemeen commissielid

Drs. C.P.M. Doms (Karin)



Korte kennismaking

De corporatiesector ken ik goed vanuit verschillende functies. Als adviseur en interim manager heb ik diverse veranderingen bij corporaties begeleid. Daarnaast heb ik als toezichthouder gefungeerd en ben voorzitter van het netwerk vrouwelijke commissarissen. Ik begeleid managementteams en bestuurders bij veranderingsvraagstukken. Als interim manager heb ik onder andere op de afdelingen vastgoed en wonen bij verschillende corporaties gewerkt. Kortom, mijn betrokkenheid bij corporaties is divers. Rode draad daarbij is dat ik altijd werk vanuit een onafhankelijke positie. Ik kies daarbij bewust voor een open mind en blijf daarin dicht bij mijn eigen kernwaarden: integriteit en onafhankelijkheid. Ik kijk analytisch en met liefde naar de vraagstukken en dilemma's waar maatschappelijke ondernemingen mee worstelen; vanuit verschillende oogpunten. En als scherpste nodig is, dan heb ik die in huis.

Visitaties

Als visitator breng ik een grondige kennis van de sector mee, vanuit - zoals hierboven blijkt - een veelzijdig perspectief. Ook bij visitaties vervul ik diverse rollen, als algemeen commissielid en als voorzitter. Mijn perspectief is breed. Ik kijk naar hoe ambities zich vertalen in prestaties, de wijze waarop de besturing is ingevuld. De rol van belanghebbenden en hun kijk op het presteren van corporaties. Daarnaast is de governance voor mij een belangrijk aandachtspunt: het functioneren van de raad van commissarissen, de wijze waarop integer handelen is gewaarborgd. Visitaties hebben voor mij een belangrijke rol in de reflectie en lering van corporaties. Ik blijf me daarom inzetten voor visitaties die bijdragen aan een beter functioneren van de sector.

Reeds gevisiteerd

- 2005 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen, Vlaardingen
- 2007 Wonen Noordwest Friesland, Sint Annaparochie
- 2008 De Woonschakel Westfriesland, Medemblik
- 2010 Stichting Woonstede, Ede
- 2010 Woningbouwvereniging Nieuw-Lekkerland, Nieuw-Lekkerland
- 2011 Bouwvereniging Volksbelang, Vianen
- 2011 Plicht Getrouw, Bennekom
- 2012 ProWonen, Borculo
- 2014 Wovesto, Sint-Oedenrode
- 2014 Elan Wonen, Haarlem
- 2014 Nijestee, Groningen
- 2014 Beter Wonen, Almelo

Specifieke deskundigheid

- Brede en diverse kennis van de corporatiesector, vanuit verschillende rollen
- Actieve rol in toezicht van corporaties en andere maatschappelijke ondernemingen, ondermeer als voorzitter van het vrouwelijk netwerk commissarissen

Kort CV

- Geboren in 1968
- Opleiding: Propedeuse psychologie, doctoraal Tekstwetenschap, diverse cursussen op het gebied van volkshuisvesting, financieel management, governance en management van veranderingen
- 1992-1993 Secretaris Privatisering gemeente Amsterdam (privatisering gemeentelijk woningbedrijf)
- 1994-1995 Beleidsmedewerker Platform voor de Volkshuisvesting
- 1995-2001 Organisatieadviseur en interim-manager Nationale Woningraad, Quintis en Interlink
- 2001-heden Zelfstandig adviseur, directeur WenD management: diverse opdrachten als interim-manager en adviseur bij maatschappelijke ondernemingen in bouwen, wonen en zorg; in 2011 tijdelijk directeur Atrivé Groep
- 2003-heden Diverse bestuurlijke en toezichthoudende functies, waaronder commissaris bij Woningstichting Casade tot 2012, voorzitter Netwerk Vrouwelijke Commissarissen, raad van toezicht bij Stichting Maatschappelijke Opvang Traverse sinds 2012, voorzitter Stichting Aandachtsmeditatie Tilburg (SATI) vanaf 2011

Nevenfuncties

- 2007-2012 Lid raad van commissarissen bij Woningstichting Casade te Waalwijk
- 2011-heden Voorzitter Netwerk Vrouwelijke Commissarissen
- 2011-heden Voorzitter Stichting Aandachtsmeditatie Tilburg (SATI)
- 2012-heden Lid raad van toezicht bij Stichting Maatschappelijke Opvang Traverse
- 2012-heden Lid raad van commissarissen (voorzitter commissie Maatschappij) bij woningcorporatie Woonbron te Rotterdam
- 2012-heden Oprichter/partner bij het Platform voor Innovatie en Toezicht (PIT)

Meer informatie: <http://www.linkedin.com/pub/karin-doms/7/877/731>

Secretaris

Drs. A.C. Lucassen (Ard)



Korte kennismaking

Als senior consultant Organization en Control bij BDO richt ik me vooral op woningcorporaties. Ik heb een bedrijfskundige achtergrond en houd me bezig met opdrachten op het snijvlak van strategie en financiën. Het vertalen van strategische doelstellingen in meetbare indicatoren bijvoorbeeld, is een van de opdrachten waar ik bij betrokken ben. Ook houd ik me bezig met het meten van maatschappelijk rendement van investeringen, bijvoorbeeld bij een investering in leefbaarheid en zorg. Op basis van gesprekken met verschillende belanghebbenden, maken wij de effecten meetbaar en daardoor ook zichtbaar. Ik ben verder betrokken bij fusiebegeleiding en het verbeteren van managementinformatie. Soms doe ik opdrachten in de commerciële sector. Ik heb daardoor ervaring opgebouwd bij het herstructureren van organisaties die financieel in problemen terecht zijn gekomen. De kennis die ik met deze opdrachten opdoe, helpen ook om gestructureerd naar de financiële sturing van een corporatie te kijken.

Visitaties

Als secretaris houd ik me vooral bezig met procesbewaking. Ik zorg ervoor dat de visitatie goed verloopt en alle informatie beschikbaar is voor de commissie. Daarnaast focus ik me inhoudelijk op Presteren naar Vermogen en Governance; onderwerpen waar ik dagelijks mee werk. Daarin ben ik vaak aanvullend op de andere commissieleden, die zich meer thuis voelen bij Presteren naar Opgaven, Ambities en Belanghebbenden. Ik heb bij visitaties grote organisaties onderzocht, maar ook kleinere organisaties. Het zoeken van de rode draad, het verhaal achter de cijfers en dat genuanceerd op papier zetten, behoren tot mijn belangrijkste werkzaamheden als secretaris. Ik vind de verantwoordingsfunctie van visitaties belangrijk. Ik zie een meerwaarde van visitaties, als corporaties deze inzetten als leer- en verbeterinstrument. Het in kaart brengen en waarderen van prestaties werkt als een spiegel en kan heel goed dienen als start van een ondernemingsplantraject.

Reeds gevisiteerd

- 2010 Beter Wonen, Almelo
- 2010 De Goede Woning, Neerijnen
- 2010 De Vooruitgang, Volendam
- 2010 Mozaïek Wonen, Gouda
- 2010 Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam, Rotterdam
- 2010 Westhoek Wonen, Mijdrecht
- 2010 Woningbouwvereniging Brederode, Bloemendaal
- 2010 Woongood Zeeuws-Vlaanderen, Terneuzen
- 2011 Stichting De Huismeesters, Groningen
- 2011 Stichting Vitalis Sociale Woonvormen, Eindhoven
- 2011 Woningstichting Dinxperlo, Dinxperlo
- 2011 Wooninvesteringsfonds, Zeist
- 2012 Staedion, Den Haag

2013 FidesWonen, Middelharnis
2013 WoonFriesland, Grou
2014 Nijestee, Groningen
2014 Beter Wonen, Almelo

Specifieke deskundigheid

- Kennis van financiële sturing organisaties
- Kennis van inrichting beleidsprocessen
- Brede focus op werkzaamheden verschillende corporaties

Kort CV

- Geboren in 1978
- Opleiding: Bedrijfseconomie
- 1999-2001 Doctoraal bedrijfskunde
- 2002-2008 Management trainee en consultant bij bedrijfskundig adviesbureau
- 2008-heden Consultant en sinds 2011 Senior Consultant Organization en Control

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/ardlucassen>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	• Position paper: het verhaal van Nijestee (2014) • Strategische kaders (2008, 2011, 2014) • Bijstelling strategisch kader (2012) • Beleidsplan Kwaliteitsverbetering (2010) • Beleidsplan Uitbreiding verkoopprogramma (2010, 2013) • Beleidsplannen Woningverkoop (2011) • Beleidsplan Gronings Bod (2013) • Herijkt Portfoliobeleid (2013) • Huurbeleid (2012) • Beleidsplan Issuemanagement • Sponsorbeleid • Validatie voorraadbeleid (2012) • Wijkplannen (2011, 2012) • Woningmarktonderzoek; CBS Demografische prognoses (2011-2014) • Woningmarktonderzoek; Eindrapport woonmilieus Groningen (2012) • Woningmarktonderzoeken (2009 t/m 2013) • Woonvisies gemeente Groningen (2008 t/m 2011) • Visiedocument: Leefbaarheid op uitnodiging (2013) • Prestatieafspraken gemeente en corporaties (2007, 2011) • Stedelijke Opgave Jongerenhuisvesting Bouwjong (2011) • Afspraken Sociaal Plan Wijkvernieuwing (2014) • Convenant aanpak thuisteelt hennep (2012) • Convenant Zorgen voor Morgen • Protocol Maatschappelijke Incidenten (2011) • Samenwerking Woonkans • Samenwerkingsovereenkomst Campus Diep (2010) • Samenwerkingsovereenkomst Proefwonen (2008) • Samenwerkingsovereenkomst voorkoming dakloosheid (2008)
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	• Opvattingen Strategisch Kader; beeld en geluid (2010) • Adviezen BewonersAdviesGroepen (2010 t/m 2013) • Notulen Huurdersverenigingen (2010 t/m 2013) • Notulen Ondernemingsraad (2010 t/m 2013) • Klanttevredenheidsrapportage USP (2010) • Klanttevredenheidsrapportage KlantContactMonitor (2013) • Verslagen 'Binnenstebuitendagen' (2010 t/m 2013)
Presteren naar Vermogen (PnV)	• CFV: Corporatie in Perspectief (2011 t/m 2013), • CFV: Continuïteitsoordelen (2010 t/m 2012), • CFV: Toezichtsbrief 2013 • Oordeelsbrieven Ministerie (2010 t/m 2012) • WSW kredietwaardigheid en faciliteringsvolume (2010 t/m 2013) • Accountantsverslagen (2010 t/m 2013)

	• Managementletters (2010 t/m 2013) • Begrotingen (2010 t/m 2013) • Notitie RvC aangepaste meerjarenbegroting (2014 t/m 2017) • Jaarverslagen & jaarberichten (2010 t/m 2013) • Financieel beleid (2011, 2013) • Maximum bedragen APRO Imaging • Procuratieregeling • Treasurybeleid (2009) • Treasurystatuut (2013) • Treasury Jaarplan (2014) • Waarderingsvoorstel (2008) • Kwartaalrapportages RvC (2010 t/m 2013) • Maandrapportages (2010 t/m 2013)
Governance	• Bedrijfscode • Bestuursstatuut (2009) • Governancecode naleving Nijestee (2011) • Hulpinstrument Evaluatie Governancecode • Reglement RvC (2009) • Statuten • Teamprofiel RvC • Profiel Voorzitter RvC Nijestee (2011) • Toepassing Overlegwet Introductie Bewoners Advies Groep • Toepassing Overlegwet positie bewonerscommissies • Toepassing Overlegwet rol formeel overleg • Toepassing Overlegwet Samenwerkingsovereenkomst Huurdersverenigingen • Overzicht besluiten RvC 2003–2013 • Zelfevaluaties RvC (2011, 2013)

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

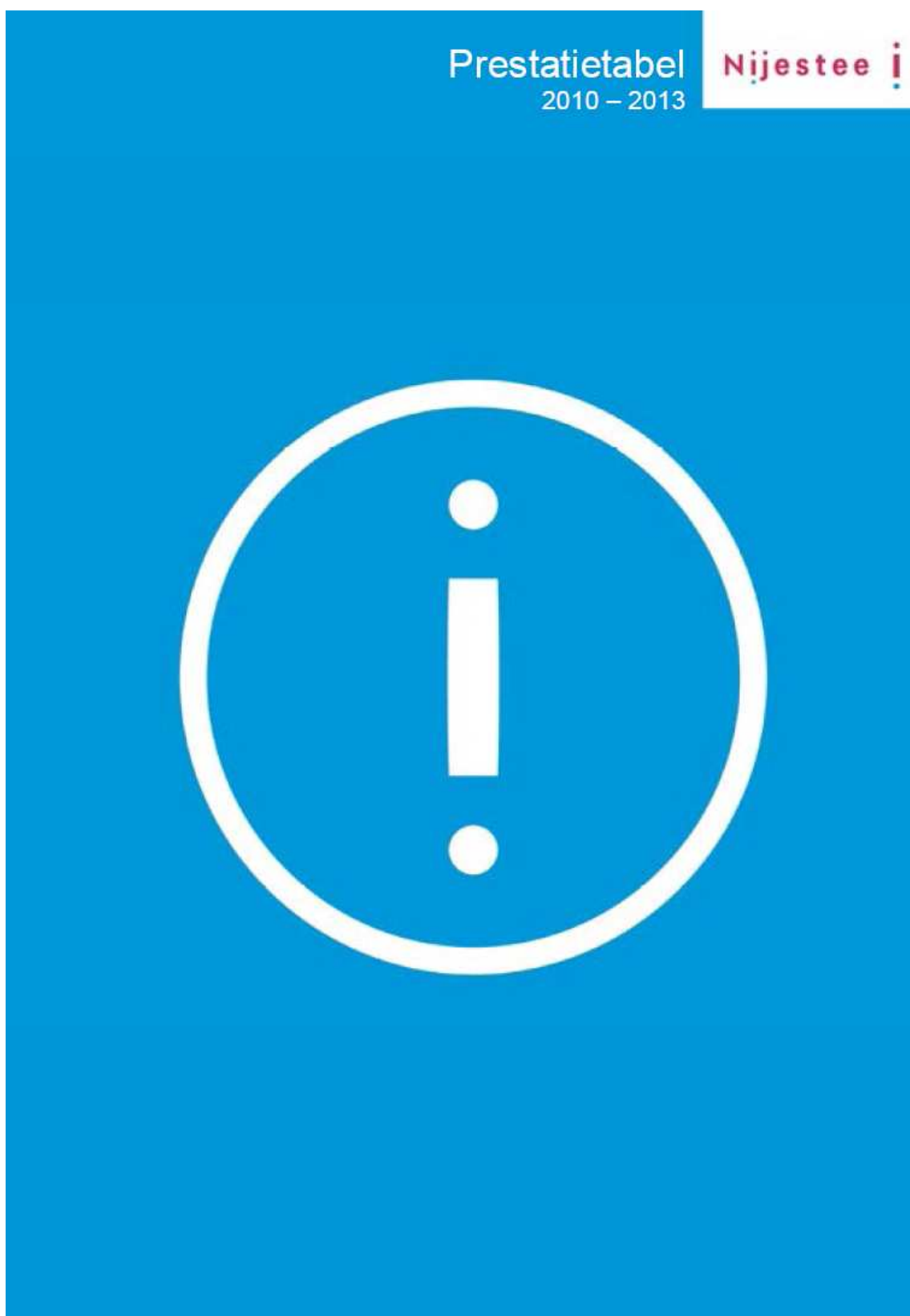
Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal twaalf face-to-face gesprekken en één telefonisch interview geïnterviewd over de prestaties van Nijestee.

Cluster Prestatieafspraken gemeente	
De heer R. van der Schaaf	wethouder Ruimtelijke ordening en Volkshuisvesting
De heer R. Asschert	gemeente, programmaleider Wonen
De heer E. Tollenaar	gemeente, teamleider Beleid en programmering
Mevrouw J.A. Visscher (telefonisch)	oud wethouder Welzijn en Zorg, Ouderen en Stadsbeheer
Cluster Betaalbaar wonen	
De heer F. Stokman	Grunneger Power, bestuurslid
De heer U.J. Molenhuis	Voedselbank Groningen, bestuursvoorzitter
Cluster Wonen en zorg	
Mevrouw A. Vellinga	Het Kopland, directeur
Mevrouw D. Agema	Elker / jeugdzorg, Hoofd FD/IT
Mevrouw P. van Oorschot	Elker / jeugdzorg, Ambulant hulpverlener
De heer J. van Slochteren	Schots en Scheef, bestuurslid
Mevrouw A. Aldering	MJD, directeur-bestuurder
De heer A.G. Tuinstra	Novo, manager vastgoed
Cluster Wonen, leren, werken	
De heer R. Schuur	Noorderpoort, voorzitter CvB
De heer B. Slagter	WerkPro, teammanager
Mevrouw M. Uri	Groninger Studentenbond, bestuurslid
De heer J. Wolthuis	Rijksuniversiteit, lid werkgroep jongerenhuisvesting
Cluster Leefbaarheid en veiligheid	
De heer K. van der Helm	Gemeente, programmaleider Nieuw Lokaal Akkoord
De heer A. Wierda	CareX leegstandsbeheer, directeur regio Groningen
De heer P. Stuit	Bestuurslid wijkraad, lid wijkteam Grunobuurt
Mevrouw B.M. Houtman	Initiatiefnemer Grunotuinen, bestuurslid wijkraad, lid wijkteam Grunobuurt
De heer Mark C. Hoogenboom	Ondernemer, bestuurslid OosterparkBOOM
Bewoners	
De heer H. van Noord	bestuur ORKZ
Mevrouw M. Eringa	bestuur ORKZ
De heer P. Stam	bestuur ORKZ
De heer A. Kuik	secretaris Flatcommissie Spicaflat
Mevrouw A. Luining	huurder Vinkhuizen
Mevrouw C. Boot	huurder Corpus den Hoorn
Mevrouw L. Rannenburg	huurder Hoornse Meer
De heer B. Lubberink	bestuurslid VvE Traverse (Grunobuurt)
Mevrouw I. Steendam	bestuurslid VvE Traverse (Grunobuurt)

Participatieraad	
De heer P. Stolk	lid Participatieraad
De heer E. Pieterman	lid Participatieraad
Mevrouw J. Wassens	lid Participatieraad
RvC	
De heer W.M. de Jong	voorzitter RvC
De heer A. Wink	vice voorzitter RvC
Mevrouw M. Buitenkamp	lid RvC
De heer J.T. Blok	lid RvC
De heer E.A. de Boer	lid RvC
Mevrouw M.A.E. Kuin	lid RvC
OR	
Mevrouw E. Sikkema	voorzitter OR, medewerker financieel administratieve zaken
De heer J.A. Beukema	vice voorzitter OR, verkoopvoorbereider
Mevrouw W. Hiemink	lid OR, medewerker persoonlijke benadering huurschuld
MT-leden en medewerkers	
Mevrouw J. ten Seldam	projectontwikkelaar vastgoed
De heer H. Ebels	hoofd IT
Mevrouw A.L. Dijkma	medewerker wonen
De heer T. Zwiers	manager bedrijfsbureau
Bestuur & directie	
De heer P.L. Bregman	algemeen directeur-bestuurder
De heer J.G. Houtsma	directeur financiën, control en informatie

Bijlage 5 Prestatietabel



Huisvesting van de doelgroep

- 1 **Betaalbare woonlasten**
Voldoende betaalbare woningen
Huurprijs en bijkomende kosten
Energiekosten
Voorkomen huurachterstand
- 2 **Beschikbare woningen**
Omvang woningvoorraad naar prijs en woningtype
Verhuur en toewijzing
Woningzoekenden en slaagkans
- 3 **Beschikbare woningen specifieke doelgroep/personen**
Aangepaste woningen
Begeleid en verzorgd wonen
Collectieve woonvormen

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

- 4 **Goed, gezond en veilig wonen**
Prijs en kwaliteit
Onderhoud
Duurzaam, gezond en veilig
Dienstverlening
Bewoners betrekken

Kwaliteit van wijken en buurten

- 5 **Leefbare en prettige buurten**
Bruikbare en schone woonomgeving
Veiligheid, voorkomen overlast
Samenleven en ontmoeten
Wonen, werken, leren

Bijlage 1. Meepraten en meedoen

Bijlage 2

- 6 **(Des)investeringen in vastgoed**
Woningverbetering
Nieuwbouw
Sloop
Verkoop
Maatschappelijk vastgoed

Nijestee wordt in 2014 gevisiteerd door Raeflex. Zij beoordeelt onze prestaties over de periode 2010-2013 en geeft aanbevelingen voor de toekomst. In deze prestatietabel geven we een puntsgewijs overzicht van de belangrijkste dingen die we voor de stad gedaan hebben. We hopen dat dit onze bewoners en samenwerkingspartners helpt om de gesprekken met de visitatiecommissie goed voor te kunnen bereiden. In een bijlage staat een apart overzicht wat we in de afgelopen vier jaar aan woningen hebben verbeterd, gebouwd, verkocht of gesloopt.

Huisvesting van de doelgroep

1. Betaalbare woonlasten

De huur vormt een groot deel van de vaste lasten van huishoudens. Lagere inkomensgroepen kunnen daarom terecht in sociale huurwoningen (huur lager dan € 681, prijspeil 2013). Voor deze woningen is - gedeeltelijk - huurtoeslag beschikbaar via de overheid. Naast de huur bepalen de bijkomende kosten en vooral de energielasten de betaalbaarheid van de woonlasten.

Voldoende betaalbare woningen

De afgelopen vier jaar is ons aantal sociale huurwoningen met bijna 13.000 woningen nagenoeg stabiel gebleven:

Kernvoorraadontwikkeling (einde vth jaar)	2010	2011	2012	2013	Aandeel
Sociale huur= kernvoorraad	12.589	12.843	12.761	12.937	96%
Vrije sectorhuur	386	417	459	539	4%
Totale woningvoorraad	12.975	13.260	13.220	13.476	100%

De toename van de vrije huursector is vooral ontstaan doordat we ruim 100 nieuwbouwwoningen niet konden verkopen. Die verhuren we en proberen we op een later moment alsnog te verkopen.

Huurprijs en bijkomende kosten

De huurprijs van onze woningen is in vier jaar in totaal met 8% gestegen. De bijkomende kosten voor de levering van goederen en diensten is stabiel gebleven met gemiddeld 7% van de netto huur.

Actuele huur, G&D, maximale huur	2010	2011	2012	2013
Actuele huur (gemeten over het jaar)	390	392	406	421
Goederen en diensten	28	28	28	27
Maximale huur	518	547	569	588

De minister bepaalt de maximale jaarlijkse huurverhoging. Tot en met 2012 was die gelijk aan de inflatie. In 2013 stelde de minister het maximum op 1,5% boven inflatie en bood daarnaast de mogelijkheid om mensen met een hoger inkomen meer te laten betalen. Wij pasten de inkomensafhankelijke huurverhoging niet toe. Wij hebben twijfels over een zorgvuldige uitvoering, daarnaast vinden we dat de kwaliteit van de woning bepalend moet zijn voor de huurprijs en niet het inkomen van iemand.

Huuraanpassingen jaarlijks en mutatie	2010	2011	2012	2013
Inflatie	1,20%	1,30%	2,30%	2,50%
Jaarlijkse huurverhoging	1,15%	1,25%	2,40%	3,80%
Huurverhoging bij mutatie	0,15%	0,35%	0,36%	0,50%

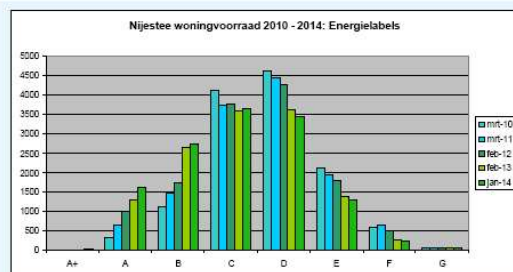
Bij nieuwe verhuur trekken we de huur op naar 'streefhuurniveau'. Deze prijs is direct afgeleid van de kwaliteit volgens het puntenstelsel, op basis waarvan ook de wettelijke maximale huur wordt bepaald. Voor sociale huurwoningen is de streefhuur 90% van de maximale huur. Daarbinnen zijn er ongeveer 2.500 huurwoningen die we op basis van de punten als vrije sectorhuurwoning zouden mogen verhuren. Dat doen we maar beperkt: zo'n 90% daarvan blijven we na leegkomst verhuren als sociale huurwoning. Voor onze vrije sector woningen ligt de streefhuur op 95% van de maximale huur.

Huurprijsbeleid	1-7-2013	Actuele huur	Streef-huur	Max. huur	Actuele huur Max. huur	Streefhuur Max. huur	Bij mutatie naar vrije sector
1. Sociale huur	10.433	390	487	525	74%	89%	
2. Sociale huur, potentieel vrije sectorhuur	2.504	626	701	790	67%	89%	256
3. Vrije sector huur		530	860	855	90%	95%	

Zo'n 94% van woningen houden we betaalbaar binnen de grenzen van de huurtoeslag. Als we de afgelopen tien jaar als commerciële belegger hadden geopereerd, zou de huurprijs van ons bezit waarschijnlijk € 100 à € 150 hoger zijn geweest.

Energiekosten (betaalbaar groen)

De energiekosten worden in hoge mate bepaald door het gasverbruik. Om de kosten van het wonen betaalbaar te houden, verbeteren we woningen en bouwen we nieuwe energiezuinige woningen. Al onze woningen hebben een energielabel. In onderstaande tabel is de verbetering van ons bezit in de afgelopen vier jaar te zien. Label A is het meest zuinig, woningen met een G-label het minst.



In de afgelopen vier jaar is het aandeel DEFG-labels met eenderde afgenomen, de C-labels daalden licht en de AB-labels verdrievoudigden. Theoretisch zijn daarmee de maandelijkse gaskosten gemiddeld met € 10 gedaald.

Voorkomen huurachterstand

De huren voor onze zittende huurders stegen tot 2013 met inflatie mee en in 2013 met 1,5% daarboven. De huur voor nieuwe huurders ligt gemiddeld € 100 hoger. Door de economische crisis blijven de inkomens achter bij deze groei, al wordt die voor de lage inkomens deels gecompenseerd met huurtoeslag. Mensen kunnen soms de huur niet betalen. Onze totale huurachterstand varieert zo rond de 0,70% van de jaarhuur. Landelijk ligt dat op 1,3%.

Huurachterstanden, begeleiding, ontruiming	2010	2011	2012	2013
Huurachterstand als percentage v.d. jaarhuur	0,69%	0,72%	0,66%	0,77%
Nieuwe klanten persoonlijke benadering	350	258	297	325
Klanten doorverwezen naar GKB	39	49	37	58
Ontruiming tgv huurschuld	26	27	27	34

Prestatietabel 2010-2013

Bij betalingsproblemen is tijdige, goede begeleiding en maatwerk nodig. We kennen een actief beleid om huurschulden te voorkomen en intensieve begeleiding als er problemen ontstaan. Elk jaar zijn er gemiddeld zo'n 300 huishoudens met huurschulden die wij begeleiden met een persoonlijke benadering. Wij zien de huurschuldproblemen niet zo zeer in aantal toenemen, maar wel in complexiteit. Zo'n 15% verwijzen we uiteindelijk door naar de *Groningse Krediet Bank*. Helaas kunnen we niet voorkomen dat we in een deel van de gevallen over moeten gaan tot ontruiming van de woning. Het aantal ontruiming als gevolg van huurschuld is drie jaar redelijk stabiel gebleven, maar in 2013 met een kwart toegenomen.

2. Beschikbare woningen

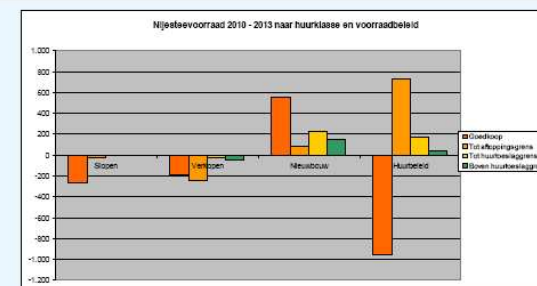
Beschikbaarheid wordt in eerste instantie bepaald door de omvang en samenstelling van de woningen die vrij komen in relatie tot de omvang en samenstelling van de vraag. We kunnen zelf aan een aantal "knoppen" draaien en bepalen welke woningen we verbeteren, verkopen, bijbouwen of vervangen om de samenstelling van de woningen zoveel mogelijk aan te passen aan de behoefte. In de bijlage staat hiervan een overzicht.

Omvang woningvoorraad naar prijs en type

In de loop van de afgelopen vier jaar hebben we behoorlijk minder kunnen investeren. Dit komt door een optelsom van de economische crisis, saneringsheffingen, de verhuurdersheffing en strakker financieel toezicht door controlerende instanties.

Investeringen vastgoed 2010-2013	Planning 2009	Realisatie	Opmerking
Woningverbetering	1.174	880	Tot/met 2012 nog gemiddeld 275 per jaar. In 2013 gezakt naar 85
Sloop	504	292	In 2010 nog 262 woningen Grunobuurt. Daarna sterk afgenomen.
Verkoop	617	508	De Groningse markt voor betaalbare koop is op peil gebleven
Nieuwbouw sociaal huur	756	858	De focus van het nieuwbouwprogramma is op sociale huur gelegd
Nieuwbouw vrije sectorhuur	248	153	De vs-huur zijn overwegend niet verkochte koopwoningen
Nieuwbouw koop	681	234	De koopproductie is gehalveerd, waarvan 40% is omgezet naar huur

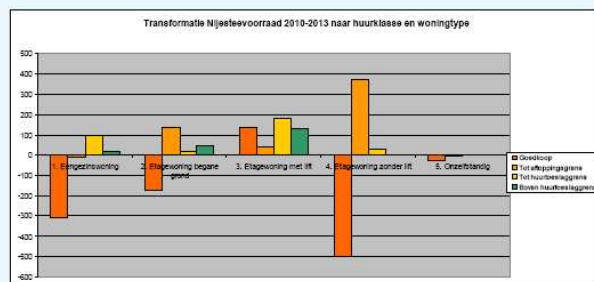
Het effect op de prijsstelling van onze woningen in 2014, in combinatie met het huurbeleid, is te zien in de onderstaande grafiek.



Wij hebben in 2013 RIGO onderzoek laten doen naar de risico's van onze veranderende keuzes voor de komende 10 jaar. Zij concludeerden dat de wijzigingen neer komen op een pauze die begrijpelijk en verstandig is gezien de economische omstandigheden en beleidsontwikkelingen.

Nijestee

In de afgelopen vier jaar voegden we per saldo ruim 200 huurwoningen toe. In de grafiek is de totale verandering in type en huurprijs in de afgelopen vier jaar zichtbaar.



De nieuwbouwproductie bestond uit 616 jongerenwoningen, 111 huisvesting specifieke groepen, 202 gestapelde woningen met lift en 84 eengezinswoningen. Ongeveer 86% is sociale huur. De sloop betrof voornamelijk 262 woningen in de Grunobuurt. De verkoop is een dwarsdoorsnee van ons bezit met een accent op eengezinswoningen.

Het aantal betaalbare woningen tot aan de huurtoeslaggrens is de afgelopen vier jaar ongeveer gelijk gebleven. Wel is er een duidelijke verschuiving van de goedkope voorraad naar de categorie tot aan de aftoppingsgrens.

Huurtoeslagklasse	1-jan-2010	1-jan-2014
Goedkoop	€ 357 6.782	€ 389 5.915
Tot aftoppingsgrens	€ 548 5.739	€ 597 6.279
Tot huurtoeslaggrens	€ 648 381	€ 699 708
Boven huurtoeslaggrens	€ 648 373	€ 699 574
Totale woningvoorraad	13.275	13.476

Begin 2014 zien onze woningen qua huurprijs en woningtype er als volgt uit:

Woningvoorraad 1-1-2014	Goedkoop	Tot aftoppingsgrens	Tot huurtoeslaggrens	Boven huurtoeslaggrens	Totaal
1. Eengezinswoning	348	1.652	274	174	2.448
2. Etagewoning begane grond	1.113	797	38	55	2.003
3. Etagewoning met lift	943	1.853	305	328	3.429
4. Etagewoning zonder lift	3.008	1.970	91	17	5.086
5. Onzelfstandig	503	7			510
Totaal	5.915	6.279	708	574	13.476

Verhuur en toewijzing

We willen huurders zoveel mogelijk keuze bieden om zelf te bepalen in welke woning en buurt ze wonen. Daarom zijn de meeste woningen voor alle huurders in principe beschikbaar bij een nieuwe verhuuring. De toewijzing vindt plaats aan de woningzoekende met de meeste punten die worden opgebouwd door inschrijvingsduur en woonduur in een corporatiewoning. Daarnaast is er een beperkte urgentieregeling voor mensen die door bijzondere omstandigheden op korte termijn woonruimte nodig hebben.

Prestatietabel 2010-2013

Binnen de reguliere woningzoekenden hebben twee groepen voorrang bij een aantal woningcomplexen: jongeren tot 26 jaar en ouderen boven de 65. In Groningen studeren ruim 50.000 jonge mensen. In de afgelopen vier jaar bouwden we ruim 600 woningen voor jongeren. In totaal hebben we bijna 1.900 jongerenwoningen die enkel worden toegewezen aan deze groep.

Voor de groep ouderen die aangewezen is op woningen die qua kwaliteit (gelijkvloers met lift) en ligging (in de buurt van voorzieningen) passend zijn, hebben we ruim 1.500 woningen gelabeld voor senioren. De groep ouderen boven de 70 is echter relatief klein (onder 10%) in de stad. We merken dat we in sommige seniorencomplexen onvoldoende respons krijgen bij aanbieding.

In de afgelopen vier jaar zijn er ruim 5.000 zelfstandige en 1.100 onzelfstandige/tijdelijke sociale huurwoningen vrijgekomen voor verhuur, waarvan 33% jongeren- en 5% seniorenwoningen. Van de zelfstandige woningen was bijna een kwart nieuwbouw. Deze woningen worden via WoningNet aangeboden, bijna 95% is aangeboden aan alle woningzoekenden. De rest verhuurden we via instellingen aan specifieke groepen/personen die zorg of begeleiding bij het wonen nodig hebben.

Beschikbare sociale huurwoningen verhuurd in 2010-2013	Totaal	Nieuwbouw 2010-2013	Bestaand	Goedkoop	Aftoppingsgrens	Huurtoeslaggrens
Verhuurd via WoningNet	4.651	20%	80%	50%	40%	10%
Verhuurd via instellingen	266	56%	44%	30%	23%	47%
Verhuurd onzelfstandig en tijdelijk	1.109		100%	100%		
Totaal	6.226	18%	82%	58%	33%	9%

Tot 2011 hanteerden de woningcorporaties in Groningen een woonruimteverdeelstelsel zonder een toets op inkomen. Vanaf 2011 stelde de minister een inkomensroets verplicht met de voorwaarde dat minimaal 90% van de vrijgekomen sociale huurwoningen worden toegewezen aan de huishoudens met een verzamelinkomen van maximaal € 34.229. Het aandeel 'scheefwoners' ligt rond 18% (2013), in de stad heeft zo'n 65% een lager inkomen.

Pasend toewijzen aan de doelgroep	2010	2011	2012	2013
Toegewezen in sociale huurvoorraad	> 90%	99%	98%	96%

Woningzoekenden en slaagkans

In 2013 stonden bijna 38.000 mensen in WoningNet ingeschreven op zoek naar een woning in Groningen. In 2013 kwamen ruim 3.300 zelfstandige sociale huurwoningen vrij. Ruim 9.000 zoekenden reageerden, de slaagkans is daarmee gemiddeld 36%. Bij senioren is de kans om te slagen heel groot (90%), de andere groepen ontlopen elkaar niet zoveel. Wij namen ruim 40% van de verhuuringen voor onze rekening met een relatief groot aandeel verhuuringen aan jongeren.

Slaagkanstabel zelfstandige sociale huurwoningen in stad Groningen 2013						
Huishoudens	Ingeschrevenen	Aandeel	Actief	Verhuuringen	Slaagkans	Verhuuring Nijestee
Jongeren < 23 jr.	6.500	17%	2.026	683	34%	502
Alleenstaand 23-65 jr.	19.619	52%	4.343	1.644	38%	677
Tweepersoons 23-65 jr.	3.491	9%	916	250	27%	44
Eenoudergezin	3.528	9%	1.170	430	37%	139
Tweeoudergezin	1.607	4%	493	121	25%	41
Ouderen > 65jr.	2.973	8%	204	183	90%	46
	37.718	100%	9.152	3.311	36%	1.449

Groningen is een gewilde stad om te wonen. Zonder urgentieverklaring moet je als woningzoekende die nog niet bij een corporatie huurt, enkele jaren inschreven staan voordat je voldoende punten hebt opgebouwd om een sociale huurwoning te bemachtigen. Voor een jongerenwoning is dit ongeveer 2 jaar, voor een seniorenwoning bijna 4 jaar en voor een eengezinswoning loopt dit op naar 10 jaar.

Nijestee

3. Huisvesting specifieke groepen/personen

We besteden extra aandacht aan mensen die zorg en begeleiding nodig hebben. Soms kan het (tijdelijk) wat minder met iemand gaan. Samen met hulpverlening, gemeente, scholen of politie bekijken we dan hoe iemand weer zoveel mogelijk zelfstandig kan wonen. Ook vragen instellingen of bewonersgroepen ons met regelmaat om woningen met 'zorg aan huis'.

Aangepaste woningen

In de afgelopen vier jaar pasten we 654 woningen aan volgens de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) voor een gemiddeld bedrag van € 1.040 per woning. Woningen die aangepast zijn op rolstoelen bieden we bij leegkomst opnieuw aan aan mensen die gebruik van maken van een rolstoel. Dat is in de afgelopen vier jaar 18 keer gelukt.

Begeleid en verzorgd wonen

We bieden samen met zorgaanbieders en stichtingen, geclusterde woonvormen aan: (een deel van) een woongebouw wordt gehuurd door de zorgaanbieder. Een dergelijke samenwerking hebben we bijvoorbeeld met *Stichting Fokus, Elker, Het Kopland, Promens Care, Novo, Kentalis, VNN, De Zijlen, Lentis, Limor, Stumass, GIGA, Stichting Residentie Buitenzorg, Inlia, R95* en *Ter Wille*. De zorginstantie zorgt soms zelf voor het plaatsen van cliënten in deze woningen, het gaat daarbij om circa 230 woningen. Soms huren de bewoners rechtstreeks van ons, bijvoorbeeld via Proefwonen of Woonkans.

Proefwonen helpt inwoners van Groningen die (tijdelijk) zelf niet zonder begeleiding kunnen wonen. Een zorginstelling bepaalt of iemand toe is aan zelfstandig wonen en maakt afspraken met de bewoner over verplichte woonbegeleiding en andere noodzakelijke zorg. De instelling huurt vervolgens een jaar een woning van één van de corporaties. Als de bewoner de afspraken nakomt, krijgt deze het huurcontract na een jaar op eigen naam. In de periode 2010-2013 boden we 174 bewoners ruimte via dit concept. De succeskans ligt gemiddeld op 95%.

Bureau Woonkans helpt mensen die vanwege overlast, schulden of andere problemen uit hun huis gezet zijn of de kans lopen te worden ontruimd. De Groninger corporaties zetten alles op alles om samen met een trits aan hulpverleningsinstellingen deze groep toch een dak boven hun hoofd te bieden. Wij huisvestten de afgelopen vier jaar 102 personen.

In de afgelopen vier jaar bouwden we 111 nieuwe woningen voor specifieke groepen.

Nieuwbouw specifieke groepen			
Opleverjaar	Projectnaam	Aantal huurwoningen	Specifieke groep
2012	Stadsverf wonen en zorg	15	Lichamelijke beperking
2012	GIGA wonen en zorg	16	Stoomis in het Autisme Spectrum
2013	Courtine Wonen en Zorg	17	Lichamelijke beperking
2013	Ter Borghlaan (Wonen en Zorg)	16	Verslaafde ouders met kinderen
2013	Paddepoel Trefkoel Wonen&Zorg	47	Verstandelijke beperking
Totaal		111	

Collectieve woonvormen

Zelf doen is een trend. We zien lokale energiecoöperaties ontstaan, binnenterreinen omgetoverd worden tot buurtmoestuinen, mensen die hun eigen huiskamerrestaurant beginnen of groepen gelijkgestemden die samen verzekeringsmaatschappijtjes oprichten. Dergelijke initiatieven zijn natuurlijk niet nieuw. Al jaren ontstaan 'van onderop' bijzondere projecten, ook op het gebied van wonen en zorg. In 2013 publiceerden we ter inspiratie een *boek* met 25 verschillende voorbeelden uit diverse perioden.

Prestatietabel 2010-2013

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

4. Goed, gezond en veilig wonen

De kwaliteit van woningen is objectief af te meten aan het aantal punten via het landelijke *Woningwaarderingssysteem* (WWS) en de *onderhoudsconditiescore*. Maar uiteindelijk bepaalt de bewoner of de woning en onze dienstverlening goed is. Via tevredenheidsmetingen, klachtenprocedures en diverse overleggen volgen we hoe bewoners dit ervaren en verbeteren we zaken wanneer nodig.

Prijs en kwaliteit

Naast de punten volgens het WWS geeft de *WOZ-waarde* een redelijke indicatie van de gewildheid van de woning. De puntprijs is de afgelopen vier jaar gestegen van 3,4 naar 3,6. Dit komt door de huur-aanpassingen en de oplevering van nieuwe, betere woningen. De huurprijs per WOZ-waarde is gestegen van 3,6% naar 4,3%.

Woningvoorraad 1-1-2014: prijs en kwaliteit						
	Aantal	Huur	WWS	Huur/WWS	WOZ	WOZ/jr.huur
1. Eengezinswoning	2.448	€ 518	156	3,3	€ 148.000	4,2%
2. Etagewoning begane grond	2.003	€ 401	112	3,6	€ 111.000	4,3%
3. Etagewoning met lift	3.429	€ 483	125	3,9	€ 130.000	4,5%
4. Etagewoning zonder lift	5.086	€ 391	111	3,5	€ 111.000	4,2%
5. Onzelfstandig	510	€ 244				
Totaal	13.476	€ 442	124	3,6	€ 123.000	4,3%

Onderhoud

In de afgelopen jaren besteedden we gemiddeld € 23 miljoen aan onderhoud. Dat is ruim € 1.700 per woning per jaar, ruim vier maanduren per jaar.

Onderhoud 2010 - 2013		2010	2011	2012	2013
		Bedragen in miljoen euro's			
NPO	Reparatie	5,7	5,5	5,0	4,2
	Mutatie	3,0	3,3	3,4	2,2
	WMO	0,3	0,3	0,1	0,1
	Kwaliteitsverbetering	1,7	1,6	1,7	1,2
	Verkoopklaarmaken	0,3	0,4	0,3	0,3
	Serviceonderhoud	0,8	0,8	0,8	0,8
Asbest					0,9
Totaal		11,8	11,9	11,3	9,7
PO	Projecten	7,8	8,3	9,1	7,7
	Periodiek onderhoud	2,2	2,4	2,4	2,3
	Kwaliteitsverbetering	0,2	0,2	0,7	0,5
	Overige	0,9	1,0	1,2	1,3
	Asbest				0,4
Totaal		11,1	11,9	13,4	12,2

In 2013 en de jaren daarna verlaagden we de onderhoudsuitgaven met 10% omdat we de *verhuurderheffing* aan het rijk moeten betalen. We vroegen RIGO om te beoordelen of dit verantwoord is. Via de *conditiemeting* gaven zij aan dat we een reële meerjaren onderhoudsplanning hebben die niet tot achterstallig onderhoud leidt. De score loopt van 1 (zeer goed) tot 6 (slecht). Een conditiescore van 3 is naar de maatstaf van de meeste deskundigen voldoende.

Nijestee



Duurzaamheid, gezond en veilig

Bij duurzaamheid richten we ons vooral op energiebesparing voor huurders: "betaalbaar groen". Daarnaast investeren we in "slim groen": technieken die door anderen beproefd zijn en het milieu sparen, zoals de **Warmte-Koude-Opslagsystemen** bij onze nieuwbouwprojecten De Velden (55 woningen) Vrydemalaan (345 studio's) en Grunobuurt (107 woningen). Een stap hoger zetten we in op "strategisch groen": woningen aanpassen zodat die in de toekomst goed verhuurbaar of verkoopbaar blijven.

In de afgelopen vier jaar verbeterden we 880 woningen projectmatig per complex of straat met een investering van gemiddeld € 31.500 per woning. Gemiddeld zijn deze woningen ruim twee energielabels omhoog gegaan. Ook vervingen we ruim 2.700 cv-ketels en verbeterden we vier collectieve verwarmingsinstallaties. Bij verhuizing en via planmatig onderhoud verspijkerden we jaarlijks voor ruim € 1,5 miljoen.

In 2012 stelden we een integraal veiligheidsplan op om risico's en incidenten te beperken als het gaat over asbest, brandveiligheid, dakveiligheid, legionella en veiligheid van installaties. In 2013 inventariseerden we ons hele bezit op het bestaan van asbest op basis van een steekproef van 10% van onze woningen. Om bewoners en mensen die onderhoudswerkzaamheden voor ons uitvoeren goed te informeren, maken we voor alle adressen een kaart om in de meterkast op te hangen. In het najaar van 2014 plaatsen we die in iedere woning.

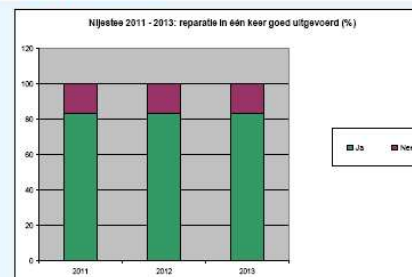
Dienstverlening

Klanttevredenheid In 2010 is de klanttevredenheid onderzocht door USP Marketing Consultancy. Bewoners gaven hun woning gemiddeld een 7,1 als rapportcijfer. Onze dienstverlening scoorde eveneens een 7,1 en de woonomgeving werd beoordeeld met een 7,2. In 2013 besloten we – onder andere vanwege de kosten – om voorlopig geen gebruik meer te maken van USP, maar ervaring op te doen met de **KlantContactMonitor**. Hiermee kunnen we gericht een bepaald aspect volgen en meteen vragen hoe bewoners dit ervaren. We startten met een pilot op twee onderwerpen:

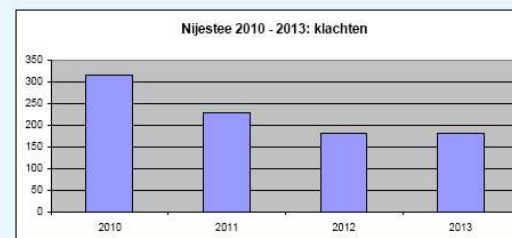
- verhuizing: nieuwe huurders ontvingen twee enquêtes per e-mail, een na acceptatie van een woning en een volgende uiterlijk twee weken na het betrekken van de nieuwe woning. 232 bewoners maakten hier gebruik van en gaven ons gemiddeld 7,9 als rapportcijfer (schaal 1 - 10).
 - reparatie: huurders die een vakman over de vloer hebben gehad ontvingen binnen zes dagen een enquête per e-mail. 230 bewoners beloonden ons met gemiddeld een 8,4 (schaal 1 - 10).
- (Bron: Jaarverslag 2013)

Prestatietabel 2010-2013

Daarnaast bellen we sinds 2011 bewoners zelf om te vragen of ze tevreden zijn over de afhandeling van een reparatieverzoek.



Klachtenafhandeling Dagelijks bellen en mailen bewoners ons met reparatieverzoeken of met andere vragen. Met zoveel contact met bewoners en woningzoekenden kan het zijn dat bewoners een **klacht** indienen over de dienstverlening, ons beleid of het gedrag van onze medewerkers.



Bewoners betrekken

Overleg met huurders Onder formeel overleg verstaan we de gesprekken die we volgens de **Overlegwet** moeten voeren met georganiseerde huurders. Tot en met mei 2013 voerden we minimaal vijf keer per jaar overleg met de **huurderverenigingen**. Halverwege 2013 hieven de verenigingen zich op een na op vanwege gebrek aan nieuwe bestuursleden. Vooruitlopend op hun afscheid stelden de besturen voor om een **Participatieraad** op te richten om de rol van formele overlegpartner over te nemen. De PRAad is in december 2013 geïnstalleerd en telt 11 personen. (Bron: Jaarverslag 2013)

Daarnaast overleggen we veel en vaak met bewonerscommissies: groepen mensen die in een complex, straat of buurt activiteiten organiseren of mee willen praten over beheer en beleid voor hun buurtje. Een commissie hoeft niet per se een rechtspersoon te zijn, met iedere groep mensen die iets voor hun buurt wil doen, gaan we in gesprek. In de afgelopen vier jaren betrof dat een stuk of twintig groepen met uiteenlopende wensen en ideeën.

BewonersAdviesGroep Een Bewonersadviesgroep (BAG) bestaat uit bewoners en/of andere relaties van Nijestee. Deze groep geeft advies over een bepaald onderwerp of thema dat betrekking heeft op onze dienstverlening. Als de groep de opdracht heeft afgerond, wordt de groep weer opgeheven. De **uitgebrachte adviezen** staan op onze website. (Bron: website Nijestee)

Nijestee

BinnensteBuitendag In 2010-2013 organiseerden we ieder jaar een 'BinnensteBuitendag', een moment waarop we met onze bewoners en samenwerkingspartners in gesprek gaan over wat we gedaan hebben en wat we van plan zijn. Meestal staat daarnaast een actueel thema centraal:

- 2010 – Strategisch kader 2011-2013: tot stand gekomen na oa filmpjes van bewoners en samenwerkingspartners
- 2011 – VvE: hoe kunnen huurders en kopers beter samen wonen?
- 2012 – Trend: wat kunnen/willen bewoners zelf doen?
- 2013 – Nieuwe verhoudingen: hoe blijven we interessant voor elkaar?

Na afloop doen we ieder jaar verslag op onze website.

In bijlage 1 staat een overzicht op welke manier we bewoners uitnodigen om mee te praten of te doen.

Kwaliteit van wijken en buurten

5. Leefbare en prettige buurten

Goed en plezierig wonen begint met het huis, maar daar houdt het niet mee op. Het gaat ook om een schone straat en een prettige buurt. We spannen ons in om overlast te beperken en veiligheid te vergroten. Daarnaast stimuleren we activiteiten in de buurt. Op die manier kunnen buurtbewoners elkaar ontmoeten, een belangrijke voorwaarde om prettig samen te leven. Tot slot stimuleren we vrijwilligerswerk en bieden we ruimte voor scholing en werkervaring. Al deze activiteiten doen we niet alleen, maar samen met andere partijen, vooral met de gemeente.

De totale uitgaven aan leefbare buurten op een rij:

	2010	2011	2012	2013
Uitgaven leefbaarheid	€ 1.998.147	€ 1.678.909	€ 1.282.589	€ 1.174.266

Bruikbare en schone woonomgeving

De afgelopen vier jaar voerden we honderden maatregelen in de woonomgeving uit. Een paar voorbeelden: aanbrengen terras seniorencomplex Stuurhuis, vervangen afsluiting parkeerterrein Kleine Butjesstraat, grofvuil verwijderen en sneeuwruimen in diverse wijken, herstel buxushaag Frontier, aanbrengen fietssluisen studio's Antillenstraat, bestrating Vinkenstraat, parkeerplaatsen Damsterborg.

Groene woonomgeving

In de afgelopen 4 jaar investeerden we -buiten het budget leefbaarheid- nog ruim € 1,5 miljoen in vernieuwing en vergroening van de omgeving. Meer dan 40 projecten realiseerden we op verzoek van bewoners. Een greep: vernieuwen van erfafscheidingen, een tegelpleintje omvormen tot een speelplek, schuttingen vervangen door hagen of de aanleg van groene daken op bergingen in de binnenstad. Voor het binnenterrein van de Da Costastraat ontwierpen bewoners zelf een concept, samen met de burens gingen ze aan de slag.

Veiligheid, voorkomen overlast

Soms ervaren burens last van elkaar. Als beide partijen dat willen, organiseren we een bemiddeling. Mocht dat niet zo zijn, dan raden we bewoners aan om een melding te doen bij het Meldpunt Overlast en Zorg. Ook in geval van zorg over burens of vermoedens van huiselijk geweld kunnen mensen daar vertrouwelijk signalen melden. We houden nauw contact met de Meldpunten die in alle stadsdelen zijn ingericht. Daarnaast gaan medewerkers van de afdeling Woonzaken vaak op huisbezoek om de meest uiteenlopende problemen te bespreken, soms in gezelschap van een buurtagent. Vijf medewerkers besteden 75% van hun tijd hieraan, een werkt fulltime, de overige vier parttime.

Prestatietabel 2010-2013

Ieder jaar krijgen we te maken met hennepkwekerijen in onze woningen, die kunnen leiden tot brandgevaar of andere ongewenste zaken. Als we een vermoeden hebben van een kwekerij schakelen we de politie in. Wanneer iemand inderdaad een hennepplantage runt, spannen we een gerechtelijke procedure aan om de ontbinding van het huurcontract en de ontruiming van de woning te eisen. Een bewoner mag vervolgens vijf jaar geen woning van één van de vijf Groninger corporaties huren. Aantallen ontruiming van wegen wetteelt: 3 in 2010, 9 in 2011, 19 in 2012 en 15 in 2013.

We brengen ook voorzieningen aan die bijdragen aan het gevoel van veiligheid, zoals afsluiting van toegangen bij Planetenlaan, Lierstraat, Mussengang, Radesingel of het aanbrengen cameratoezicht in diverse complexen.

Samenleven en ontmoeten

Pimp je Portiek Portieken kunnen verworden tot anonieme doorgangszones waar niemand zich voor verantwoordelijk voelt. We nodigden bewoners uit om samen met een kunstenaar deze ruimtes fraaier te maken. Tussen 2011 en 2013 pimpten bewoners in overleg met hun naaste burens 30 portieken in onder andere de Oosterpoort, de Oosterparkwijk, Beijum, Lewenborg, Corpus den Hoorn, Vinkhuizen, Hoornse Meer en het centrum.

Leefbaarheidsfondsen Bewoners weten het best wat hun buurt nodig heeft om het er prettig te hebben. Daarom richtten we in een aantal wijken leefbaarheidsfondsen op, soms samen met de gemeente of collega-corporaties. Met deze fondsen kunnen buurtbewoners hun eigen ideeën uitvoeren om de leefbaarheid in de wijk te verbeteren. Deze fondsen zijn er voor de Oosterparkwijk, Kostverloren, De Wijert, De Oosterpoort en Corpus den Hoorn.

Sport en spel We zien sport als een belangrijk middel om de sociale binding in buurten en/of wijken te verbeteren. Door samen te sporten, oefenen kinderen ook in het samenleven als buurtbewoners onder elkaar. Voor volwassenen kan sport, naast uitlaatklep en sociale activiteit, een mooie vorm van vrijwilligerswerk zijn. Daarom investeren we in sportplekken en helpen we anderen om sportactiviteiten in de buurten te organiseren. Samen met FC Groningen, Menzis en de Bslim van de gemeente Groningen organiseren we 'Buurt Battles': een voetbalwedstrijd, gecombineerd met leefbaarheidsacties.

Maatschappelijk vastgoed We hebben relatief weinig maatschappelijk vastgoed. Het betreft een aantal panden met buurtvoorzieningen, met ondersteuningsruimten voor bijvoorbeeld oudere alcoholverslaafden, Antilliaanse ouderen, maar ook ateliers en een theatterruimte voor mensen met verstandelijke beperking. In totaal omvatten deze panden 2% van onze totale bedrijfswaarde. In de afgelopen vier jaar leverden we zeven eenheden op met een maatschappelijke invulling (o.a. NOVO, 's Heerenloo, JP van den Bent).

Wonen, werken, leren

Vrijwilligerswerk stimuleren In alle buurten waar we bezit hebben nodigen we bewoners uit om mee te doen aan buurtactiviteiten. Vanuit de samenwerking met gemeente en de gezamenlijke corporaties zijn wijkteams actief die samen met bewoners ideeën beoordelen om te zien of die het belang van de buurt ten goede komen.

Een greep uit de resultaten:

- Circa 40 bewoners beslissen mee in de wijkteams Grunobuurt, De Wijert, Corpus den Hoorn, Oosterpark, Beijum, Lewenborg, Kostverloren, Vinkhuizen, Paddepoel en Selwerd.
- Een veelvoud daarvan doet mee aan (de organisatie van) activiteiten.
- Honderden bewoners zijn actief aan het tuinieren geslagen in een van de buurtmoestuinen die de laatste jaren als paddenstoelen uit de grond schoten.

Nijestee

Plek bieden voor scholing en werkervaring

- Sinds 2007 huren we elk jaar [buurtconciërges](#) in via WerkPro. WerkPro begeleidt mensen met weinig kansen op de arbeidsmarkt op weg naar een reguliere baan. In samenwerking met WerkPro schoolden we de buurtconciërges in het omgaan met agressie, effectief rapporteren en vroegsignalering. We besteedden in de jaren 2010-2013 respectievelijk circa € 230.000, € 186.600, € 186.600 en € 124.600 aan de inzet van buurtconciërges, met name in Paddepoel, Selwerd, Vinkhuizen, Corpus den Hoorn, De Wijert, Hoornse Meer, Beijum en de binnenstad.
- Iedereen die zin heeft om een droom werkelijkheid te laten worden of een lastige gewoonte te doorbreken, kan sinds 2011 terecht in [De Droomfabriek](#) in Selwerd. Klimmen Op Eigen Kracht (KOEK) geeft bewoners een zetje in de rug bij het pakken van kansen en ontwikkelen van talenten. Nijestee stelt een woning aan de Iepenlaan beschikbaar.
- [Campus Diep](#) zet zich in voor jongeren tussen de 18 en 27 jaar die door omstandigheden niet meer thuis kunnen wonen. Hierdoor dreigen ze te stoppen met hun opleiding of zijn ze hier al mee gestopt. Ieder jaar biedt Campus Diep onderdak aan ruim 60 deelnemers, die geplaatst worden in verschillende voorzieningen, waaronder het [Hoendiephuis](#) van Nijestee. In de studio's voor jongeren aan het Damsterdiep bieden we ['Kamers met Kansen'](#).
- In 2011 werkten we samen met de [W.A. van Lieflandschool](#), een school voor kinderen met een verstandelijke beperking. De school ligt aan de Wilgenlaan, tussen Paddepoel en Selwerd in. In het [buurtpand aan Dierenriemstraat 56](#) maakten we voor de leerlingen een plekje om onder begeleiding alledaagse dingen te leren: boodschappen doen, koken, schoonmaken in en om het huis, hoe ga je om met elkaar, met je burens, enzovoorts.
- Mensen met een verstandelijke beperking hebben extra zorg nodig bij een zinvolle en prettige invulling van hun dag. Aan de W.A. Scholtenstraat verhuren we sinds februari 2011 ruimte aan [Werktheater M&I](#). Deze organisatie leert mensen met een verstandelijke beperking theater te maken onder leiding van professionele docenten.
- [IMC Weekendschool](#) is een school voor aanvullend onderwijs voor jongeren tussen tien en veertien jaar. Niet de schoolcijfers, maar de motivatie bepaalt wie naar IMC Weekendschool mag. De jongeren komen uit verschillende wijken waar Nijestee woningen heeft. 106 leerlingen volgen drie jaar lang elke zondag lessen van professionals met passie voor hun vak. We stellen de [kantoorruimte](#) aan de Antillenstraat, de internetaansluiting en meubilair schikbaar.
- In de eigen organisatie bieden we jonge mensen graag de ruimte om werkervaring op te doen via stageplaatsen. We hadden 24 stagiaires in 2010, 23 in 2011, 34 in 2012 en 18 in 2013.

Plek bieden voor buurtbedrijven

- In de Oosterparkwijk zetten we samen met de gemeente het project ['Oosterpark, altijd een goede dag'](#) op om de mooie dingen die in de wijk gebeuren breder op de kaart te zetten. Nijestee financiert gedeeltelijk de projectleiding. Een van de projecten is de BOOM, de Bewoners en Ondernemers Ontwikkel Maatschappij, waarbij we de ondernemers uit de wijk met elkaar in contact brachten. Sinds 2013 is er iedere woensdag een gratis [BOOMkwekerij](#), een workshop door ondernemers over allerlei onderwerpen.
- In buurtpand de [Goudvink](#) in Vinkhuizen kunnen bewoners terecht voor een feestje of bijeenkomst. Daarnaast bieden we ZZP'ers een werkplek. Er is ook een professionele keuken in het gebouw, iedere dinsdag verzorgt [Resto VanHarte](#) een gezonde, betaalbare maaltijd.
- In een aantal wijken verhuren we ruimte aan bedrijven. Maar we focussen ons steeds meer op verhuur en beheer van sociale huurwoningen. Al het overige vastgoed willen we uiteindelijk afstoten, tenzij het een directe voorziening betreft voor onze woningen, zoals een ketelhuis of een maatschappelijke functie heeft, zoals een ruimte voor een bewonerscommissie. In de afgelopen vier jaar leverden we zes bedrijfsruimtes op, voornamelijk in de plint van woongebouwen.

Prestatietabel 2010-2013

Bijlage 1 – Meepraten en meedoen

Activiteiten Nijestee	Waarvoor
Wijk informatie avonden, inloopspreekuren	Informatie delen
Nijestee Nieuws en Nije Mail (maandelijks uitgaven), Jaarbericht (eens per jaar)	Informatie delen
Social media (Hyves / Facebook / Twitter / Youtube)	Informatie delen / uitwisseling ideeën
NijesteeVee	Informatie delen / uitwisseling ideeën
Vuurkrongesprekken in de buurt	Uitwisseling ideeën
BinnensteBuitendag	Uitwisseling ideeën / advies
Enquêtes voor activiteiten	Uitwisseling ideeën
BAG (op thema)	Advies
I-BAG (op thema)	Advies
Participatieraad (beleid, verantwoording)	Advies
Bewonerscommissies (straat, buurt of complex)	Advies / samen doen
Ik ken mijn burens wel / niet	Samen doen
Andere KOEK	Samen doen
Sport in de buurt	Samen doen
(digitale) Leefbaarheidsfondsen	Samen doen / meebeslissen
Inrichten binnenterrein, tuintjes, plein, kleurkeuze schilderproject, buurtmoestuinen, etc.	Samen doen / meebeslissen
Pimp je portiek	Samen doen / meebeslissen
Buurt in Bloeit	Samen doen / zelf doen
Gemengd stemrecht VvE	Samen doen / meebeslissen / zelf doen
Nieuw Lokaal Akkoord (budget en wijkteams)	Samen doen / meebeslissen / zelf doen
Collectieve woonvormen	Zelf doen

Nijestee

Bijlage 2

6. (Des)investeringen in vastgoed

In ons portfoliebeleid bepalen we de toekomst van onze woningen: in welke woningen we duurzaam investeren, welke woningen we op termijn moeten vervangen en welke woningen we gaan verkopen. We passen voortdurend onze woningen aan om te zorgen dat de huidige en toekomstige bewoners goed en betaalbaar kunnen wonen. Zolang we daarin slagen, houden we tevreden bewoners en behoudt ons vastgoed waarde. Op basis van deze waardeontwikkeling zijn we in staat om te investeren in sociale huurwoningen en in buurten waar het prettig wonen is. Dit is de essentie van duurzaam portfoliebeleid.

Hieronder de resultaten in de periode 2010 – 2013:

Projectmatige kwaliteitsverbetering	2010	2011	2012	2013
Randwoningen	28			
Boerderijtjes Blauwe Dorp	44			
G.Doustraat	30			
R van Rijnstraat	14			
Mutatiewoningen Kostverloren	14			
Corpus den Hoorn fase 2	56			
Bloemenbuurt fase 2		121		
G.ter Borghstr./ G.Doustraat		58		
A. van Ostadestraat		28		
Multatulistraat		29		
Aluminiumstraat		54		
Iepenlaan		33		
Planetenlaan		108		
Bloemenbuurt fase 4A			47	
A. van Ostadestraat 123-169			22	
Eikenlaan 106-200			48	
Spicastraat			56	
Eikenlaan 42-104			32	
Bloemenbuurt fase 4B				58
Planetenlaan				
880 Totaal opgeleverd	186	431	205	58

	Goed-koop	Tot-aftoppingsgrens	Tot-huurttoeslaggrens	Boven-huurttoeslaggrens	Totaal
Sloop 2010-2013					
1. Eengezinswoning	24	6			30
2. Etagewoning begane grond	87	10			97
3. Etagewoning met lift					
4. Etagewoning zonder lift	153	12			165
5. Onzelfstandig					
Totaal	264	28			292

	Goed-koop	Tot-aftoppingsgrens	Tot-huurttoeslaggrens	Boven-huurttoeslaggrens	Totaal
Verkoop 2010-2013					
1. Eengezinswoning	73	104	24	25	226
2. Etagewoning begane grond	29	24	2	3	58
3. Etagewoning met lift	1	12		12	25
4. Etagewoning zonder lift	77	98	3	4	182
5. Onzelfstandig	17	0			17
Totaal	197	238	29	44	508

	Goed-koop	Tot-aftoppingsgrens	Tot-huurttoeslaggrens	Boven-huurttoeslaggrens	Totaal
Nieuwbouw 2010-2013					
1. Eengezinswoning			44	40	84
2. Etagewoning begane grond	121	12	20	22	175
3. Etagewoning met lift	174	65	166	90	495
4. Etagewoning zonder lift	256			1	257
5. Onzelfstandig					0
Totaal	551	77	230	153	1011

		huur		koop
Nieuwbouwproductie opgeleverd 2010-2013		Aantal	Klantgroep	Aantal
2010 Die Velden	00341 - Oosterparkbuurt	28		27
2010 Flex fase 2	00372 - Corpus den Hoorn noord			13
2010 Frontier fase 2	00351 - Industriebuurt	43		8
2010 Sterrenhof drie fases	00324 - Paddepoel noord			11
2011 Studio's Boclerterrein	00340 - Grootbuurt	245	jongeren	
2011 Grunobuurt blok 7	00371 - Grunobuurt	24		23
2011 Grunobuurt blok 8	00371 - Grunobuurt	18		31
2011 Flex fase 2 vervolg	00372 - Corpus den Hoorn noord			35
2011 Sterrenhof twee fases	00324 - Paddepoel noord			28
2012 Stadswerf	00343 - Florbuurt	53		15
2012 Stadswerf wonen en zorg	00343 - Florbuurt	18	Lichamelijke beperking	
2012 GIGA wonen en zorg	00343 - Florbuurt	18	Stoornis in het Autisme Spectrum	
2012 Grunobuurt blok 7/8	00371 - Grunobuurt	13		
2013 Courtine	00304 - Binnenstad noord	27		19
2013 Courtine Wonen en Zorg	00304 - Binnenstad noord	17	Lichamelijke beperking	
2013 Hofstede de Grootkade	00310 - Schildersbuurt	135	jongeren	
2013 Ter Borghlaan (Wonen en Zorg)	88888888 - Buiten de stad Groningen	10		
2013 Mijn plek	00343 - Florbuurt			8
2013 Klein Corpus fase 1	00372 - Corpus den Hoorn noord	40		3
2013 Levenbospaai	00391 - Levenbospaai	18		12
2013 Paddepoel Kleine Beer, Planck	00323 - Paddepoel zuid	135	jongeren	
2013 Paddepoel Zon	00323 - Paddepoel zuid			18
2013 Paddepoel Trefkoel	00324 - Paddepoel noord	29		
2013 Paddepoel Trefkoel Wonen&Zorg	00324 - Paddepoel noord	47	Verstandelijke beperking	
		1.011		247

Prestatietabel 2010-2013

Nijestee

Bijlage 6 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelen te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities;
2. Presteren volgens Belanghebbenden;
3. Presteren naar Vermogen;
4. Governance.

Cijfer	Benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruikgemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten). Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers als volgt een kwantificering van de mogelijk marges is gekoppeld:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
6	voldoende	de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%

Bijlage 7 Checklist Governancecode

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)

Toegepast:	
Actiepunt:	
Uit te leggen:	
Bespreekpunt RvC:	
Niet van toepassing:	

In de Governancecode Woningcorporaties staan de basisregels voor goed bestuur en goed toezicht beschreven. Het Hulpinstrument Evaluatie Governancecode Woningcorporaties is gebaseerd op de geactualiseerde en aangescherpte Governancecode Woningcorporaties die in juli 2011 voor leden van Aedes en de VTW van kracht is geworden.

Ook al heeft het hulpinstrument de vorm van een checklist, de VTW wil hiermee nadrukkelijk niet de indruk wekken dat raden van commissarissen de Governancecode Woningcorporaties kunnen hanteren als een afvinklijst. Het alleen mechanisch correct toepassen en uitleggen van afwijkingen door raden van commissarissen is niet voldoende om good governance te bereiken. Het gaat vooral ook om de verantwoordelijkheid van commissarissen voor hun eigen houding en gedrag, als individu binnen de raad en als collectief. Good governance moet 'tussen de oren' zitten; als de cultuur en het gedrag niet op orde zijn, dan hebben codes weinig waarde.

Uitgave: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW)
Ontwerp: Coers en Roest ontwerpers bno'drukkers BV, Arnhem

I Naleving en handhaving van de code

Uitwerking

	<u>Status</u>
1. Hoofdpijnen governance structuur worden in apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet. De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.	 
2. Opvolging en uitwerking Governancecode is aangegeven (principe 'pas toe' voor toepassing van de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties, de Honoreringscode Commissarissen en de zittingstermijnen van commissarissen en 'pas toe of leg uit' voor de overige bepalingen).	
3. Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.	

II. Het bestuur

II.1 Taak en werkwijze

Uitwerking

Status

1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:
 - a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;
 - b) de operationele en financiële doelstellingen;
 - c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;
 - d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;
 - e) wijze van vormgeving principes horizontale verantwoording;
 - f) indien aanwezig het bestuursreglement.

De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.
2. Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.
3. Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:
 - a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon;
 - b) een voorstel tot wijziging van de statuten;
 - c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie;
 - d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling;
 - e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;
 - f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie;
 - g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie;
 - h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen.
4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem is aanwezig (in ieder geval):
 - a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen;
 - b) een integriteitcode, geplaatst op de website;
 - c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie;
 - d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures;
 - e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering;
 - f) een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen;
 - g) een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het doen van investeringen.



5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan.
Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld. ●
6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden. ○
Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.
Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst. ●
7. Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast. ○
De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin. ●
8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag). ●

II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

Principe

Het bezoldigingsbeleid is vastgesteld met inachtneming van de Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties, en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving. ●

Uitwerking

1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk). ●
De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder. ●
2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke. ●
3. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht. ●
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht. ●
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien. ●

Status

4. Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen.
5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst.



II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

Uitwerking

Status

1. Een bestuurder zal:
 - a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie;
 - b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (voor zichzelf inclusief partner, familie);
 - c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;
 - d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (voor zichzelf inclusief partner, familie).
2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.
De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.
3. Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.
4. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag.
Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.
5. Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie.



III.1 Taak en werkwijze

Status

- [illegible]

- De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders.
8. De RvC en de individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.



III.2 Onafhankelijkheid

Uitwerking

Status

1. De RvC waakt ervoor dat de van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk zijn.
De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag.
2. De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:
 - a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest;
 - b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;
 - c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is;
 - d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt;
 - e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden;



- f) werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor de volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden;
- g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is;
- h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of venoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een venoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie venoot is;
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.



III.3 Deskundigheid en samenstelling

Uitwerking

Status

1. De RvC stelt een profielschets op voor zijn omvang en samenstelling.
De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst.
In de profielschets wordt ingegaan op de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en wordt vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC ten aanzien van diversiteit hanteert.
Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de doelstelling legt de RvC hierover verantwoording af in het jaarverslag en geeft hij tevens aan op welke termijn hij verwacht de doelstelling te realiseren.
De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.
2. Minimaal één lid RvC heeft ervaring in volkshuisvestingaangelegenheden.
3. Minimaal één lid RvC is een zogenoemde financieel expert.
4. Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris.
De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.
5. Een lid van de RvC kan maximaal twee maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.
6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden.
Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.



III.4 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen

Uitwerking

Status

1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:
 - a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak; ●
 - b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC; ●
 - c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren; ●
 - d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren; ●
 - e) de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen; ●
 - f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen; ●
2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie. ●

III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen

Uitwerking

Status

1. De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent. ●
2. De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen. ●
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen. ●

Auditcommissie

4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:
 - a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode; ●
 - b) de financiële informatieverstopping (keuze van accountingpolitiecs, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.); ●
 - c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants; ●
 - d) de voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder. ●

5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving. ●
6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie. ●
7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit. ●
8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn. ●
9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant. ●

Selectie- en remuneratiecommissie

10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
 - a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur; ●
 - b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC; ●
 - c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC; ●
 - d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid; ●
 - e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC; ●
 - f) het opmaken van het remuneratierapport. ●
11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur. ●

III.6 Tegenstrijdige belangen

Uitwerking

1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang. ●
2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft. ●
3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting. ●

Status

- | | |
|--|--------|
| 4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is. | ● |
| 5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur.
De delegatie is slechts van tijdelijke aard. | ○
○ |
| 6. Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurszaak op zich te nemen. | ○ |

III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

Principe

De RvC stelt de bezoldiging van de leden van de RvC vast met inachtneming van de Honoreringscode Commissarissen van de VTW.

De bezoldiging van een lid van de RvC is niet afhankelijk van de resultaten van de woningcorporatie.

De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de RvC.

Status

●

●

●

Uitwerking

1. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties.

●

IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant

IV.1 Financiële verslaggeving

Uitwerking

1. Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures.
2. De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.
3. Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen).

Status

●

●

●

De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.



IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.

Uitwerking

Status

1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC.
2. Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant.
3. De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden.
Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.
De beoordeling wordt besproken in de RvC.
De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.
4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC



IV.3 Interne controle functie

Uitwerking

Status

1. De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren.



IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie

Uitwerking

Status

1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen.
Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:
 - A Met betrekking tot de accountantscontrole:
 - Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
 - Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.
 - B Met betrekking tot de financiële cijfers:
 - Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie;
 - Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;
 - Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.
 - C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:
 - Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen;
 - Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden;
 - Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc.



V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

V.1 Belanghebbenden bij visie, beleid, missie en doelstellingen

Uitwerking

1. Het bestuur betreft de in zijn ogen relevante belanghebbenden bij het beleid en onderzoekt periodiek of zij nog wel met de meest relevante belanghebbenden in gesprek is.
2. Het bestuur maakt in zijn verantwoording zichtbaar met wie en hoe de belanghebbendendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven.
3. Het bestuur verantwoordt zich hierover aan de RvC.

Status



V.2 Visitatie

Principe

De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.

Status



Uitwerking

1. Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance.
2. Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, worden op de website van de woningcorporatie geplaatst.
3. Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC.



Bijlage 8 Position paper

Het verhaal van Nijestee

Essay

Ik vind het leuk en nuttig zelf, als bestuurder, deze position paper voor onze visitatie in het najaar van 2014 te schrijven. Ik geef hem de vorm van een essay. Op andere plekken is genoeg te vinden over visie, doelen en strategie. Dat geldt ook voor feiten en cijfers, die zijn te vinden in de prestatietabel. Dit essay is daarop een aanvulling: het verhaal van Nijestee.

Nijestee

Nijestee verhuurt ruim 13.000 woningen, vrijwel allemaal in de stad Groningen.

Onze missie is om voldoende, goede en betaalbare huisvesting te bieden aan inwoners van de stad Groningen met een lager inkomen. Het dak boven het hoofd is geen doel op zich. We zien goed en plezierig wonen als basis van bestaan: als voorwaarde voor werk, opleiding, opvoeding van kinderen en vrije tijd. We besteden extra aandacht aan mensen die zorg en begeleiding nodig hebben. We dragen merkbaar bij aan de leefbaarheid van onze buurten.

Wij zijn maatschappelijk betrokken en werken nauw samen met onze belanghouders in de stad. Beperking van onze activiteiten tot de stad Groningen is een bewuste keuze: hier kennen we de mensen, de behoeftes en de buurten. Onze omgangsvormen zijn typisch Stadgronings: eerlijk en direct, zelfbewust, informeel, laagdrempelig. Zo zijn onze manieren.

Voor een goed begrip van wat Nijestee is en waar wij voor staan, schets ik onze historische en geografische context.

Fusie en stedelijke samenwerking

Nijestee is ontstaan uit een fusie van de corporaties Gruno en Groningen, vlak na de verzelfstandiging van corporaties. In die periode, omstreeks 1998, kampte de Groningse woningmarkt op behoorlijke schaal met leegstand en buurten en halve wijken kenden forse leefbaarheidsproblematiek. Dit maakte wijkvernieuwing noodzakelijk. De stad Groningen liep daarin landelijk voorop, met de spraakmakende aanpak van bijvoorbeeld Vinkhuizen. Dit was de aanzet tot een nauwe stedelijke samenwerking in de wijkaanpak met de gemeente en de vier andere corporaties. In de loop van de afgelopen 16 jaar zijn deze afspraken uitgebreid naar de woonruimteverdeling, huisvesting kwetsbare personen, leefbaarheid, nieuwbouw, verduurzaming en bewonerparticipatie. Alles wat met wonen te maken heeft, valt onder de paraplu van afspraken met de gemeente Groningen en collega-corporaties.

Klantgerichtheid

Een ander gevolg van de dip in de Groningse woningmarkt in die tijd was de noodzaak om 'klantvriendelijk' te werken, mensen stonden niet meer in de rij voor een woning. Wij gingen dus de telefoon snel opnemen, goed informeren, winkeltijden verruimen, enzovoort. Uit die tijd dateren ook vrijzinnige opvattingen over woningtoewijzing: geen betutteling door inkomensgrenzen of eisen aan huishoudensamenstelling, maar keuze, ook voor mensen met lage inkomens. Ook daarin liep de stad Groningen voor op het landelijk veld.

LievendeKey en schaalgrootte

Nog een aspect van de historie is dat Nijestee in 2000 deel ging uitmaken van een grote landelijke fusie, het 'vastgoedfonds' LievendeKey met meer dan 60.000 woningen. Dit bleek al snel een foute keuze, voor een moloch die losgezongen was van haar lokale context en maatschappelijke doelstellingen. We hebben actief geholpen om deze samenwerking weer op te blazen. Daarna, in

2003, door ervaring wijs geworden, kozen we in nauwe samenspraak met partners voor een koers met focus op kernactiviteit en behoud van menselijke maat in de stad Groningen. Dat heeft ons gezicht tot op heden mede bepaald.

De hervonden onafhankelijkheid leverde ook een geheel nieuwe Raad van Commissarissen op, transparant en openbaar geworven op basis van vastgestelde functieprofielen. Deze Raad heeft een sterke positie verworven, niet alleen door haar onafhankelijkheid en deskundigheid maar ook door stevige formele bevoegdheden op het punt van investeringen en het aangaan van samenwerkingsverbanden.

De stedelijke context

De nauwe stedelijke samenwerking is niet los te zien van de specifieke Stadgroninger context. De enige grote stad in Noord Nederland ligt relatief geïsoleerd in een zee van platteland aan de rand van Nederland. Mede daardoor heerst er een klimaat van sterke onderlinge saamhorigheid en een gevoel van gemeenschappelijk eigenbelang. Daarnaast heeft de stad een traditie van sterk bestuur, enerzijds stoelend op 1000 jaar de baas spelen over het Ommeland en anderzijds op een lange traditie van een zelfbewust stadsbestuur.

Verder is het goed om te weten dat de gemiddelde Stadgroninger weliswaar arm is, maar niet altijd kansarm, want vaak student, vooral ook vaak jong, wit en vooruitstrevend. Groningen is een gewilde plek om te wonen. De stad behoort als het gaat om koopwoningen tot de beste woningmarkten van Nederland, terwijl het omliggende platteland krimpt. Ook de wachtlijsten voor sociale huurwoningen zijn (te) lang.

De taak van een corporatie

Tegen deze achtergrond is het niet verbazend dat ook nieuwbouw gezien wordt of werd als taak van corporaties. We zijn trots op onze wijkvernieuwing, op de soepele huisvesting van kwetsbare personen en op onze wijkteams, maar het meeste geld ging het eerste decennium van deze eeuw naar de bouw van nieuwe woningen.

Het stadsbestuur is soms wantrouwig geweest ten aanzien van commerciële investeerders, en die laatsten kennen het verre Groningen niet. Dat maakt onbemind. De corporaties werden daarom gezien als hofleverancier van nieuwbouw. Met de gemeente spraken we al om 800 woningen per jaar te bouwen, waarvan de helft in de koop, en met Nijestee als primus inter paris. Zo bouwden we bijvoorbeeld (betaalbare) koopwoningen in de Oosterparkwijk. Hiermee boden we bewoners de keus tussen kopen en huren in deze wijk waar eerder bijna alleen sociale huurwoningen beschikbaar waren. Tegen deze achtergrond had Nijestee in 2008 een afdeling Vastgoed die in staat was 500 woningen per jaar te bouwen en 350 te renoveren: daarvoor waren personeel, deskundigheid, geld én bouwlocaties in voldoende mate aanwezig.

De omslag

In zekere zin kende Nijestee vanaf het afscheid van LieveKey in 2003 tot 2009 een gestage groei aan activiteiten. Achteraf gezien was de krediet- en woningmarktcrisis van eind 2008 de start van een periode van teruggang die tot op de dag van vandaag voortduurt. Na deze crises kwamen het debacle bij Vestia (en nog een paar andere corporaties), het regeerakkoord met de verhuurderheffing, de herziene Woningwet plus novelle van minister Blok, aanscherping van regelgeving, verzwarende van de normen van het WSW. Kortom: de zeven plagen van Egypte.

Zeker vanaf 2012 hadden we de handen vol om hierop in te spelen: herziene strategie, herziene meerjarenplan en –begroting, kostenreductie, gedwongen ontslagen, invoeren nieuw beleid bijvoorbeeld over woningtoewijzing, asbest en legionella, veilig stellen financierbaarheid en afstoten

van ontwikkellocaties. Tegelijkertijd betrokken we in 2013 een nieuw kantoor. Dat is in 2006 in gang gezet is, maar na de crisis opgeleverd. Het is nu te mooi.

De ingrepen in 2013 zijn voldoende geweest. We voldoen weer aan alle eisen die toezichthouders en financiers ons stellen, we hebben groene vinkjes. Wat nu?

Bij de rand weg

Wij zien tot op heden schaalvergroting expliciet niet als een oplossing. We moeten wel zorgen dat we blijven voldoen aan de eisen van toezichthouders en financiers ons stellen, in de wetenschap dat de omgeving onzeker is en dat de eisen de komende periode naar verwachting nog wel weer een paar keer zullen worden aangescherpt. Dat betekent dat we (financiële) marges moeten inbouwen en risico's moeten verkleinen: we moeten bij de rand weg.

De minister zet met de herziene Woningwet in op scherpere regelgeving. Eén van de dingen die we daardoor moeten gaan regelen is de scheiding tussen DAEB (sociale huurwoningen en maatschappelijk vastgoed, zoals buurtpanden) en niet-DAEB (bedrijfspanen, vrije sector huur- en koopwoning). Dat wordt de eerste anderhalf jaar een grote klus.

De bewoners meer keuze

Landelijk wordt veel heil verwacht van meer en beter toezicht, van duidelijker regels, van visitatie, van 'fit and proper' testen voor bestuurders en toezichthouders, en van benchmarking. Wij denken dat daarmee wel nieuwe affaires voorkomen kunnen worden, maar dat het de Nederlandse woningmarkt niet veel verder helpt. Het afknippen van de taken van corporaties zal niet leiden tot meer of beter betaalbare huurwoningen of tot ruimere keuze voor onze bewoners. Integendeel, zij worden geconfronteerd met een keurslijf aan nieuwe regels over woningtoewijzing en (inkomensafhankelijke) huurverhogingen.

Wij denken dat de volkshuisvesting zichzelf moet heruitvinden, niet door meer verticale controle maar juist door de band met bewoners te herstellen en te versterken. Dat zien wij niet eens zozeer op institutioneel niveau als coöperatie of vereniging, maar juist door mensen meer zeggenschap in eigen huis of buurt te geven. Daar nodigen we ze voor uit.

Nijestee heeft zich de afgelopen jaren willen onderscheiden door vernieuwing en verbetering van betrokkenheid van bewoners en ander samenwerkingspartners. Dat leidde tot BinnensteBuitendagen, tot een reeks praktische adviezen via BewonersAdviesGroepen (BAG), tot tientallen inspirerende collectieve woonvormen op verzoek van bewoners, tot een Participatieraad, tot wijkteams die ideeën van bewoners helpen uitvoeren. Wij plaatsen zonnepanelen op verzoek, wij staan open voor alle vragen.

Meest recente stap is om mensen meer keuze te geven als ze een woning van ons gaan huren. Niet onze onderhoudseisen staan centraal, maar de wens van een nieuwe bewoner. Samen bespreken we wat er in de vrijgekomen woning moet gebeuren. Hierdoor kunnen mensen sneller in de nieuwe woning terecht, tegelijkertijd besparen we kosten in de eigen organisatie. Eerder bekeken we ook al hoe we meer maatwerk bij de aanpak van huurachterstanden konden toepassen.

Betaalbaarheid

Het kabinetsbeleid en saneringsheffingen dwingen ons tot extra huurverhoging. Samen met de crisis, die zorgt dat de groep met lage inkomens groeit én armer wordt, is onze verwachting dat betaalbaar wonen een groeiend probleem is. Wij hebben dat opgepakt, door via een motie bij Aedes hiervoor aandacht te vragen van de politiek, en door stedelijk een onderzoek aan te zwengelen naar de

ontwikkeling van doelgroep, beschikbare voorraad, en de betaalbaarheid hiervan in de stad. Op basis hiervan kookten we de problematiek in tot drie dilemma's:

- Moeten we de huren gewoon zo laag mogelijk houden? Of moeten we ze misschien juist wel extra verhogen waardoor we geld hebben om te investeren in nieuwbouw en verbetering, zodat de energielasten flink dalen?
- Moeten we een ruim aanbod voor een brede doelgroep in stand houden? Of moeten we juist veel woningen gaan verkopen? We houden dan veel minder woningen over, kunnen nog maar een beperkte groep huisvesten, maar dat kan dan wel met lage huren en -energielasten.
- Moeten we keuze blijven bieden? Wij hebben het altijd belangrijk gevonden om ook onze doelgroep keuze te bieden uit verschillende soorten woningen: koop of huur, hoge of lage huur, eengezinswoning of appartement, Oosterpark of Vinkhuizen. Maar dat heeft zijn prijs. Deze keuzemogelijkheden zijn de afgelopen jaren als fors beperkt door een aantal regeringsmaatregelen. Moeten we verder op die weg en bijvoorbeeld de goedkopere huurwoningen alleen nog verhuren aan huishoudens met een minimum inkomen? Eengezinswoningen alleen aan gezinnen met kinderen?

Wij weten wat we willen: lage huren, én investeren, én een ruime doelgroep bedienen, én keuze bieden. Maar dat kan niet meer allemaal tegelijk. Over de wenselijke koers willen we de komende periode in gesprek met onze bewoners, het stadsbestuur en andere samenwerkingspartners.

Beschikbaarheid

In Groningen is nog steeds een fors woningtekort. (Goedkope) koopwoningen gaan relatief als warme broodjes over de toonbank en de wachtlijsten voor sociale huurwoningen zijn lang. Wij hebben voldoende locaties om een flinke bijdrage te kunnen leveren aan op oplossing hiervan, maar onze financiële slagkracht is door de recente ontwikkelingen beperkt.

Het is de komende jaren voor ons daarom een belangrijke puzzel: hoe kunnen we locaties benutten, voldoende bouwen én tegelijkertijd financieel gesproken bij de rand weg te komen? Hiervoor hebben we een aantal ijzers in het vuur:

- Samenwerking zoeken met derden, locaties verkopen, beleggers interesseren;
- Bedrijfslasten verder matigen om zo meer geld vrij te spelen om te investeren;
- Andere woningtypen ontwikkelen: kleiner en goedkoper.

Verduurzaming

Naast de voornoemde punten staat de komende jaren verduurzaming van het woningbezit en onze bedrijfsvoering prominent op de agenda. De belangrijkste motor hiervan is de woonlastenontwikkeling, omdat energielasten een belangrijk onderdeel daarvan uitmaken. Hier ontstaan nieuwe mogelijkheden, waar we samen met belanghouders koers op moeten bepalen en actie op moeten ondernemen.

Samen verder

De stedelijke afspraken lopen in 2014 af. De vraag is niet of we hiermee doorgaan, maar de manier waarop. Want de omstandigheden veranderen snel: wegvallende geldstromen, nieuwe regelgeving, decentralisatie van Rijkstaken naar de gemeente en beperking van het speelveld van corporaties. Nijestee speelde altijd een prominente rol in de stad. Het is een uitdaging deze positie binnen de veranderende kaders opnieuw in te vullen, zodat we bij kunnen blijven dragen aan voldoende, beschikbare en betaalbare woningen in prettige buurten.

Pieter Bregman

Algemeen directeur / bestuurder Nijestee