

**ECORYS** 

Answering  
tomorrow's  
challenges  
today

Maatschappelijke visitatie

# Woningstichting Nijkerk

Rotterdam, 6 februari 2024

Datum volgende visitatie: 6 februari 2028

## Inhoudsopgave

Voorwoord.....	1
Position paper Woningstichting Nijkerk.....	2
Recensie.....	6
Infographic .....	9
1    Maatschappelijke waarde.....	10
2    Maatschappelijke verankering.....	22
3    Besturing .....	25
4    Maatschappelijke capaciteit .....	28
A: Bevindingen ten aanzien van de leer- en ontwikkelvragen.....	30
B: Bestuurlijke reactie.....	32
C: Onafhankelijkheidsverklaringen .....	34
D: Curricula vitae .....	35
E: Onderzoeksverantwoording .....	38

## Voorwoord

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

### De visitatie van Woningstichting Nijkerk

Woningstichting Nijkerk heeft een werkgebied in Nijkerk, Nijkerkerveen en Hoevelaken, en telt circa 3.517 woningen. Woningstichting Nijkerk heeft Ecorys in 2023 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2019 t/m 2023. De voorgaande visitatie besloeg de periode van 2015 t/m 2018.

### Beoordelingssystematiek

De visitatiecommissie beoordeelt de resultaten in het licht van de maatschappelijke opgaven. In methodiek 7 wordt voor de verschillende visitatievelden gebruik gemaakt van een beoordelingssystematiek op een vijfpuntsschaal. De visitatiecommissie geeft voor ieder visitatieveld een beoordeling:

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

### Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van Woningstichting Nijkerk de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: **Maatschappelijke waarde**, **Maatschappelijke verankering**, **Besturing en Maatschappelijke capaciteit**. De verschillende visitatievelden zijn vervolgens uitgewerkt en voorzien van een waardering van samenwerkingspartners en een beoordeling van de visitatiecommissie. Als laatste is het visitatierapport voorzien van verschillende bijlagen, waaronder de bestuurlijke reactie, de onafhankelijkheidverklaringen, de cv's van de visitatoren en de onderzoeksverantwoording.

### Tot slot

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

# Position paper Woningstichting Nijkerk

Al bijna 70 jaar huisvesten wij mensen in Nijkerk, Nijkerkerveen en Hoevelaken. Dat doen we met hart en ziel, nauw verbonden en in contact met de lokale samenleving. Daar zijn we trots op en daar willen we ons voor blijven inzetten, nu en in de toekomst. Daarbij zetten we onze huurders en woningzoekenden centraal en zoeken we samen met onze partners naar antwoorden op opgaven en nieuwe ontwikkelingen. Dat doen we op basis van onze missie: “We bouwen samen aan woongeluk, met bijzondere aandacht voor wie dat niet alleen kan” en onze ‘werkwaarden’: “Dichtbij, Duurzaam en Duidelijk”.

## Visitatie

In 2023 vindt de vierjaarlijkse visitatie van WSN plaats. Onze stakeholders kijken terug op onze prestaties en de samenwerking met WSN in de afgelopen vier jaar. Samen kijken we ook vooruit naar de opgave die voor ons ligt en naar wat er nodig is om die opgave te kunnen verwezenlijken. In ons Koersplan ‘Samen & Dichtbij’ heeft WSN haar maatschappelijk opgave voor de periode 2023-2027 geduid. De visitatie is voor WSN een belangrijk ijkpunt. Een ijkpunt dat we gebruiken om te leren en te verbeteren zodat we onze Koers voor de komende jaren samen met onze stakeholders krachtig ter hand kunnen nemen. Dat doen we in een maatschappelijke context die turbulent is. Een groot tekort aan betaalbare woningen, klimaatverandering, (energie)armoede en een leefbaarheid die onder druk staat, zorgen dat onze opgave wellicht groter is dan ooit. Tegelijkertijd zijn er veel zaken in onze omgeving die het lastig maken om onze opgave te realiseren. Een tekort aan voldoende bouwlocaties, een krappe arbeidsmarkt, stikstofproblematiek, afnemend vertrouwen in instituties, tekort aan netwerkcapaciteit nuts en stijgende inflatie, bouwkosten en rente hebben impact op ons realisatievermogen. Gelukkig heeft WSN een gezonde financiële positie waarmee we de eerstkomende jaren in staat zijn om fors te investeren. Randvoorwaarde daarvoor is wel dat er ook mogelijkheden zijn om te investeren en dan met name locaties voor nieuwbouw. Deze tijd vraagt om corporaties die ambitieuze doelen nastreven. Maar ook om realisme, gezond verstand en focus. Alleen dan gaan we echt meters maken en daarmee volkshuisvestelijk het verschil maken. Daarvoor staat WSN de komende jaren aan de lat. En zo hebben we ons Koersplan ‘Samen & Dichtbij’ voor de periode 2023-2027 ook vormgegeven. Dit zijn onze opgaven:

## Woonoplossingen voor morgen

De wooncrisis voelen we ook in Nijkerk. Er zijn lange wachtlijsten voor een huurwoning. Met onze 77 ‘opstapwoningen’ zijn we er de afgelopen jaren in geslaagd om een beetje druk van de ketel te halen. Met ons project ‘Wonen bij Jaap’ willen we in 2024 nog eens 250 flexwoningen toevoegen aan onze voorraad. Hiermee lopen we (ver) voorop in Nederland, iets waar we trots op zijn. Ook initiatieven van WSN als het ‘vriendenhuis’ - meerdere jongeren delen een eengezinswoning - en ‘toekomst ready wonen’ - ouderen die een eengezinswoning achterlaten mogen met behoud van huur doorstromen naar een levensloopbestendig appartement - dragen bij aan het verkleinen van de woningnood.

Naast flexwoningen moeten er ook meer permanente woningen bij om de wooncrisis de baas te worden. De afgelopen jaren heeft WSN laten zien ook in dat opzicht haar verantwoordelijkheid te nemen. Volgens onderzoek van de Task Force Nieuwbouw Woningcorporaties nam het aantal woningen dat WSN verhuurt door nieuwbouw toe met 2,2% per jaar in de periode 2017-2021. Daarmee staat WSN op de vierde plaats van alle circa 280 corporaties in Nederland. En als we onze nieuwbouwplannen de komende jaren door kunnen zetten, dan blijven we vooroplopen.

Met onze nieuwbouw spelen we in op de woonbehoefte van woningzoekenden en huurders. Opstapwoningen en flexwoningen helpen starters, spoedzoekers en statushouders hun (eerste) stappen te zetten in hun wooncarrière en met toekomstready wonen helpen we ouderen om de (te) ruime eengezinswoning in te ruilen voor een gelijkvloers appartement met lift.

Voor ouderen is door vergrijzing en extramuralisering de kwantitatieve en kwalitatieve woonvraag bijzonder groot. Voor ouderen ontwikkelden we daarom 'Wonen met een plus': het woonconcept waarbij we samen met lokale partners wonen, zorg, diensten én ontmoeting aanbieden vanuit een breed perspectief op gezondheid. Zodat mensen langer zelfstandig kunnen wonen in goed welbevinden. In de komende jaren willen we dit concept daadwerkelijk realiseren op de huidige locatie van zorginstelling St Jozef waar we circa 165 'woningen met een plus' ontwikkelen.

### **Betaalbaar en duurzaam wonen**

Door de gestegen inflatie en hoge energieprijzen heeft een groeiende groep huishoudens moeite de eindjes aan elkaar te knopen. Een goed geïsoleerde woning biedt comfort, beperkt je energieverbruik en helpt klimaatverandering tegengaan. WSN staat qua isolatieprestatie op de 18e plek van alle 280 deelnemende corporaties aan de Aedes benchmark (2022). Daarmee behoren we tot de voorhoede van Nederland. Dat is geen reden om achterover te leunen, we willen voorop blijven lopen.

We geven voorrang aan investeringen die de stijging van de energielasten van onze huurders beperken. We zetten vol in om onze bestaande woningen te isoleren, zonnepanelen aan te brengen en - op termijn - (hybride) warmtepompen te plaatsen. Daarbij zien we verduurzaming als een fysieke en sociale transitie: we bieden onze huurders samen met onze partners ondersteuning bij energiezuinig wonen. Dat doen we in 2023 met het fixteam dat kleine energiebesparende maatregelen heeft uitgevoerd bij 500 huurwoningen en met het versneld aanbrengen van zonnepanelen bij 300 woningen.

Omdat energielasten een steeds groter aandeel in de woonlasten uitmaken, willen we de komende jaren meer sturen op woonlasten. De energielasten moeten omlaag terwijl we de huren in lijn gaan brengen met die van onze collega corporaties. Daarbij handhaven we samen met de gemeente en onze partners in zorg en welzijn ons goed werkende vangnet voor huurders met (dreigende) betalingsproblemen. En we blijven ons samen met onze partners maximaal inzetten op preventie en vroegtijdig signaleren van achterstanden.

### **Betrokken gemeenschappen in fijne buurten**

De buurten waarin onze huurders wonen staan er goed bij. Wel zien we meer sociale problemen en onbegrepen gedrag, mensen die de taal niet spreken, mensen die geen geld hebben voor inrichting van de woning, vervuilen, hun tuin niet onderhouden of zorgen voor overlast. Het zijn geen grootstedelijke aantallen, maar we moeten wel alert zijn.

Samen met bewoners en partners willen we de veerkracht in onze buurten en complexen op peil houden. In een veerkrachtige buurt is de gemeenschap sterk genoeg en zijn bewoners 'samen redzaam' om verstoringen, zoals onveiligheid en overlast, op te vangen. Met onze eigen 'Leefbaarheidsthermometer' en 'Veerkrachtmeting' volgen we de leefbaarheid van wijken.

We komen regelmatig in buurten en organiseren activiteiten zoals onze 'Bistro on tour', creëren extra contactmomenten met bewoners als we groot onderhoud doen en houden portiek en straatgesprekken. We wijzen onze bewoners op goed huurdersgedrag, hebben een (sociaal) beheer dat zichtbaar en

aanspreekbaar is en we stimuleren contact en ontmoeting. We ondersteunen en begeleiden wijkbewoners om zelf het gesprek aan te gaan of buurtbemiddeling in te zetten.

Door het passend toewijzen dreigt een concentratie van lagere inkomens in sommige complexen. Complexen met verschillende inkomensgroepen hebben meer veerkracht op de langere termijn. Ons huur- & toewijzingsbeleid gaan we vaker inzetten om te komen tot een evenwichtige samenstelling van inkomensgroepen en draagkracht in complexen.

### **Samen dichtbij en betrokken**

Zoveel bewoners, zoveel verschillende wensen en behoeften. Dat zien we ook in het contact met onze bewoners. Sommigen regelen hun zaken het liefst zelf online vanaf de keukentafel, anderen hebben behoefte aan persoonlijk contact, bellen liever of komen langs. Iedereen wil snel een juist antwoord op zijn vraag. We zijn daarom digitaal én fysiek goed bereikbaar.

Huurders die digitaal zelf zaken kunnen regelen, zullen we stimuleren dat ook te doen. 'Online first' is daarbij het uitgangspunt. Huurders die extra aandacht nodig hebben, benaderen we "op maat". We optimaliseren voortdurend onze digitale portal, door nieuwe toepassingen toe te voegen. Een groeiend deel van onze bewoners is laaggeletterd, komt uit een andere cultuur of heeft moeite met het opnemen van informatie. Voor die groep zetten we meer in op beeldcommunicatie.

Onze klantbeloftes zijn: "Altijd Dichtbij" en "We helpen je totdat jij je geholpen voelt", die koesteren we. We kijken naar wat wel kan. Dat vraagt om denken vanuit de bedoeling en soms ook lef. Sommige vragen kunnen we niet zelf oplossen, omdat ze verder gaan dan het wonen en op het domein van onze partners in zorg en welzijn liggen. We schakelen onze dienstverlening aan die van onze partners. Zodat we 'warm' door kunnen verwijzen en mensen beter kunnen helpen.

### **Een duurzame en wendbare organisatie**

Onze medewerkers ervaren WSN als een warme organisatie waar zij zich thuis voelen en waar het fijn is om te werken. We zijn vooruitstrevend, willen bij de tijd blijven en daar vervolgens 'een plus' op zetten, maar dan wel met een gezonde, nuchtere houding. We zijn een aantrekkelijke werkgever met voor medewerkers veel vrijheid en eigen verantwoordelijkheid in de organisatie van hun werk.

We zijn bescheiden in omvang en formatie, waarbij iedere medewerker het verschil maakt. De lijnen zijn kort, maar de omvang maakt ook kwetsbaar. Daarom:

- maken we op basis van onze nieuwe strategische koers bewuste keuzes wat we wel en niet oppakken en waar we prioriteit aan geven
- werken we nauw samen en maken gebruik van de kwaliteiten van onze huurders en huurdersorganisatie, ketenpartners in de bouw, de gemeente en andere netwerkpartners
- investeren we in samenwerking met andere corporaties binnen de regionale samenwerkingsverbanden Foodvalley en SWEV.

Ons financieel beleid en risicomanagement zijn erop ingericht dat we ook op langere termijn van betekenis kunnen zijn voor de volkshuisvesting. Daarbij voldoen we aan de ratio's vastgesteld door onze toezichthouders. Goed en veilig informatiemanagement, waarbij we data goed vastleggen en kunnen ontsluiten is daar een belangrijk onderdeel in. We stemmen onze keuzes af met onze partners, we gaan met hen in gesprek over opgaven, richting en uitvoering en verantwoorden actief ons handelen en presteren.

### Leer- en ontwikkelvragen

De visitatie helpt ons om samen met onze stakeholders vooruit te kijken naar de opgave die voor ons ligt en naar wat nodig is om die opgave te verwezenlijken. Ons Koersplan 'Samen & Dichtbij' is voor ons daarbij richtinggevend. De doelstellingen uit ons Koersplan kunnen we alleen samen realiseren. Graag willen we tijdens de visitatieperiode aan een aantal thema's extra aandacht geven waarin deze samenwerking centraal staat:

- Onze grootste en wellicht meest ingewikkelde opgave is de toevoeging van nieuwe betaalbare woningen. WSN kan en wil investeren in nieuwe woningen. De externe afhankelijkheden zijn echter groot en de context waarin we opereren is uitdagend. Een tekort aan voldoende bouwlocaties, een krappe arbeidsmarkt, stikstofproblematiek, afnemend vertrouwen in instituties, tekort aan netwerkcapaciteit nuts en stijgende inflatie, bouwkosten en rente hebben impact op ons realisatievermogen. Wat verwachten onze partners van ons? Herkennen onze partners de enorme uitdaging die voor ons ligt? En welke rol willen onze partners nemen om deze uitdaging samen met ons aan te gaan?
- Alleen door samen te werken kan WSN haar doelstellingen realiseren. Maar andersom geldt dit ook voor onze partners. Hoe doen we dit en wat verwachten onze partners van ons (en wat mogen wij van hen verwachten)? En hoe komen we tot de gewenste resultaten die verder reiken dan de formele structuren van onder meer prestatieafspraken?
- Willen de RvC leden breder invulling geven aan het stakeholdermanagement binnen het maatschappelijk netwerk naast de formele structuren met de huurdersorganisatie, ondernemingsraad en het jaarlijks gesprek met (een deel van) het gemeentebestuur? En zo ja, hoe kan dit met meerwaarde voor WSN?
- WSN werkt in Foodvalley verband regionaal samen in het kader van de zogenaamde woondeals. Tegelijkertijd werkt WSN samen met de corporaties van de SWEV in het kader van de woonruimteverdeling. WSN kiest primair voor het versterken van de samenwerking in Foodvalley verband. Hoe kijken collega corporaties naar de (toekomstige) samenwerking met WSN? En hoe kan WSN hier positie innemen?
- WSN werkt met een groot aantal partners aan de herontwikkeling van locatie St Jozef vanuit het concept 'Wonen met een plus' waarbij we wonen, zorg, diensten én ontmoeting verbinden. Hoe ervaren onze partners deze samenwerking? Wat verwachten zij van ons en wat kunnen wij van hen verwachten?
- In de afgelopen jaren hebben we op de locaties Spoorkamp en Kardinaal Alfrinklaan woonvormen gerealiseerd voor spoedzoekers (flexwoningen) respectievelijke statushouders (woningdelen). Het samenleven op deze locaties is uitdagend en vergt veel van WSN en van onze partners in zorg en welzijn. Hoe zorgen we voor voldoende veerkrachtige gemeenschappen (communities)? Wat kan WSN hierin betekenen en wat is de rol van onze samenwerkingspartners?

## Recensie

Woningstichting Nijkerk heeft een werkgebied in Nijkerk, Nijkerkerveen en Hoevelaken, en telt circa 3.517 woningen.

In de voor deze visitatie geschreven position paper gaat de bestuurder in op de belangrijkste opgaven voor Woningstichting Nijkerk. Deze liggen vooral, net als bij andere corporaties, op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, leefbaarheid en verduurzaming. Door goed rekening te houden met de lokale context heeft Woningstichting Nijkerk deze min of meer generieke opgaven goed aangesloten op de specifieke uitdagingen in het werkgebied. Zo wordt bijvoorbeeld niet alleen ingezet op het toevoegen van woningen, maar wordt hierbij ook goed rekening gehouden met woonvormen die in de (nabije) toekomst nodig zijn. De huishoudens worden gemiddeld genomen immers kleiner en ook zal de behoefte aan woningen voor ouderen geschikt voor langer thuis wonen en met zorgcomponenten toenemen. Een ander voorbeeld is te vinden op het gebied van leefbaarheid. Er is geen sprake van zogenoemde grootstedelijke problematiek, maar Woningstichting Nijkerk voorziet wel dat door concentratie in wijken de leefbaarheid onder druk kan komen staan. De corporatie investeert daarom veel in maatschappelijke activiteiten en initiatieven om wijken leefbaar te houden en om ontmoeting en participatie onder huurders te stimuleren.

Het aansluiten van de opgaven op de context komt ook goed tot uitdrukking in de aanpassingen van het ondernemingsplan. De titel van het oude plan was 'Altijd dichtbij' en dat van het huidige is 'Samen en dichtbij.' De naamswijziging onderstreept in de ogen van de visitatiecommissie goed de lijn die Woningstichting Nijkerk heeft ingezet en de aanvullingen daarop. Gebleven is de doelstelling een corporatie te zijn die dichtbij de huurders staat en zichtbaar en actief in de wijk is. Toegevoegd is dat dit meer en meer samen met de netwerkpartners moet worden vormgegeven. De integraliteit van de opgaven vraagt daar immers om. Iets wat Woningstichting Nijkerk goed doorheeft en daarom is het ondernemingsplan gebaseerd op een zeer gedegen participatieproces met huurders, medewerkers en partners.

### Vorige visitatie

Tijdens de voorgaande visitatieperiode, had Woningstichting Nijkerk ruim voldoende tot goed gepresteerd. De corporatie was duidelijk lokaal betrokken, goed op de hoogte van de opgaven en werkte echt met belanghebbenden samen aan het invullen van de maatschappelijke opgaven. Om deze reden zag de visitatiecommissie geen zwaarwegende verbeterpunten, maar gaf wel een aantal mogelijkheden voor verdere optimalisatie. De belangrijkste waren:

- Voorzie de periodieke rapportages van meer toelichting over de ontwikkelingen in het licht van de strategische doelstellingen en de maatregelen die worden genomen indien een gerealiseerde prestatie afwijkt van een voorgenomen prestatie ('act')
- Ga in het jaarverslag meer in op de kritische prestatie-indicatoren van de strategische doelen
- Leg overwegingen bij de vermogensinzet explicieter vast. Daarbij zou tevens het 'maatschappelijk offer' bij een investeringsbesluit of project inzichtelijk gemaakt kunnen worden.

### Huidige visitatie

Tijdens de huidige visitatie is gebleken dat Woningstichting Nijkerk met de aanbevelingen aan de slag is gegaan én de goede lijn uit de voorgaande visitatie heeft doorgetrokken. Mede door de komst van een nieuwe directeur-bestuurder zijn wel accenten verlegd en is gewerkt aan de eerder genoemde nieuwe strategische koers voor de jaren na 2022. Hierbij wordt dus de eerder ingezette lijn doorgezet en meer

ingestoken op het samenwerken met andere partijen en de bewoners. Het is de visitatiecommissie opgevallen dat Woningstichting Nijkerk hierbij een betrokken partner is die waar nodig het voortouw neemt, maar ook goed afweegt op welke onderwerpen zij dit wel of juist niet dit hoeft te doen. De visitatiecommissie vindt dit een gezonde en verstandige houding.

#### *Uitstekende volkshuisvestelijke prestaties die een voorbeeld zijn voor andere corporaties*

Woningstichting Nijkerk heeft tijdens de visitatieperiode over het algemene goede tot uitstekende prestaties geleverd bij het werken aan de diverse opgaven zoals nieuwbouw, betaalbaarheid, leefbaarheid en verduurzaming. De door de visitatiecommissie geraadpleegde belanghebbenden zoals de huurdersvertegenwoordiging, gemeenten en andere belanghebbenden zijn over het algemeen heel positief over Woningstichting Nijkerk. Er is sprake van een lokaal verankerde, ambitieuze en actieve corporatie die goed de samenwerking opzoekt en projecten uitvoert met betekenis.

Wat in dit kader niet onvermeld mag blijven, is dat Woningstichting Nijkerk op de landelijke ranglijst van realisatiekracht de vierde positie heeft behaald. In haar grootteklasse heeft zij zelfs de nummer 1 positie. Dit betekent dat meer dan andere corporaties Woningstichting Nijkerk in staat is een groot deel van haar voorraad jaarlijks aan te vullen met nieuwe woningen. Dit is sowieso een knappe prestatie, maar gezien de krapte op de woningmarkt uiteraard ook een zeer waardevolle bijdrage.

De visitatiecommissie waardeert het ook dat Woningstichting Nijkerk goed heeft nagedacht over hoe het best aan de opgaven kan worden gewerkt. In veel gevallen betekent dit maatwerk en slimme innovatieve oplossingen. Omdat bijvoorbeeld veel van de in de regio benodigde woningen al bestaan, zet men naast het bouwen van eengezinswoningen in op het bevorderen van doorstroming in eengezinswoningen en het toevoegen van woningen met een specifiek doel. Woningstichting Nijkerk heeft bijvoorbeeld tijdelijke woningen toegevoegd en zet ook in op innovatieve woonconcepten, zoals de Opstapwoningen, het Vriendenhuis, Wonen met een plus en Toekomst ready wonen.

Projecten die nog in de pijpleiding zitten, maar vanwege het belang wel graag hier worden gemeld, zijn de herstructurering van de Beatrixhof in Nijkerk tot een woonzorgcirkel en de herontwikkeling van St Jozef (Nijkerk) waar door middel van sloop-nieuwbouw het woonzorgcentrum wordt vernieuwd. Hierbij ontstaat er een combinatie van wonen, zorg, dagbesteding, onderwijs en kinderopvang waardoor kan worden meebewogen met de veranderde vraag naar wonen en zorg.

De bestuurder geeft in de position paper aan dat Woningstichting Nijkerk ver voorop loopt in Nederland met innovaties en trots is op de inzet. De visitatiecommissie onderschrijft het vooroplopen en kan zich heel goed het gevoel van trots voorstellen gezien de relatief compacte organisatie en het belang van de projecten voor de lokale samenleving.

Bij de uitvoering van haar projecten betreft Woningstichting Nijkerk ook de omgeving. Bij de herontwikkeling van St Jozef zijn bijvoorbeeld maar liefst dertien partijen betrokken waaronder bewoners, omwonenden, de gemeente en zorgpartijen. Deze grote betrokkenheid van de omgeving is uiteraard een goede zaak, maar tegelijkertijd vormt het in deze brede omvang organiseren een uitdaging. Veel zorg- en welzijnspartners kampen met capaciteitstekorten. Hierdoor is het ook lastig om de samenwerking met deze instellingen uit te bouwen naar een meer beleidsmatige samenwerking in plaats van enkel samenwerking op basis van opspelende casuïstiek.

#### *Woningstichting Nijkerk is een lerende organisatie*

De visitatiecommissie heeft in gesprek met Bestuur, RvC en MT van Woningstichting Nijkerk gemerkt dat op diverse punten de woningstichting waardevolle leerervaringen heeft opgedaan. Een voorbeeld is het besef dat verduurzaming hand in hand moet met het aanleren van duurzaam gedrag onder huurders. Het

gedrag bepaald namelijk uiteindelijk hoe hoog de woonlasten uitvallen. Een ander leerpunt is dat onderhouds- en verduurzamingswerkzaamheden het best parallel aan elkaar uitgevoerd kunnen worden om zodoende processen efficiënter en effectiever te laten verlopen.

#### *Woningstichting Nijkerk zet in op de wendbaarheid van de organisatie*

Om ook in de toekomst van betekenis te blijven voor de volkshuisvesting in het werkgebied, houdt Woningstichting Nijkerk goed in de gaten wat voor ontwikkelingen er zijn in de opgaven en wat dit betekent voor de organisatie. Hierbij wordt zowel op financieel- als op organisatorisch gebied onderzocht of men klaar is voor de opgaven. De conclusie is dat Woningstichting Nijkerk financieel gezien de nu geplande en verwachte opgaven kan uitvoeren. Organisatorisch heeft Woningstichting Nijkerk de medewerkers al enkele jaren geleden voorbereid op de eisen die de veranderende opgaven stellen. Samenwerken en in de wijk zichtbaar zijn en beslissen, vereisen immers andere vaardigheden waarop medewerkers moeten worden voorbereid. Ook ziet Woningstichting Nijkerk goed in dat de relatief compacte organisatie ook kwetsbaarheden in zich draagt en heeft acties ondernomen op dit op te vangen.

#### **Antwoorden op leer- en ontwikkelvragen geven goede basis voor de toekomstige inzet**

In de position paper heeft de bestuurder een aantal leer- en ontwikkelvragen geformuleerd. Deze zijn besproken met de belanghebbenden. In de bijlage is een uitgebreide beantwoording opgenomen en in de recensie wordt daarom een meer samenvattende reflectie gegeven.

Uit de antwoorden die de visitatiecommissie heeft gekregen bleek dat de belanghebbenden heel duidelijk de bouwopgave herkennen. Zowel in benodigde aantallen als in de uitdagingen die daarbij spelen. Er is bij de belanghebbenden duidelijk sprake van een gevoeld gemeenschappelijk belang, waarbij ieder op zijn wijze kan en wil bijdragen. De belanghebbenden zien hierbij ook duidelijk dat samenwerking de sleutel is om de opgaven te kunnen realiseren. Dit geldt niet alleen voor de bouwopgaven, maar ook voor de andere opgaven zoals op het gebied van leefbaarheid. Er is met name door de belanghebbenden op het gebied van zorg- en welzijn aangegeven dat het nodig is de samenwerking naar een meer beleidsmatig niveau te tillen. Door samen de opgaven te verkennen, kunnen de taken en rollen ook makkelijker worden verdeeld. Dit helpt om samen met de bewoners en de belanghebbenden tot de gewenste veerkrachtige wijken te komen.

#### **Richting de toekomst**

Net als in de voorgaande visitatieperiode heeft Woningstichting Nijkerk goede tot uitstekende prestaties geleverd. De corporatie levert duidelijk maatschappelijke waarde, is goed verankerd in de samenleving en neemt maatregelen om ook in de toekomst klaar te zijn voor de (ontwikkelingen in de) opgaven. Ook de antwoorden op de leer- en ontwikkelvragen geven een positief beeld over de samenwerking en de rol die de belanghebbenden daarin willen spelen. De visitatiecommissie heeft er daarom vertrouwen in dat Woningstichting Nijkerk de goede lijn ook richting de toekomst kan doortrekken en wenst haar daar veel succes bij! De visitatiecommissie wil WSN de volgende punten meegeven voor de beleidsagenda:

- WSN heeft de 'reguliere' doelgroep bediend door vol in te zetten op het bouwen van eengezinswoningen. Omdat daarnaast ook veel inzet is gegeven aan het ontwikkelen en uitvoeren van de innovatieve woonvormen, ervaren niet alle belanghebbenden de aandacht voor de woningen van de reguliere doelgroep. Benadruk daarom ook deze prestaties.
- Zet in op het verbreden van de samenwerking met zorg- en welzijninstellingen naar een meer beleidsmatig niveau. Door samen de opgaven te verkennen, hier beleid op te ontwikkelen en taken te verdelen, ontstaat de samenwerking het niveau van de casuïstiek.
- Zet de lijn waarbij ook particuliere eigenaren worden betrokken in participatietrajecten door om zo veel mogelijk draagvlak te creëren in de buurten. Dat is nodig bij bijvoorbeeld de innovatieve woonvormen, maar ook bij de verduurzaming.

# Maatschappelijke visitatie

## Woningstichting Nijkerk 2019 – 2023

Woningstichting Nijkerk is actief in Nijkerk, Nijkerkerveen en Hoevelaken. Daar verhuurt zij ruim 3.500 woningen, waarvan een klein deel in het middenhuursegment.



### Maatschappelijke waarde is 'goed'

Goed

- Woningstichting Nijkerk heeft uitstekend gepresteerd ten aanzien van beschikbaarheid. De corporatie was in 2023 landelijk vierde in aantallen nieuwbouwproductie en eerste in haar grootteklasse.
- Op de overige thema's heeft WSN goed gepresteerd. Men is bijvoorbeeld ver met het verduurzamen van het bezit en weet daarmee de woonlasten structureel te verlagen.
- Aandachtspunt is alert blijven of andere vormen van woonlastenreductie ook mogelijk zijn.



### Maatschappelijke verankering is 'goed'

Goed

- Woningstichting Nijkerk is sterk verankerd in Nijkerk en omgeving. Er wordt met veel partijen samengewerkt; deze partijen zijn over het algemeen zeer tevreden met WSN als partner.
- WSN doet veel aan het ophalen van wat er leeft en speelt in de wijken.
- Aandachtspunt voor WSN vormt het creëren van draagvlak, bijvoorbeeld bij innovatieve woonvormen in de wijk, maar ook bij verduurzaming. Hoe ga je om met huurders die niet mee willen in de verduurzaming?
- Partners ontvangen graag duidelijkheid over wat het betekent voor hen dat WSN in twee regio's actief is.



### Besturing is 'goed'

Goed

- De strategie is helder en scherp geformuleerd. Naast traditionele periodieke monitoring past WSN sinds enige tijd ook realtime volging van klanttevredenheid toe. Dit leidt tot een natuurgetrouwer beeld.
- De monitoring op strategische KPI's, conform koersplan, zou nog iets integraler kunnen.
- De raad van commissarissen houdt professioneel en maatschappelijk gedreven toezicht.



### Maatschappelijke capaciteit is 'goed'

Goed

- De financiële capaciteit van Woningstichting Nijkerk is goed. Men heeft de termijnen van de meerjarenbegroting vergroot om beter inzicht te krijgen in de haalbaarheid van de investeringsvoorstellen. De investeringen worden doorgerekend met zogenaamde impactanalyses, waarin beïnvloedbare parameters worden vergeleken op impact tegenover niet-beïnvloedbare externe factoren. De uitkomst van de analyses laat zien dat gezien de huidige ontwikkelingen WSN zijn wensportefeuille kan invullen.
- De maatschappelijke capaciteit is goed; verantwoordelijkheden liggen laag in de organisatie en er wordt geïnvesteerd in ontplooiing. WSN is een relatief kleine organisatie; het is enerzijds knap hoe de organisatie dit weet te combineren met grote maatschappelijke prestaties. Tegelijkertijd ook een risico, dit blijkt ook uit de hoge werkdruk die intern ervaren wordt.



### Woningstichting Nijkerk is een bouwende corporatie; samen en dichtbij

De visitatiecommissie heeft WSN leren kennen als een corporatie met een zeer indrukwekkend bouwvolume; in diverse woonsegmenten en -concepten. WSN is zich zeer goed bewust van toekomstige behoeften van huurders en omwonenden in het werkgebied. Het is een corporatie die dichtbij de huurders staat en zichtbaar en actief in de wijk is. En in toenemende mate ook intensief met haar partners samenwerkt om, met succes, meerwaarde te creëren.



### Aandachts- en verbeterpunten voor Woningstichting Nijkerk

1

Verbreed de samenwerking met zorg- en welzijninstellingen naar een meer beleidsmatig niveau.

3

Behoud minimaal het huidige niveau van participatie waarbij ook particulieren worden betrokken om zo veel mogelijk draagvlak te creëren in de buurten. Dat is nodig bij bijvoorbeeld de innovatieve woonvormen, maar ook bij de verduurzaming.

2

Benadruk dat WSN vol inzet op het bouwen van eengezins-woningen naast het ontwikkelen en uitvoeren van de innovatieve woonvormen.

# 1 Maatschappelijke waarde

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

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven beoordeeld en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarderen. Bovendien heeft de visitatiecommissie samen met de woningcorporatie, de huurders en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd.

Tabel 1.1: Opgaven voor visitatieveld Maatschappelijke waarde

Nr.	Opgaven	Oordeel
1.	Nieuwbouw en beschikbaarheid van de woningvoorraad	Uitstekend
2.	Innovatieve woonconcepten	Goed
3.	Betaalbaarheid van de woningvoorraad	Goed
4.	Verduurzaming en kwaliteit van de woningvoorraad	Goed
5.	Samen buurten maken	Goed

## 1.1 Opgave 1: Nieuwbouw en beschikbaarheid van de woningvoorraad

### 1.1.1 De opgave en de prestaties

*“Bij ons woon je in een fijne woning en een prettige buurt die aansluit bij je woonwensen en waar je je thuis voelt. Ook als je op leeftijd bent, een beperking of een zorgvraag hebt, kun je bij ons prettig en zelfstandig wonen. De buurt biedt een plek voor een brede groep mensen uit de samenleving.”*

#### De opgave

Woningstichting Nijkerk wordt in haar werkgebied, dat bestaat uit Nijkerk, Nijkerkerveen en Hoevelaken, geconfronteerd met lange wachtlijsten van huurders die wachten op een huurwoning. Veel verschillende groepen hebben moeite met het vinden van een geschikte woningen, waaronder jongvolwassenen t/m 34 jaar, de lage inkomens, het middensegment en spoedzoekers. Woningstichting Nijkerk vindt het daarom belangrijk én noodzakelijk om een toekomstgerichte woningvoorraad te hebben geschikt voor elke doelgroep. De corporatie legt daarom de focus op het realiseren nieuwbouw. In het strategische voorraad beleid, welke geactualiseerd is in 2021, schetst Woningstichting Nijkerk de ontwikkeling dat t/m 2031 de vraag naar woningen zal toenemen in de gemeente Nijkerk met 1.000. Dit moet leiden tot een totale woningvoorraad van 4.275 woningen. De corporatie stelt daarom de ambitie om een portefeuillegroei te realiseren van 27% in Nijkerk, dat neerkomt op het toevoegen van 750 DAEB en 170 niet-DAEB woningen t/m 2031. Ook in Hoevelaken en Nijkerkerveen wil de corporatie de woningvoorraad laten groeien met respectievelijk 20% en 10%.

Woningstichting Nijkerk focust zich hierbij niet enkel op nieuwbouw. De corporatie wil slim omgaan met bestaande woningen door middel van herontwikkeling. Ook wil Woningstichting Nijkerk tijdelijke woningen toevoegen aan de voorraad om zodoende verschillende (bijzondere) doelgroepen snel te kunnen helpen.

## De prestaties

De woningvoorraad van Woningstichting Nijkerk is in de visitatieperiode gegroeid met 267 woningen. De onderstaande prestatie-monitor weergeeft de groei van de woningvoorraad, het gerealiseerd aantal nieuwbouwwoningen en de verkoop het aantal woningen gedurende de visitatieperiode.

**Tabel 2.2: Overzicht aantal woningen, gerealiseerde nieuwbouw en aantallen verkoop**

Categorie	2019	2020	2021	2022	2023
Woningvoorraad	3.295	3.359	3.456	3.517	3.562
Gerealiseerde nieuwbouwwoningen	22	66	119	64	63
Verkoop <sup>1</sup>	42	58	55	25	23

### Nieuwbouw

In de visitatieperiode heeft Woningstichting Nijkerk meerdere projecten uitgevoerd en opgeleverd wat erin heeft geresulteerd dat er in totaal 271 woningen zijn toegevoegd aan de woningvoorraad. Woningstichting Nijkerk komt hierbij op een vierde plek van alle woningcorporaties die in de periode 2017-2021 in relatief opzicht – ten opzichte van de omvang van de woningcorporatie – de meeste nieuwbouw hebben gerealiseerd<sup>2</sup>. Een bijzonder nieuwbouwproject was Spoorkamp II; in dit project heeft Woningstichting Nijkerk in totaal 49 woningen toegevoegd (tiny houses). Voor deze woningen komen verschillende doelgroepen in aanmerking: jongeren, spoedzoekers, statushouders en kwetsbare inwoners met een woon- en zorgvraag. Een bijzonder detail is dat Woningstichting Nijkerk de eerste corporatie in Nederland is geweest die de Heijmans One woningen (tiny houses) heeft neergezet op deze schaal.

### Herontwikkeling

Woningstichting Nijkerk heeft de locatie aan de Lindenlaan (Nijkerk) getransformeerd en verbeterd. Het betreft een herontwikkelingstraject van een aantal woningen waarbij deze zijn aangepast aan moderne eisen zoals voldoende ruimte, rolstoeltoegankelijk, duurzaamheid en ontmoeting. Bij dit project zijn de HuurdersOrganisatie Nijkerk (HON) en een klankbordgroep nauw betrokken geweest, wat heeft geleid tot een positief resultaat.

Een project dat nog in de pijpleiding zit is het herstructureringsproject Beatrixhof (Nijkerk); dit wordt herstructureerd tot een woonzorgcirkel. Een ander project is de herontwikkeling van St Jozef (Nijkerk) waar door middel van sloop-nieuwbouw het woonzorgcentrum wordt vernieuwd. Door de vernieuwing ontstaat er een combinatie van wonen, zorg, dagbesteding, onderwijs en kinderopvang. Op deze manier kan meebewogen worden met de veranderde vraag wonen en zorg. Bij het project zijn dertien partijen betrokken waaronder bewoners, omwonenden, de gemeente en zorgpartijen.

### Verkoop

In het kader van verbeteren van de beschikbaarheid verkoopt Woningstichting Nijkerk tevens elk jaar een deel van haar woningvoorraad om (1) te zorgen voor gedifferentieerde wijken waar koop- en huurwoningen door elkaar staan, (2) extra financiële middelen te genereren die gebruikt worden om elders de woningvoorraad uit te breiden en (3) ervoor te zorgen dat koopwoningen ook bereikbaar zijn voor (lage) middeninkomens. In totaal zijn er 203 woningen verkocht in de visitatieperiode.

<sup>1</sup> Totaal van alle verkoop: DAEB-woningen, niet-DAEB-woningen, koopgarantwoningen, overig bezit.

<sup>2</sup> RVO (2023). *Corporaties in de 'oplossingsstand' Welke routes leiden naar succes?*

### 1.1.2 De waardering door de samenwerkingspartners

De gemeente is tevreden over de inspanning die corporatie verricht op dit thema. In de visitatieperiode hebben de corporatie en de gemeente een constructieve relatie gehad waardoor deze productie mogelijk is geweest (zie ook 'maatschappelijke verankering'). Met het oog op de toekomst laat Woningstichting Nijkerk geen kansen liggen voor nieuwbouwontwikkelingen; voor de komende tijd staan er voldoende projecten op de planning. Tegelijkertijd vindt de gemeente dat Woningstichting Nijkerk nog creatiever kan zijn op het gebied van nieuwbouw. De corporatie sluit meestal laat aan in het planvormingsproces als de programmering al bepaald is.

De HON is zeer tevreden over de prestaties op het gebied van beschikbaarheid en nieuwbouw. In de afgelopen jaren heeft de woningstichting vele woningen toegevoegd en zijn er een behoorlijk aantal woningen bereikbaar geweest voor lage inkomens. Bij nieuwbouw houdt WSN er ook expliciet rekening mee dat er voldoende wordt gerealiseerd voor deze doelgroep.

De overige belanghebbenden vinden dat Woningstichting Nijkerk in de visitatieperiode een goede nieuwbouwproductie heeft gehad, mede gezien de schaalgrootte van de corporatie. Het aantal woningen groeit gestaag mee met de groei van de gemeente Nijkerk. Daarnaast koopt Woningstichting Nijkerk woningen op om de woningvoorraad te doen laten toenemen.

### 1.1.3 De waardering door de corporatie (uitdagingen en lessen)

Om projecten in het kader van nieuwbouw en herstructurering van de grond te krijgen is doorgaans goedkeuring nodig in de vorm van een bestemmingsplan. Aangezien de gemeente kampte met capaciteitstekorten kon besluitvorming en de uitvoering lang op zich laten wachten, bijvoorbeeld rond het project St Jozef. De gemeente werkt momenteel aan het vergroten van haar capaciteit. Een andere uitdaging is dat het perspectief van samenwerkingspartners kan veranderen, mede door verloop van personeel. Woningstichting Nijkerk ervaart bijvoorbeeld dat de gemeente van perspectief is veranderd over de Woonzorgcirkel in het project de Beatrixhof. Daarnaast stuurt de gemeente niet altijd duidelijk op welke type woningen toegevoegd moeten worden aan de voorraad.

Hiernaast heeft Woningstichting Nijkerk ook lessen geleerd. Bij het project van Spoorcamp II zijn de lessen uit het project Spoorcamp I toegepast; de corporatie is zich er bewust van geworden dat tijdelijke huisvesting een mix van bewoners moet bedienen, waaronder de reguliere woningzoekenden en spoedzoekers. Een ander leerpunt is dat tijdelijke huisvesting niet te comfortabel moet zijn; hiermee ontstaat de kans dat huurders te lang blijven zitten terwijl deze woningen doorstromen moeten bevorderen.

### 1.1.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Woningstichting Nijkerk ten aanzien van dit thema met 'uitmuntend'. Woningstichting Nijkerk heeft gezien haar schaalgrootte veel woningen toegevoegd aan de woningvoorraad. Een goede relatie met de gemeente is hierbij doorslaggevend geweest voor dit positieve resultaat. De visitatiecommissie waardeert daarnaast dat Woningstichting Nijkerk uitdagingen erkent en daarop anticipeert en dat de corporatie lessen uit eerdere projecten meeneemt naar de toekomst.

## 1.2 Opgave 2: Innovatieve woonconcepten

### 1.2.1 De opgave en de prestaties

*“We bouwen verder aan een passende, toekomstgerichte woningportfolio.”*

#### De opgave

Veranderingen in de wereld gaan snel en oefenen invloed uit op de manier van (samen)wonen. Hedendaagse woonwensen worden hiermee divers. Ontwikkelingen als differentiatie in levensstijlen, individualisering, vergrijzing en crisissituaties vragen om passende en innovatieve woonconcepten. Woningstichting Nijkerk wil daarom woonconcepten hebben die voorzien in veranderende behoeften en de doorstroming stimuleren; ervoor zorgen dat datgene wat je bouwt, passend is bij de lokale (toekomstige) behoeften. De focus ligt op de woonwensen van verschillende klantgroepen:

- **Jongeren** die vaak thuiswonend en op zoek naar zelfstandige woonruimte zijn. De nadruk ligt op beschikbaarheid en de prijs.
- **Kleine huishoudens in de leeftijdscategorie 25 t/m 65 jaar**. Deze groep zoekt een fijne plek om langer te blijven wonen. Soms betreft het een tijdelijke situatie, bijvoorbeeld na een echtscheiding.
- **Gezinnen** die op zijn zoek zijn naar een ruime woning vanwege de gezinssamenstelling.
- **Kleine huishoudens, 65 plussers**, die vaak woonachtig zijn in (te) ruime woningen. Deze groep is bereid te verhuizen bij teruglopende gezondheid. De plek van een nieuwe woning is zeer bepalend.
- **Huurders met zorgvraag en uitstroom Maatschappelijke Opvang en Beschermd Wonen**. De woonvraag van deze groep wordt vorm gegeven vanuit een instelling of overlastsituatie.
- **Statushouders** die een acute woonvraag hebben vanuit een AZC of op zoek naar woonruimte ten behoeve van gezinshereniging. De prijs is belangrijk.
- **Spoedzoekers** die snel een woning zoeken voor een eerste periode.

#### De prestaties

Om voor elke klantgroep passende woningen te realiseren kijkt Woningstichting Nijkerk bij elk ontwerp of dit past bij het woonmilieu -een sfeer passend bij het complex, de straat of de wijk- en wordt er getoetst op duurzaamheid, levensloopbestendigheid, ontmoeting en betaalbaarheid.

De projecten van Spookkamp II en St Jozef zijn voorbeelden van innovatie woonconcepten waarbij dit gedaan is (zie opgave hiervoor). Een ander concept dat in praktijk is gebracht is het Meergeneratiehofje waar mensen samenwonen en steun aan elkaar hebben. Het Vriendenhuis is een eengezinswoning die wordt gehuurd door 3 of 4 jongeren (t/m 28 jaar). In een Vriendenhuis heeft iedereen zijn eigen slaapkamer. Jongeren bepalen zelf met wie ze een woning willen delen. Elke huurder is verantwoordelijk voor het betalen van zijn deel van de huur.

Een ambitie voor de toekomst is om een Thuishuis voor senioren op te zetten. Het Thuishuis betreft een huis met een gezamenlijke woonkamer en keuken en aparte slaapkamers.

### 1.2.2 De waardering door de samenwerkingspartners

De gemeente is onder de indruk hoe Woningstichting Nijkerk innovatieve woonconcepten in praktijk brengt die aansluiten bij de behoeften van verschillende doelgroepen. Als voorbeeld benoemt de gemeente de tiny houses die meerdere doelgroepen bedienen. De gemeente vindt dat de corporatie deze prestaties nog meer kan etaleren.

De HON vindt het goed dat Woningstichting Nijkerk diverse woningtypen aanbiedt voor meerdere doelgroepen. Hiermee voorziet de corporatie in de huidige woonbehoeften. Het neerzetten van

flexwoningen is hiervan een voorbeeld. Tegelijkertijd vindt de HON dat Woningstichting Nijkerk oog moet blijven houden voor het realiseren van eengezinswoningen. Daaraan blijft veel behoefte bestaan.

De overige belanghebbenden zijn te spreken over de manier waarop Woningstichting Nijkerk op innovatieve wijze passende woningtypen ontwikkelt en in praktijk brengt. Het realiseren van de flexwoningen is hierbij een illustratief voorbeeld.

### 1.2.3 De waardering door de corporatie (uitdagingen en lessen)

Het ontwerpen en in uitvoering van innovatieve woonconcepten gaat gepaard met de uitdaging dat de lokale samenleving erop voorbereid dient te worden. Woningstichting Nijkerk benoemt als voorbeeld het Vriendenhuis. Hoewel dit een nuttig project is, was het noodzakelijk dat er draagvlak gecreëerd werd in de wijk. Het huisvesten van jongeren kan namelijk gepaard gaan met overlast. De corporatie heeft geleerd vooraf te bestuderen welke buurten geschikt zijn. Daarnaast is een les dat vooraf nagedacht moet worden over hoe de kosten worden betaald. In het Vriendenhuis was dit bijvoorbeeld niet duidelijk voor het betalen van de energiekosten. Een ander leerpunt is dat vooraf uitgezocht moet worden hoe het zit met wet- en regelgeving voor innovatieve woonconcepten. In het geval van het Vriendenhuis diende er een aparte vergunning te worden aangevraagd.

### 1.2.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Woningstichting Nijkerk ten aanzien van dit thema met 'goed'. De visitatiecommissie is zeer te spreken over de manier waarop de corporatie op innovatieve wijze passende woningtypen ontwikkelt en in praktijk brengt. Hiermee wordt op een creatieve manier ingespeeld op de huidige woonbehoeften.

## 1.3 Opgave 3: Betaalbaarheid van de woningvoorraad

### 1.3.1 De opgave en de prestaties

*"Iedereen is zijn woonlasten de baas. Er is voldoende woningaanbod in het sociale en middeldure huursegment, waarbij huurders de woonlasten hebben die bij hen passen."*

#### De opgave

Huurders van Woningstichting Nijkerk hebben steeds meer moeite om de eindjes aan elkaar te knopen door stijgende (energie)prijzen en woonlasten. Het zijn huurders uit zowel de laagste inkomens als middeninkomens. Stijging van prijzen vormt een bedreiging voor de betaalbaarheid van de woningvoorraad en voor problemen op het gebied van gezondheid, welzijn en participatie. Om de betaalbaarheid te garanderen jaagt Woningstichting Nijkerk op een aantal ambities na:

- De woningen in de categorie betaalbaar 'laag' en 'hoog' vormt het grootste deel van de woningvoorraad. Woningstichting Nijkerk houdt 80% van het DAEB-bezit zit in de categorie tot betaalbaar 'hoog'. Deze woningen zijn bestemd voor één- en tweepersoonshuishoudens en gezinnen.
- De groeiende groep vergrijzende één- en tweepersoonshuishoudens zorgt voor een toenemende vraag naar woningen in de prijscategorie betaalbaar 'laag'. Woningstichting Nijkerk wil dit aandeel woningen laten groeien.
- Het aantal woningen in de categorie 'goedkoop' blijft stabiel. Deze categorie is vooral bestemd voor jongeren tot 23 jaar en urgenten. Deze huurders van deze woningen ontvangen huurtoeslag.
- Woningstichting Nijkerk ziet daarnaast een toename van het aantal middeninkomens. De corporatie wil daarom het aanbod niet-DAEB vergroten, mede omdat de markt dit onvoldoende oppakt. Het streven

is om in 2031 ongeveer 10% middenhuur van de totale woningvoorraad in de portefeuille te hebben. Zodoende wordt ook bijgedragen aan doorstroming, leefbaarheid en op differentiatie van prijs-kwaliteit.

Vanuit deze ambities stuurt Woningstichting Nijkerk op huurprijzen waarbij de maximaal redelijke huur van de sociale woningvoorraad worden afgetopt op 69% van de maximale huurprijs. Daarnaast biedt de corporatie bij mutaties woningen aan tegen de streefhuur, van gemiddeld 69%, passend binnen de streefhuurklasse.

Circa 77% van de woningen uit de totale voorraad heeft een huur die lager of gelijk is aan de lage aftoppingsgrens en 94% een huur die lager of gelijk is aan de hoge aftoppingsgrens. De werkelijk gemiddelde huurprijs als aandeel van maximaal redelijke huur bedraagt 63% bij Woningstichting Nijkerk.

### De prestaties

Woningstichting Nijkerk heeft in de visitatieperiode passend toegewezen conform de afspraken. De onderstaande prestatie-monitor weergeeft de toewijzing naar inkomen gedurende de visitatieperiode.

Tabel 3.3: Passende toewijzing

Huurders met inkomen onder huurtoeslaggrens	2019	2020	2021	2022	2023
Toewijzing in getal (aantal huurders)	149	166	237	229	163
Toewijzing in %	100%	100%	100%	99,13%	100%
Norm	95%	95%	95%	95%	95%

### Huurverhoging

Woningstichting Nijkerk verhoogt jaarlijks de huur van sociale woningen conform de landelijke afspraken. Achtereenvolgens was de huurverhoging in de visitatieperiode: 1,6% in 2019, 2,6% in 2020, 0% in 2021, 2,3% in 2022 en 2,8% in 2023. In 2022 en 2023 heeft Woningstichting Nijkerk bij woningen met een E, F en G label hebben geen huurverhoging doorgevoerd.

### Vroegsignalering, een sociaal incassobeleid en de inzet van het 'fixteam'

Woningstichting Nijkerk poogt door middel van vroegsignalering (preventief) schulden te voorkomen. Via klantcontacten probeert de corporatie signalen op te vangen die duiden op betalingsproblemen. Door vroegsignalering kunnen gerichte acties ondernomen worden. In dit kader werkt wordt ook gewerkt aan het project 'Op tijd erbij'. Hierbij sluiten aan de gemeente Nijkerk, de Alliantie, Vitens (drinkwaterbedrijf) en verschillende energiebedrijven en zorgverzekeraars. Het doel van het project is om huurachterstanden te voorkomen door op tijd hulp te bieden.

De incassoprocedure die Woningstichting Nijkerk toepast heeft een sociaal en tegelijkertijd strak karakter. Dat geldt ook voor de handelingswijze van de deurwaarder. Woningstichting Nijkerk kent een lage huurachterstand gedurende de visitatieperiode: 0,43% in 2019, 0,50% in 2020, 0,50% in 2021, 0,55% in 2022 en 0,70% in 2023.

Woningstichting Nijkerk verwijst huurders tot slot door naar de gemeente Nijkerk die een 'fix team' heeft. Dit team kan ingezet worden om huurders te helpen energielasten te beperken. Het team helpt bijvoorbeeld bij het nemen van eenvoudige maatregelen zoals het plaatsten radiatorventilator, het plaatsen van tochtstrips en het versneld plaatsen van zonnepanelen.

### 1.3.2 De waardering door de samenwerkingspartners

De gemeente Nijkerk vindt dat Woningstichting Nijkerk de woningvoorraad betaalbaar houdt voor de doelgroep. Wel geeft de gemeente als aandachtspunt aan dat Woningstichting Nijkerk zich meer op het middenhuur segment wil gaan richten. Dat vindt de gemeente op zichzelf gezien goed, maar het moet niet ten koste van sociale huurwoningen gaan.

De HON vindt de betaalbaarheid van de woningvoorraad zeer goed; Woningstichting Nijkerk heeft oog voor het betaalbaar houden van de woningvoorraad en tegemoet te komen aan de behoeften van de huurders.

De overige belanghebbenden vinden eveneens dat Woningstichting Nijkerk haar huren betaalbaar houdt voor de huurders. Daarbij merken de overige belanghebbenden op dat de corporatie haar investeringscapaciteit gebruikt om de verduurzamingsopgave aan te pakken om zodoende, indirect, de betaalbaarheid te verbeteren op termijn.

### 1.3.3 De waardering door de corporatie (uitdagingen en lessen)

Woningstichting Nijkerk identificeert de alsmaar toenemende woonlasten voor huurders als één van de grootste uitdagingen. De corporatie heeft lang gestuurd op het zijn van een goedkope woningaanbieder door onder meer jaarlijks niet te veel huurverhoging door te voeren. In de afgelopen visitatieperiode is geconstateerd dat dit niet meer de juiste weg is om de betaalbaarheid te garanderen. De corporatie heeft daarom haar koers gewijzigd. Momenteel wordt volop ingezet om op de verduurzaming van de woningvoorraad. Op de lange termijn is dit het meest gunstige voor de huurder aangezien verduurzaming leidt tot structurele woonlastenbesparing.

### 1.3.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Woningstichting Nijkerk ten aanzien van dit thema met 'goed'. De corporatie houdt de woningvoorraad betaalbaar voor de huurder en poogt tijdig in te grijpen bij (mogelijke) schulden. Met het oog op de toekomst vindt de visitatiecommissie het een duurzame ontwikkeling dat de corporatie door middel van verduurzaming poogt de betaalbaarheid te garanderen.

## 1.4 Opgave 4: Verduurzaming en kwaliteit van de woningvoorraad

### 1.4.1 De opgave en de prestaties

*"We blijven volop inzetten op verduurzaming, wat een positief effect heeft op de woonlasten van onze huurders en het klimaat."*

#### **De opgave**

Een geïsoleerde woning biedt comfort en beperkt het energieverbruik. Woningstichting Nijkerk wil daarom op grote schaal de woningvoorraad verduurzamen om te komen tot CO<sub>2</sub>-reductie en beperking van (woon)lasten. Tot en met 2031 heeft de corporatie de ambitie om een gemiddelde Energie-index van 0,75 (label A) te hebben van de woningvoorraad. Om hiertoe te komen worden energetische maatregelen getroffen in bestaande bouw. Bij nieuwbouw worden woningen aardgasloos opgeleverd en worden de kwaliteitseisen van het bouwbesluit gevolgd. De volgende opgaven staan centraal:

- Het bouwen van 800 gasloze nieuwbouwwoningen;
- Het verduurzamen van 500 woningen met no-regret maatregelen;
- Het renoveren of herstructureren van 127 woningen.

Aanvullend hierop vindt Woningstichting Nijkerk het belangrijk dat de verduurzaming gepaard gaat met betaalbaarheid. Een belangrijk aspect is daarom het aanleren van duurzaam gedrag: Woningstichting Nijkerk ziet duurzaamheid als een fysieke en sociale transitie waarbij energiebewustzijn en gedrag hand in hand gaan. De huurder wordt daarom centraal gezet om hen te leren over de mogelijkheid van zonnepanelen, het gebruik van installaties, het goed ventileren van ruimten, de voordelen van elektrisch koken en hoe energie bespaart kan worden. De corporatie is voornemens om huurders te ondersteunen bij energiezuinig wonen en te betrekken bij de uitvoering van (energetische) werkzaamheden.

### De prestaties

Om het gemiddelde energielabel van de woningvoorraad omhoog te krijgen heeft Woningstichting Nijkerk in de visitatieperiode geïnvesteerd in dakisolatie, beglazing (HR++), installeren van installaties zoals warmtepompen en het aanbrengen van zonnepanelen. Zodoende zijn er 889 woningen verduurzaamd in de visitatieperiode. Daarnaast is de gerealiseerde nieuwbouw zeer energiezuinig waarbij de kwaliteitseisen uit het bouwbesluit zijn gevolgd (zie opgave 1). De gepleegde inzet heeft ertoe geleid dat de woningvoorraad gemiddeld label B had in 2020, waarmee de destijds geformuleerde doelstelling was behaald. In de Aedes benchmark heeft dit uiteindelijk geresulteerd qua isolatieprestatie tot een 18e plek van alle 280 deelnemende corporaties. De onderstaande prestatie-monitor weergeeft het aantal woningen dat per jaar is verduurzaamd en de gemiddelde Energie-index.

Tabel 4.4: Verduurzaming van de woningvoorraad

Categorie	2019	2020	2021	2022	2023
Aantal woningen dat is verduurzaamd	115	117	163	108	386
Gemiddelde Energie-index	1,23	1,21	1,21	*	*

\* De Energie-index is niet meer van toepassing sinds de NTA 8800. Hiervoor is de EP2 in de plaats gekomen. In 2022 was de EP2 168,13 kWh/m<sup>2</sup>, in 2023 160,34 kWh/m<sup>2</sup>.

### Onderhoud en de technische staat van de woningvoorraad

Woningstichting Nijkerk heeft aandacht voor het kwaliteitsniveau van de woningvoorraad. In 2022 heeft het woningbezit gemiddeld een conditiescore van 1 of 2 op een schaal van 1 t/m 6, waarbij score 6 'slecht is' en score 1 'uitstekend'. Om deze score te behalen heeft Woningstichting Nijkerk bijvoorbeeld het hele bezit voorzien van spouwisolatie en isolerende beglazing. Daarnaast voert Woningstichting Nijkerk veiligheidsinspecties uit in woningen waar de corporatie dat nodig acht. Waar nodig worden woningen verbeterd met veiligheidsmaatregelen. Daarnaast wordt op verzoek van bewoners individuele geriefverbeteringen uitgevoerd, waardoor de kwaliteit van de woning beter aansluit bij de behoefte.

### Energieloket

In 2020 heeft Woningstichting Nijkerk, in samenwerking met de gemeente en het Energieloket, de Regeling Reductie Energieverbruik Woningensubsidie aangevraagd en ontvangen. Woningstichting Nijkerk heeft deze subsidie besteed aan onder meer de volgende activiteiten:

- Het aanbieden van keukentafelgesprekken aan huurders met behulp van energiecoaches;
- Het uitdelen van vouchers voor energiebesparende producten zoals Ledlampen;
- Het stimuleren van de slimme meter app in combinatie met het aanbieden van energiedisplays.

#### 1.4.2 De waardering door de samenwerkingspartners

De gemeente steunt de keuze van Woningstichting Nijkerk om te focussen op verlaging van energielasten door middel van verduurzaming. Tegelijkertijd vindt de gemeente dat de corporatie sneller slechte energielabels zou moeten wegwerken en hierin creatieve oplossingen moet onderzoeken. Daarbij geeft de

gemeente aan in gesprek te willen treden met Woningstichting Nijkerk om te onderzoeken hoe dit in een co-creatief proces samen opgepakt kan worden; dit is nog niet eerder van de grond gekomen.

De HON is tevreden over hoe Woningstichting Nijkerk omspringt met de aanpak van de verduurzaming. Om op de lange termijn de betaalbaarheid grotendeels te garanderen zet de corporatie in op verduurzaming. De HON vindt dit een verstandige en duurzame beslissing.

De overige belanghebbenden vinden de woningkwaliteit bij Woningstichting Nijkerk goed. De corporatie heeft in de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in de verduurzaming dat tot gunstig effect heeft geleid dat de betaalbaarheid van de woningvoorraad is verbeterd. Een collega-corporatie heeft de indruk dat Woningstichting Nijkerk meer doet dan gemiddeld noodzakelijk is. De ketenpartners benoemen daarbij dat Woningstichting Nijkerk een duidelijke visie heeft op de verduurzamingsopgave, waarbij de corporatie kritisch kijkt naar prijs en kwaliteitsverhouding.

#### 1.4.3 De waardering door de corporatie (uitdagingen en lessen)

Het alleen treffen van fysieke verduurzamingsmaatregelen is onvoldoende. Woningstichting Nijkerk heeft geleerd dat verduurzaming hand in hand moet met het aanleren van duurzaam gedrag onder huurders. Het gedrag bepaald uiteindelijk hoe hoog de woonlasten uitvallen. Een andere les is dat verduurzaming gaat over experimenteren. Als een innovatie niet gelijk slaagt of een verduurzamingsmaatregel kost meer dan is begroot, dan ziet Woningstichting Nijkerk dit als 'leergeld' om het de volgende keer beter te doen. Zo is geleerd dat onderhouds- en verduurzamingswerkzaamheden het best parallel aan elkaar uitgevoerd kunnen worden om zodoende processen efficiënter en effectiever te laten verlopen.

#### 1.4.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Woningstichting Nijkerk ten aanzien van dit thema met 'goed'. De visitatiecommissie is onder de indruk van het aantal woningen dat Woningstichting Nijkerk heeft verduurzaamd in de visitatieperiode. Daarbij zijn huurders nauw betrokken geweest om bij te dragen aan de verduurzamingstransitie. De visitatiecommissie vindt daarnaast een positief punt dat Woningstichting Nijkerk het geïnvesteerde kapitaal in verduurzaming als 'leergeld' beschouwt om ook in toekomst nog efficiënter en effectiever te werk te kunnen gaan.

## 1.5 Opgave 5: Samen buurten bouwen

### 1.5.1 De opgave en de prestaties

*"Bewoners wonen in fijne buurten. Ze kennen elkaar en weten elkaar te vinden. Als er wat is lossen ze het samen op. WSN ondersteunt en is dichtbij"*

#### **De opgave**

Woningstichting Nijkerk wordt geconfronteerd met een toenemend aantal leefbaarheidsvraagstukken. Sociale problemen stapelen zich steeds meer op; er is meer sprake van onbegrepen gedrag bij huurders, bewoners hebben moeite met de Nederlandse taal en huurders zorgen in toenemende mate voor overlast en vervuiling. Woningstichting Nijkerk vindt het daarom belangrijk om de veerkracht in wijken op peil te houden. Veerkrachtige wijken zorgen immers voor sterke gemeenschappen waarbij bewoners 'samen redzaam' zijn. Woningstichting Nijkerk streeft op dit thema een aantal ambities na:

- Het op peil houden van de veerkracht (zelfredzaamheid) in wijken en buurten.
- Met actief sociaal beheer worden huurders ondersteunt bij zelf in actie komen bij ongewenste situaties.
- Het benutten van kansen voor het realiseren van ontmoetingsplekken.

- Op meerdere manieren in gesprek gaan met huurders, zoals gebruik te maken van een huurderspanel.

In samenwerking met verschillende partners wil Woningstichting Nijkerk de sociale problematiek het hoofd bieden door het organiseren van een vangnet voor de wijken en haar (kwetsbare) bewoners. Een ander sturingsmechanisme om tot evenwichtige wijken te komen is passende toewijzing (zie opgave 3). Door hiervan gebruik te maken wil de corporatie ervoor zorgen dat een evenwichtige samenstelling van inkomensgroepen in wijken gaan wonen die de draagkracht verbeteren.

### De prestaties

Woningstichting Nijkerk werkt aan de hand van meerde methodes aan het verbeteren van leefbaarheid.

#### *Leefbaarheidsthermometer*

Door middel van de Leefbaarheidsthermometer monitort Woningstichting Nijkerk de veerkracht in wijken. Dit betreft een kaart die inzicht geeft in het sociaal beheer per buurt. Hierbij wordt gekeken naar (1) huurachterstanden, (2) reparatieverzoeken, (3) conditiescore en (4) de landelijke Leefbarometer. In interne bijeenkomsten worden de signalen geduid die naar voren komen: wordt dit herkend en is extra leefbaarheidsinzet nodig om de problematiek aan te pakken? Op basis van de resultaten worden doelen geformuleerd en besproken met partners en bewoners.

#### *Sociaal beheer: samenwerking met partners om wijken veerkrachtiger te maken*

Om het vangnet in stand te houden en te verbeteren werkt Woningstichting Nijkerk met tal van organisaties samen. Het doel hiervan is om de leefomgeving te verbeteren. Met de gemeente Nijkerk en de politie werkt Woningstichting Nijkerk samen in het kader van buurtbemiddeling. Ook is er een samenwerking met de gebiedsteams van de gemeente, welke zich concentreert zich op de aanpak van multiproblematiek bij huurders.

Daarnaast is met de Veensche Kas samengewerkt voor het onderhouden van de achterpaden in Nijkerkerveen. De samenwerking met Stichting Zorgfactor richt zich op het schoonmaken van meerdere complexen in wijken en op de ondersteuning van mensen met als doel hen mee te laten doen in de maatschappij, bijvoorbeeld door scholing (bijles). Met InclusiefGroep werkte Woningstichting Nijkerk aan het begin van de visitatieperiode samen in het kader van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De InclusiefGroep draagt bij aan een inclusieve arbeidsmarkt. Momenteel werkt Woningstichting Nijkerk in dit kader samen met SPPost.

#### *Nauw contact onderhouden met de wijken*

Om de gesteldheid van de wijken inzichtelijk te krijgen wordt regelmatig een bezoek aan wijken gebracht. In de visitatieperiode zijn onder meer de volgende bezoeken en activiteiten uitgevoerd:

- In 2022 is de 'Bistro on Tour' gehouden in Nijkerkerveen en de wijk De Terrassen. Huurders gingen hier met Woningstichting Nijkerk in gesprek over de buurt en de woning.
- In 2021 is de 'Bistro on Tour' gehouden in de buurten Schulpkamp en Strijland. Huurders kwamen af op de bloembollen, koffie en thee en gingen met de corporatie in gesprek over hun buurt en hun woning.
- In 2022 is er voor de bewoners van Spookkamp I een barbecue georganiseerd. Woningstichting Nijkerk sprak hier met bewoners over woonervaringen in de wijk.
- Een Proeftuin Kardinaal Alfrinklaan is aangelegd bij vier voortuinen van enkele huurders. Samen met de partners van Sigma, gemeente Nijkerk en Accent Praktijkonderwijs monitort Woningstichting Nijkerk hoe de tuin zich ontwikkelt en hoe (buurt)bewoners deze ervaren.

Daarnaast creëert Woningstichting Nijkerk extra contactmomenten met bewoners bij de uitvoering van groot onderhoud, de zogenoemde portiek- en straatgesprekken. De corporatie heeft eigen vakmensen in dienst die het onderhoud plegen. Twee van hen zijn opgeleid tot sociaal vakmannen. Zij zijn geïnstrueerd om problematiek en verloedering achter de voordeur te signaleren bij huurders. Indien daarvan sprake is kunnen zij snel schakelen met woonconsulenten van Woningstichting Nijkerk.

### 1.5.2 De waardering door de samenwerkingspartners

De gemeente is tevreden over de wijze waarop Woningstichting Nijkerk werkt aan het versterken van de veerkracht van wijken. De corporatie investeert veel in maatschappelijke activiteiten en initiatieven om wijken leefbaar te houden en om ontmoeting en participatie onder huurders te stimuleren. Tegelijkertijd benoemt de gemeente dat er op het gebied van gezondheidsvoorzieningen nog veel werk is. Momenteel is de corporatie bezig met het afstoten van de twee gezondheidscentra in het centrum van Nijkerk. Dat is lastig voor de gemeente, omdat er nog geen duidelijkheid is over hoe de voorzieningen in stand gehouden kunnen worden als het vastgoed wordt afgestoten.

De HON vindt dat Woningstichting Nijkerk leefbare wijken en buurten heeft; de corporatie doet veel aan het gezond, heel, veilig en schoon houden van wijken. Daarbij is er oog voor differentiatie om wijken veerkrachtiger te maken en om overlast zo veel mogelijk te voorkomen. De wijk Paasbos is hiervan een goed voorbeeld.

De overige belanghebbenden vinden dat Woningstichting Nijkerk een goede visie heeft op leefbaarheid. Medewerkers uit de organisatie zijn toegerust om de leefbaarheidsopgaven aan te pakken. Menselijkheid en maatwerk staan daarbij voorop. De samenwerkingspartners in het kader van 'samen buurten maken', Philadelphia en Sigma, benoemen dat nog intensiever met elkaar opgetrokken kan worden. De partners benoemen bijvoorbeeld dat tussen ontmoeting en mensen die zorg behoeven, nog winst te behalen is. Een ontmoeting tussen Woningstichting Nijkerk, Philadelphia en Sigma om de samenwerking verder te intensiveren kan zorgen voor een volgende stap.

### 1.5.3 De waardering door de corporatie (uitdagingen en lessen)

Een les in het kader van het signaleren van leefbaarheidsproblematiek, door middel van de barometer, is dat Woningstichting Nijkerk wil analyseren op het niveau van complexen. Dit gebeurt nog onvoldoende. Alleen kijken op het niveau van de individuele huurder is niet genoeg om vroegtijdig de problematiek te kunnen signaleren en de veerkracht van wijken in kaart te kunnen brengen. Een opdracht voor de corporatie is om collega's hierin mee te nemen en hen dit in praktijk te laten brengen. Woningstichting Nijkerk wordt bijvoorbeeld geconfronteerd met het feit dat een bepaalde groep huurders te lang in een normale woning blijft wonen, terwijl zij dringend hulp nodig hebben en bijvoorbeeld moeten verhuizen naar beschermd wonen. Dit heeft effect op de veerkracht van buurten, het zorgt voor overlast, en belemmert de doorstroming. Het vraagt daarbij om betere samenwerking tussen de gemeente en zorginstellingen om dit soort personen beter te begeleiden.

Tegelijkertijd is betere samenwerking ook een uitdaging. Woningstichting Nijkerk geeft aan dat het lastig is om deze betrokkenheid in brede omvang te organiseren; partners kampen met capaciteitstekorten waardoor het een uitdaging is om de samenwerking te bestendigen richting strategische samenwerking in plaats van alleen samenwerking op basis van casuïstiek.

### 1.5.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Woningstichting Nijkerk ten aanzien van dit thema met 'goed'. Woningstichting Nijkerk werkt door middel van verschillende methoden aan het versterken van

veerkrachtige wijken. Ontmoeting en participatie staan daarbij centraal in de aanpak. Benoemingswaardig is hierbij het gebruik van de Leefbaarheidsthermometer die de corporatie helpt om de veerkracht per wijk inzichtelijk te krijgen en in welke gebieden dit verbeterd kan worden.

## 1.6 Woningstichting Nijkerk presteert goed

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke waarde van Woningstichting Nijkerk als 'goed'. De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten en leerpunten meegeven (tabel 1.5). Sterke punten zijn punten die goed (lichtblauw) of zelfs uitmuntend (donkerblauw) zijn uitgevoerd. Punten die men aandacht moet geven zijn punten die of onvoldoende zijn uitgewerkt (oranje) of zo belangrijk dat men ze continu in de gaten moet houden (paars). In de kolom 'geleerd' staan de punten opgesomd die de corporatie bij het oppakken van de opgaven en het omgaan met uitdagingen heeft opgestoken. Deze zijn groen van kleur.

**Tabel 1.5: Sterke, aandachtspunten en geleerde punten voor visitatieveld 'Maatschappelijke waarde'**

Maatschappelijke waarde		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
WSN heeft veel nieuwbouw-woningen toegevoegd gezien de schaalgrootte van de organisatie. Dit geldt eveneens voor de verduurzaming; WSN heeft vele woningen verduurzaamd in de visitatieperiode.	WSN kan met name met zorg- en welzijnsinstellingen nog nauwer optrekken zodat de samenwerking zich ook op strategisch niveau kan ontwikkelen.	WSN maakt, in het kader van leefbaarheid, eveneens een analyse op complexniveau.
WSN heeft de relatie met de gemeente goed onderhouden. Dit heeft bijgedragen aan de volkshuisvestelijke prestaties.	WSN moet waken voor veranderingen in percepties van samenwerkingspartners. Zo kan vroegtijdig geanticipeerd worden om toch tot positieve volkshuisvestelijke prestaties te komen.	WSN heeft geleerd dat onderhoud en verduurzaming kunnen parallel uitgevoerd kunnen worden. Daarnaast beschouwt WSN het kapitaal dat geïnvesteerd is in verduurzaming als 'leergeld'.
WSN ontwikkelt op innovatieve wijze passende woningtypen voor verschillende doelgroepen.	Hoe ga je om met complexe samenwerkingen? Dit komt bijvoorbeeld tot uiting in de samenwerking met gemeente Nijkerk, waar soms discrepanties ontstaan tussen mogelijkheden tijdens eerste planvorming en mogelijkheden voor WSN zodra een bestemmingsplan definitief is.	Bij het uitvoeren van innovatieve woonvormen is het vaak nodig draagvlak in de wijk te organiseren. WSN heeft dit als waardevolle les opgedaan.
De Leefbaarheidsthermometer geeft WSN inzicht in de mogelijkheden om de veerkracht in wijken te vergroten.		

## 2 Maatschappelijke verankering

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

### 2.1 De visie van Woningstichting Nijkerk op samenwerking

Woningstichting Nijkerk werkt om de maatschappelijke opgaven aan te pakken samen met huurders, de HuurdersOrganisatie Nijkerk (hierna HON), de gemeente, ketenpartners in de bouw, collega-corporaties, de politie, welzijnsorganisaties en andere netwerkpartners in het veld. De visie van de corporatie is om minder zelf te doen en meer regie te voeren samen met partners. Dit houdt in dat keuzes met partners worden afgestemd en in gesprek getreden wordt over de opgaven en de gezamenlijke aanpak daarvan.

### 2.2 Maatschappelijke verankering in de praktijk

#### **Woningstichting Nijkerk werkt samen met de HON aan betaalbaar en prettig wonen**

De corporatie en de HON werken samen aan goed en prettig wonen. Hiervoor is een samenwerkingsovereenkomst ondertekend waarin onder andere is opgenomen dat het maatschappelijke belang voorop staat. Minimaal drie keer per jaar vindt er formeel overleg plaats met als doel elkaar te informeren over zaken die er spelen. Hiernaast komen beide partijen op ad hoc basis bij elkaar bij specifieke onderwerpen. De HON heeft hierbij adviesrecht waarbij is afgesproken dat de HON zo vroeg mogelijk wordt betrokken bij beleidsvoornemens om de gelegenheid te bieden schriftelijk advies uit te brengen over voorliggende voorstellen.

#### *Percepties op de samenwerking en wederkerigheid*

De HON heeft in de afgelopen jaren een goede relatie opgebouwd met Woningstichting Nijkerk. In de afgelopen jaren is de samenwerking op een aantal punten verbeterd; er is meer ruimte gekomen voor hoor en wederhoor, transparantie is toegenomen, er is onderling toenemend vertrouwen en beide partijen hebben een gezamenlijk doel voor ogen. Daarnaast heeft de huidige bestuurder een positieve impuls gegeven aan de relatie wat er onder meer toe heeft geleid dat huurdersproblematiek gezamenlijk wordt opgepakt en opgelost. Beide partijen zien elkaar als partners die gezamenlijk aan de lat staan om de opgaven aan te pakken.

De HON geeft daarnaast aan dat er voldoende ruimte is bij Woningstichting Nijkerk om mee te denken over nieuw op te stellen beleid en prioriteiten aan te geven bij de prestatieafspraken. De corporatie is daarbij ontvankelijk de adviezen die HON geeft.

#### *Woningstichting Nijkerk werkt samen met informele bewonerscommissies en reguliere huurders*

Woningstichting Nijkerk werkt tevens samen met informele bewonerscommissies. Huurders verenigen zich bijvoorbeeld bij onderhoudswerkzaamheden om af te stemmen met Woningstichting Nijkerk. Daarnaast raadpleegt de corporatie regelmatig de reguliere huurder waarvoor speciale momenten georganiseerd worden. Dit is bijvoorbeeld gedaan bij de opzet van het duurzaamheidsbeleid.

### *Woningstichting Nijkerk gaat ook de wijken in om vinger aan de pols te houden*

Naast de formele reporting vindt Woningstichting Nijkerk het ook belangrijk om ook in de leefwereld van de huurder te stappen en zodoende op te vangen wat er leeft en speelt. Dit is een vast onderdeel in de primaire processen van de corporatie; het heeft de titel 'WSN dichtbij in je wijk'. In meerdere wijken is inmiddels een moment georganiseerd door Woningstichting Nijkerk waar gezelligheid wordt gecombineerd met input ophalen. Soms heeft dat het karakter van een gesprek, in bepaalde gevallen wordt een interactieve werkvorm toegepast. De visitatiecommissie waardeert deze inspanningen en is van mening dat WSN hiermee recht doet aan haar motto van dichtbij zijn.



### **Woningstichting Nijkerk werkt samen met de gemeente Nijkerk aan gemeenschappelijke doelen**

De samenwerking tussen de woningstichting en de gemeente Nijkerk is van groot belang om de doelstellingen te behalen die voortkomen uit de prestatieafspraken, de gemeentelijke woonvisie, het gemeentelijke convenant sluitende aanpak personen met verward gedrag en de woondeals regio Amersfoort (steunverklaring) en regio Foodvalley. Beide partijen spreken elkaar op frequente basis waarbij onderwerpen gerelateerd aan volkshuisvestelijke thema's besproken worden.

### *Percepties op de samenwerking en wederkerigheid*

De gemeente is tevreden over de relatie met Woningstichting Nijkerk. De corporatie is benaderbaar en laagdrempelig in de samenwerking en denkt mee in nieuwe concepten en initiatieven. Er is sprake van partnerschap; in de volle breedte is de corporatie nadrukkelijk een partner van de gemeente. Projecten die de gemeente doorgaans uitvoert met Woningstichting Nijkerk zijn vaak constructief, zoals de projecten Wonen bij Jaap en St Jozef. Daarbij is het positief dat Woningstichting Nijkerk de gemeenteraad informeert over de ontwikkeling van projecten. De gemeente vult daarop aan dat de huidige bestuurder toegankelijk is en goed de verbinding legt met huurders en andere stakeholders.

De gemeente benoemt daarnaast dat beide elkaar frequent spreken. De gemeente geeft daarbij aan dat in discussies over moeilijke onderwerpen beide partijen er altijd uitkomen met elkaar. Tegelijkertijd constateert de gemeente dat Woningstichting Nijkerk vooral opereert vanuit de eigen visie en wat minder zoekt naar een gedeeld belang. Dit kan de samenwerking soms bemoeilijken.

### **Woningstichting Nijkerk werkt samen met bouwpartners, collega-corporaties en welzijnspartijen**

Om de woningvoorraad uit te breiden en kwalitatief op orde te houden werkt Woningstichting Nijkerk samen met partners uit de bouw, waaronder De Bunte en Heijmans. De partijen betrekken elkaar en werken samen bij nieuwbouwontwikkelingen, het plaatsen van tijdelijke woningen en het meedenken over innovatieve woonconcepten.

Woningstichting Nijkerk vindt de samenwerking met collega-corporaties uit de regio zeer belangrijk om regionale opgaven te realiseren. Woningstichting Nijkerk stimuleert en instrueert daarom haar eigen medewerkers buiten 'de eigen organisatiegrenzen te treden' en de samenwerking op te zoeken met de collega's van andere corporaties binnen de regionale samenwerkingsverbanden Foodvalley en SWEV.

Op het gebied van leefbaarheid (wonen), welzijn en veiligheid heeft Woningstichting Nijkerk sterke samenwerkingsrelaties met de politie en zorg- en welzijnsorganisaties. Zo werkt Woningstichting Nijkerk in dit kader onder meer samen met stichting Philadelphia Zorg, Sigma Nijkerk en Amaris.

### Percepties op de samenwerking en wederkerigheid

De bouwpartners werken samen met vaste samenwerkingscollega's binnen Woningstichting Nijkerk. Dit maakt de samenwerking sterk en makkelijk; men kan bijvoorbeeld makkelijk met elkaar contact opnemen als er zich problemen voordoen. Het helpt hierbij dat Woningstichting Nijkerk een duidelijke visie en koers heeft. Dit beamen ook de collega-corporaties en zorg- en welzijnspartners. Zij kenmerken Woningstichting Nijkerk tevens als een toegankelijke en laagdrempelige organisatie waarmee makkelijk is samen te werken. Daarbij is Woningstichting Nijkerk een corporatie die zeer lokaal verankerd is en nauw contact heeft met haar huurders; dit heeft een gunstig effect op de samenwerking met partners.

Tegelijkertijd komt in de gevoerde gesprekken naar voren dat Woningstichting Nijkerk een keuze moet maken waar zij haar toekomstige volkshuisvestelijke opgaven wil gaan oppakken. Woningstichting Nijkerk maakt formeel deel uit van de regio Foodvalley en de provincie Gelderland. De corporatie neemt daarom deel aan de Woondeal Regio Foodvalley. Tegelijkertijd is Woningstichting Nijkerk ook onderdeel van de woningmarktregio Amersfoort waaronder de gemeente Nijkerk valt. Partners zouden graag duidelijkheid ontvangen over hoe Woningstichting Nijkerk invulling gaat geven aan beide woningmarktregio's. De keuze zal doorwerking hebben op de samenwerking.

Over de invloed op het beleid (wederkerigheid) benoemen de bouwpartners dat Woningstichting Nijkerk hen betreft bij nieuwe ontwikkelingen. De corporatie staat daarbij open voor ideeën van anderen en is ontvankelijk voor advies. Dit beamen ook de collega-corporaties. Woonstede en de Alliantie voegen daaraan nog toe dat Woningstichting Nijkerk ook duidelijk maakt richting anderen als iets niet mogelijk is. Tegelijkertijd geeft een van de collega-corporaties als aandachtspunt mee dat Woningstichting Nijkerk op een aantal onderwerpen de gemeente meer mag aanspreken op haar verantwoordelijkheid. Niet alles ligt in de invloedssfeer van de corporatie; gemeenten zijn vaak in eerste instantie nodig om zaken van de grond te krijgen.

## 2.3 Woningstichting Nijkerk presteert 'Goed'

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke verankering van Woningstichting Nijkerk als 'goed'. De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten, aandachtspunten en geleerde punten meegeven. Sterke punten zijn punten die goed (lichtblauw) of zelfs uitmuntend (donkerblauw) zijn uitgevoerd. Punten die men aandacht moet geven zijn punten die of onvoldoende zijn uitgewerkt (oranje) of zo belangrijk dat men ze continu in de gaten moet houden (paars). In de kolom 'geleerd' staan de punten opgesomd die de corporatie bij het oppakken van de opgaven en het omgaan met uitdagingen heeft geleerd. Deze zijn groen van kleur.

Tabel 2.1: Sterke, aandachtspunten en geleerde punten voor visitatieveld 'Maatschappelijke verankering'

Maatschappelijke verankering		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
WSN is op een laagdrempelige en betrouwbare manier een partner in de samenwerking met verschillende samenwerkingspartners.	WSN zou de gemeente meer kunnen aanspreken op haar verantwoordelijkheid in het licht van de volkshuisvestelijke opgaven.	Soms komt het tot een juridische procedure als WSN haar beleid doorzet, zelfs bij meningsverschil met de huurder. Voor WSN is een vraagstuk wat de huurder nodig heeft om het niet tot een rechtszaak te laten komen.
	Partners ontvangen graag duidelijkheid over wat het betekent voor hen dat WSN in twee regio's actief is.	

## 3 Besturing

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

### 3.1 Strategievorming

#### **Woningstichting Nijkerk heeft een heldere, SMART-gemaakte strategie**

Gedurende de visitatieperiode had Woningstichting Nijkerk twee strategiedocumenten. In het begin was dat de strategische visie 2018-2022 met als titel 'Altijd dichtbij'. Inmiddels is er een nieuw Koersplan 2023-2027 'Samen & Dichtbij'. Het Koersplan is op hoofdlijnen een voortzetting van het eerdere beleid, met enkele nieuwe accenten. Het is gebaseerd op een zeer gedegen participatieproces met huurders, medewerkers en partners. Er zijn diverse interviews en keukentafel-gesprekken met huurders gehouden om input op te halen. Het nieuwe Koersplan is een zichtbare verbetering ten opzichte van de vorige, met name in de goede, SMART-uitgewerkte KPI's waarmee ieder thema afsluit. De thema's zijn: Woonoplossingen voor morgen, Betaalbaar en duurzaam wonen; Betrokken gemeenschappen en fijne buurten; Samen dichtbij en betrokken; Duurzame en wendbare organisatie. De visitatiecommissie is van mening dat het nieuwe Koersplan een vooruitgang is in scherpte, maar heeft wel de indruk dat in de voorgaande strategische visie bij ieder thema de toelichting op de context waarin Nijkerk verkeert, wat diepgaander was. Woningstichting Nijkerk geeft zelf aan bewust te hebben gekozen voor een beknoptere strategie, om de leesbaarheid en hanteerbaarheid te vergroten.

#### **Afgeleide strategiedocumenten**

Woningstichting Nijkerk heeft vanuit de centrale ondernemingsstrategie thematische strategiedocumenten afgeleid. In 2023 is er bijvoorbeeld een nieuw duurzaamheidsbeleid vastgesteld. Dit neemt duurzaamheid in brede zin als uitgangspunt, dus niet alleen woonlastenreductie door de woningen te verduurzamen, maar ook circulariteit, klimaatadaptatie en verduurzaming van de organisatie. Bij ieder thema zijn heldere, SMART-uitgewerkte doelen geformuleerd, apart voor de komende twee jaar en voor de periode tot 2050. Verder is er een portefeuillestrategie 2021-2031 die voldoende in lijn ligt met het nieuwe Koersplan 2023. Ook gaat Woningstichting Nijkerk met de gemeente Nijkerk werken aan een woonzorgvisie.

### 3.2 Sturing

#### **Woningstichting Nijkerk volgt haar prestaties met periodieke rapportages**

Iedere vier maanden brengt Woningstichting Nijkerk een managementrapportage uit. Deze bevat een samenvatting in de vorm van een SWOT analyse, gevolgd door de stand van zaken op achtereenvolgens: Klanten KPI's, Vastgoed KPI's, Organisatie KPI's en Financiën KPI's. Bij ieder onderdeel wordt de stand vergeleken met de begroting en worden afwijkingen geduid. Daarna volgen nog twee onderdelen: de voortgang op de doelen uit het jaarplan en de voortgang op de prestatieafspraken. De visitatiecommissie is van mening dat Woningstichting Nijkerk hiermee een goed volgsysteem heeft ingericht. Wel valt op dat de monitoring van de KPI's tot en met 2023 vooral op operationeel en tactisch niveau plaatsvonden. De strategische KPI's uit het Koersplan hadden nog geen duidelijke positie in de managementrapportage. Hier ligt een mogelijkheid voor aanvulling. Dit wordt in 2024 door WSN opgepakt.

### **Woningstichting Nijkerk is overgestapt naar realtime meting van het klantoordeel**

Waar de meeste woningcorporaties werken met een algemene tevredenheidsscore, is Woningstichting Nijkerk overgestapt naar Inceptivize. Hiermee kan de corporatie realtime de tevredenheid met de dienstverlening volgen. Inceptivize stuurt namelijk direct na een reparatieverzoek of klacht die door WSN is beantwoord, een vragenlijst naar de huurder. Zo kan preciezer de kwaliteit van de dienstverlening worden bepaald. Woningstichting Nijkerk heeft bijvoorbeeld geconcludeerd dat het proces bij vertrekkende huurders niet optimaal verliep, uitmondend in een lager klantoordeel. Daarop heeft Woningstichting Nijkerk geacteerd met een beter proces. Ook het reparatieproces is verbeterd, door als prestatieverplichting in te stellen dat een reparatieverzoek binnen een week wordt opgelost.

### **Woningstichting Nijkerk stuurt bij indien nodig**

Niet alleen op operationeel en tactisch niveau, maar ook strategisch niveau heeft Woningstichting Nijkerk laten zien te beschikken over een goede mate van adaptiviteit. Zo is de plaatsing van zonnepanelen versneld en heeft men de keuze gemaakt om meer op de middenhuur in te spelen gezien de ontwikkelingen in het werkgebied. Ook is men scherp op eventuele toekomstige noodzaak tot bijsturing. Zo heeft Woningstichting Nijkerk de tijdhorizon aangepast richting 2050 met rolling forecast en scenario-analyses (waaronder afschaffing vennootschapsbelasting, renteontwikkeling) om te kunnen bepalen waar scherper kan worden bijgestuurd. Ook leeft de vraag binnen Woningstichting Nijkerk of een streefhuur van 60% van maximaal redelijk wel houdbaar is in het licht van een duurzaam bedrijfsmodel in de toekomst.

## **3.3 Rol van de Raad van Commissarissen**

De Raad van Commissarissen van Woningstichting Nijkerk bestaat uit vijf leden met een passende variatie aan ervaring en expertise. De commissarissen zijn vanuit een sterk maatschappelijke drive betrokken bij Woningstichting Nijkerk, en enkelen ook woonachtig in het werkgebied.

De visitatiecommissie heeft op basis van de bestudeerde stukken (notulen en besluiten) en het gevoerde gesprek met de raad kunnen constateren dat de raad op professionele wijze toezicht houdt op de corporatie. Ten tijde van de voorgaande directeur-bestuurder hield de raad met gepaste afstand toezicht, vanuit vertrouwen. De raad heeft er met de nieuwe bestuurder voor gekozen om dat voort te zetten, en de nieuwe bestuurder een eigen draai aan het Koersplan te geven. Wel heeft de raad inbreng geleverd in de conceptversie van het Koersplan en gesproken over de realiseerbaarheid. Daarbij stonden vraagstukken centraal als de eindigheid in de financiën, hoe ga je daarmee om? Welke maatschappelijke afwegingen maak je? Duurzaam bijvoorbeeld: tot waar en wanneer? Betaalbaarheid: welke keuzes maak je daarin? De raad maakt de afweging zo veel mogelijk integraal, vanuit beschouwing van zowel vermogen, vastgoed als maatschappij. Hoewel de financiële kant moet 'kloppen', neemt de visitatiecommissie waar dat de raad ook veel waarde aan de maatschappelijke kant hecht. De raad is zich goed bewust van de uitdagingen waar Woningstichting Nijkerk voor staat, zoals de verlegde focus richting Foodvalley, de regionale samenwerking die dat vraagt, en de toenemende druk op en in de organisatie (zie ook hoofdstuk 4). Daarover voert men regelmatig het gesprek met bestuur en MT.

## **3.4 Woningstichting Nijkerk presteert goed**

De visitatiecommissie waardeert de besturing van Woningstichting Nijkerk als 'goed'. De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten, aandachtspunten en geleerde punten meegeven. Sterke punten zijn punten die goed (lichtblauw) of zelfs uitmuntend (donkerblauw) zijn uitgevoerd. Punten die men

aandacht moet geven zijn punten die of onvoldoende zijn uitgewerkt (oranje) of zo belangrijk dat men ze continu in de gaten moet houden (paars). In de kolom 'geleerd' staan de punten opgesomd die de corporatie bij het oppakken van de opgaven en het omgaan met uitdagingen heeft opgestoken. Deze zijn groen van kleur.

**Tabel 3.1: Sterke, aandachtspunten en geleerde punten voor visitatieveld 'Besturing'**

Besturing		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
De strategie is helder en scherp geformuleerd	Monitoring van strategische KPI's (wordt door WSN vanaf 2024 opgepakt)	
Lerende organisatie: WSN monitort zowel periodiek als realtime, en past op basis hiervan de processen aan		
Professioneel en maatschappelijk gedreven toezicht door de RvC		

## 4 Maatschappelijke capaciteit

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

### 4.1 Financiële capaciteit

Woningstichting Nijkerk stelt sinds 2021 ieder jaar een begroting op met daarin opgenomen een voortschrijdende meerjarenbegroting met een horizon van 30 jaar. Voor het jaar 2022 bevat dit document bijvoorbeeld een vooruitkijk tot 2051. Voor het jaar 2021 werd met een kortere horizon gewerkt. WSN heeft de planperiode uitgebreid om op deze wijze beter inzicht te krijgen in de haalbaarheid van de investeringsvoorstellen. Nieuw in de begroting voor 2022 is ook dat de bijsturingmogelijkheden bij onvoorziene omstandigheden duidelijker worden getoond.

De basis voor de begroting zijn de strategie van WSN en de afspraken met samenwerkingspartners, zoals de gemeente en Huurdersvertegenwoordiging. De begroting start met het beschrijven van de belangrijkste opgaven, strategische thema's en het jaarplan voor het betreffende jaar.

Woningstichting Nijkerk wil haar vermogen optimaal inzetten voor de volkshuisvestelijke opgaven én tegelijkertijd financieel gezond blijven. Daarom heeft men de portefeuillestrategie doorgerekend met behulp van diverse scenario's. Om de ontwikkeling van de financiële kengetallen goed in de gaten te kunnen houden en tijdig bij te sturen indien nodig, heeft WSN drie tijdsperioden onderscheiden voor de bijsturing: kort (5 jaar), middellang (10 jaar) en lang (30 jaar). Per periode gaat WSN in de begroting in op de bijbehorende bijsturingsmaatregelen.

Woningstichting Nijkerk werkt verder met beleidsvarianten die worden doorgerekend om tot zogenoemde impactanalyses te komen. De keuzen in de beleidsvariant heeft WSN zelf in de hand, bijvoorbeeld het type en aantal woningen. De uitgangspunten die de impactanalyses bepalen zijn meer externe factoren waar WSN geen of geringe invloed op heeft. De uitkomst van de analyses laat zien dat gezien de huidige ontwikkelingen WSN zijn wensportefeuille kan invullen.

Wel concludeert Woningstichting Nijkerk dat het niet meer beschikken over eigen grondposities het lastiger maakt om projecten sluitend te krijgen. Daar neemt WSN genoeg mee als zijnde maatschappelijk offer.

### 4.2 Organisatorische capaciteit

Woningstichting Nijkerk werkt al een aantal jaren onder de noemer 'anticiperende organisatie' aan haar wendbaarheid, zodat zij klaar is voor de (ontwikkelingen in de) opgaven. Hierbij hoort ook het lager in de organisatie leggen van verantwoordelijkheden. De afgelopen jaren heeft WSN te maken gekregen met enige volatiliteit op het personele vlak, maar niet meer dan normaal bij een organisatie met de omvang van WSN. WSN heeft goed door dat zij door haar compacte organisatie qua personele capaciteit relatief

kwetsbaar is. Daarom is een aantal stappen gezet om het risico dat men niet voldoende aan de volkshuisvestelijke taken kan besteden te ondervangen:

- Er zijn op basis van de nieuwe strategische koers bewuste keuzes gemaakt over wat wel en niet wordt oppakken en waar men prioriteit aan geeft
- Er wordt nauw samengewerkt en gebruik gemaakt van de kwaliteiten van de huurders en huurdersorganisatie, ketenpartners in de bouw, de gemeente en andere netwerkpartners
- Er is geïnvesteerd in samenwerking met andere corporaties binnen de regionale samenwerkingsverbanden Foodvalley en SWEV.
- Er zijn duo's gevormd voor de uitvoering van belangrijke kwetsbare taken.

Een van de signalen die de visitatiecommissie heeft ontvangen vanuit de organisatie is dat de werkdruk bij met name managers van WSN hoog is. Er blijven hierdoor niet direct zaken op volkshuisvestelijk gebied achter bij de planning, maar het is wel lastig om tijd vrij te maken voor tijdsintensieve zaken als de identificatie van woningen die in aanmerkingen komen voor sloop-nieuwbouw.

In het kader van ontplooiing worden medewerkers ruimschoots in staat gesteld te werken aan zelfontwikkeling. Er is ruim budget beschikbaar voor het volgen van opleidingen. Medewerkers kunnen cursussen volgen die aansluiten bij de behoeften die zij hebben.

### 4.3 Woningstichting Nijkerk presteert goed

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke capaciteit van Woningstichting Nijkerk als goed. Dat geldt voor zowel de financiële capaciteit als de organisatorische capaciteit. De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten, aandachtspunten en geleerde punten meegeven. Sterke punten zijn punten die goed (lichtblauw) of zelfs uitmuntend (donkerblauw) zijn uitgevoerd. Punten die men aandacht moet geven zijn punten die of onvoldoende zijn uitgewerkt (oranje) of zo belangrijk dat men ze continu in de gaten moet houden (paars). In de kolom 'geleerd' staan de punten opgesomd die de corporatie bij het oppakken van de opgaven en het omgaan met uitdagingen heeft opgestoken. Deze zijn groen van kleur.

**Tabel 4.1: Sterke, aandachtspunten en geleerde punten voor visitatieveld 'Maatschappelijke capaciteit'**

Maatschappelijke capaciteit		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
Uitvoeren van zogenoemde impactanalyses van investeringen	Aandacht voor de volatiliteit van de personele bezetting	Projecten zijn lastiger sluitend te krijgen doordat WSN niet meer over eigen grondposities beschikt; dat is een maatschappelijk offer
Tonen van bijsturingsmodelijkheden bij onvoorziene omstandigheden		Ontwikkelingen in de opgaven vragen om lager leggen van verantwoordelijkheden
Inspelen op kwetsbaarheid die relatief kleine organisatie met zich meebrengt		

## A: Bevindingen ten aanzien van de leer- en ontwikkelvragen

Woningstichting Nijkerk heeft aan het begin van de visitatie de volgende leer- en ontwikkelvragen gesteld. Per vraag volgen de bevindingen van de visitatiecommissie.

- Onze grootste en wellicht meest ingewikkelde opgave is de toevoeging van nieuwe betaalbare woningen. WSN kan en wil investeren in nieuwe woningen. De externe afhankelijkheden zijn echter groot en de context waarin we opereren is uitdagend. Een tekort aan voldoende bouwlocaties, een krappe arbeidsmarkt, stikstofproblematiek, afnemend vertrouwen in instituties, tekort aan netwerkcapaciteit nuts en stijgende inflatie, bouwkosten en rente hebben impact op ons realisatievermogen. Wat verwachten onze partners van ons? Herkennen onze partners de enorme uitdaging die voor ons ligt? En welke rol willen onze partners nemen om deze uitdaging samen met ons aan te gaan?

**De belanghebbenden van Woningstichting Nijkerk zijn over het algemeen vol lof over de prestatie die WSN heeft geleverd ten aanzien van nieuwe betaalbare woningen. Zij lijken zich echter niet altijd bewust van de geschetste uitdagingen. De gemeente Nijkerk wil bijvoorbeeld meer het gesprek aangaan over een (nog) hoger ambitieniveau ten aanzien van duurzaamheid bij nieuwbouw. Woningstichting Nijkerk zal daarom nog meer moeten communiceren over de mogelijkheden die zij op dat vlak (en andere vlakken) al dan niet heeft, om het publieke bewustzijn te vergroten van de realistische mogelijkheden de komende jaren.**

- Alleen door samen te werken kan WSN haar doelstellingen realiseren. Maar andersom geldt dit ook voor onze partners. Hoe doen we dit en wat verwachten onze partners van ons (en wat mogen wij van hen verwachten)? En hoe komen we tot de gewenste resultaten die verder reiken dan de formele structuren van onder meer prestatieafspraken?

**Er is bij de belanghebbenden duidelijk sprake van een gevoeld gemeenschappelijk belang, waarbij ieder op zijn wijze kan en wil bijdragen. De belanghebbenden zien hierbij ook duidelijk dat samenwerking de sleutel is om de opgaven te kunnen realiseren.**

Dit geldt niet alleen voor de bouwopgaven, maar ook voor de andere opgaven zoals op het gebied van leefbaarheid. Er is met name door de belanghebbenden op het gebied van zorg- en welzijn aangegeven dat het nodig is de samenwerking naar een meer strategisch niveau te tillen. Door in de eerste instantie elkaars systeem- én leefwereld te verkennen, ontstaat meer wederzijds begrip en kan elkaars 'taal' gesproken worden. Om vervolgens samen de opgaven te verkennen, kunnen de taken en rollen ook makkelijker worden verdeeld. Dit helpt om samen met de bewoners en de belanghebbenden tot de gewenste veerkrachtige wijken te komen.

- Willen de RvC leden breder invulling geven aan het stakeholdermanagement binnen het maatschappelijk netwerk naast de formele structuren met de huurdersorganisatie, ondernemingsraad en het jaarlijks gesprek met (een deel van) het gemeentebestuur? En zo ja, hoe kan dit met meerwaarde voor WSN?

**De RvC is over het geheel genomen tevreden met het huidige stakeholdermanagement. Wel ziet de RvC het, vanwege de bovenmatige politieke invloed op corporaties, als uitdaging en risico dat het sentiment in de politiek onvoldoende gepeild en gevoeld wordt door WSN.**

- WSN werkt in Foodvalley verband regionaal samen in het kader van de zogenaamde woondeals. Tegelijkertijd werkt WSN samen met de corporaties van de SWEV in het kader van de woonruimteverdeling. WSN kiest primair voor het versterken van de samenwerking in Foodvalley verband. Hoe kijken collega corporaties naar de (toekomstige) samenwerking met WSN? En hoe kan WSN hier positie innemen?

**Het is een belangrijk aandachtspunt in de samenwerking met diverse partners dat WSN de komende jaren de blik meer naar Foodvalley verlegt. Dit kan tot 'scheve gezichten' bij oudere relaties van WSN leiden. Tegelijkertijd zouden de Foodvalley corporaties graag meer concreetheid willen zien in de ambities van WSN in de regio Foodvalley. Veel en duidelijk uitdragen wat iedere stakeholder van WSN kan verwachten draagt bij aan het voorkomen van discrepanties in percepties en verwachtingen. Er is dus hooguit sprake van onduidelijkheid bij de externe partners, en niet per se onbegrip.**

- WSN werkt met een groot aantal partners aan de herontwikkeling van locatie St Jozef vanuit het concept 'Wonen met een plus' waarbij we wonen, zorg, diensten én ontmoeting verbinden. Hoe ervaren onze partners deze samenwerking? Wat verwachten zij van ons en wat kunnen wij van hen verwachten?

**De partners zijn zeer tevreden over de samenwerking met Woningstichting Nijkerk in de herontwikkeling van St Jozef. Ze ervaren de inbreng van WSN als zeer constructief en waardevol. Met name het feit dat WSN zich als trekker van de visie heeft ontwikkeld, wordt gewaardeerd, evenals de bijdrage aan de vastgoedontwikkeling. De partijen zijn tegelijkertijd van mening dat onderling nog niet dezelfde taal gesproken wordt – men geeft aan nog collectief zoekende te zijn naar wat community building is en hoe dit bereikt kan worden in St Jozef; ook van WSN wordt hierin meer verwacht – en dat het lijkt alsof binnen de organisatie van WSN nog niet iedereen met volle overtuiging achter het concept staat.**

- In de afgelopen jaren hebben we op de locaties Spoorcamp en Kardinaal Alfrinklaan woonvormen gerealiseerd voor spoedzoekers (flexwoningen) respectievelijke statushouders (woningdelen). Het samenleven op deze locaties is uitdagend en vergt veel van WSN en van onze partners in zorg en welzijn. Hoe zorgen we voor voldoende veerkrachtige gemeenschappen (communities)? Wat kan WSN hierin betekenen en wat is de rol van onze samenwerkingspartners?

**De uitdaging zit met name in 1) de community building in de woongemeenschap en 2) draagvlak bij de omwonenden. De visitatiecommissie acht ten aanzien van punt 1 dat de verantwoordelijkheid primair bij de betrokken zorg- en welzijnspartners ligt (met enige bijdrage van WSN, waar mogelijk), en dat ten aanzien van punt 2 juist de verantwoordelijkheid eerder bij WSN ligt om draagvlak bij de omwonenden te creëren met een participatieproces.**

## B: Bestuurlijke reactie

De Woningwet schrijft voor dat woningcorporaties zich tenminste eens in de vier jaar maatschappelijk laten visiteren. In 2023 heeft woningstichting Nijkerk (WSN) Ecorys gevraagd de maatschappelijke visitatie te verzorgen. De visitatie beoogt de maatschappelijk meerwaarde van WSN inzichtelijk en bespreekbaar te maken. De visitatie heeft betrekking op de periode 2019 tot en met 2023. In deze reactie gaan wij in op de resultaten van de visitatie.

### Een heel mooi resultaat

De visitatiecommissie heeft WSN beoordeeld op vier visitatievelden:

- Maatschappelijke waarde
- Maatschappelijke verankering
- Besturing
- Maatschappelijke capaciteit

De afgelopen jaren heeft WSN op alle vier visitatievelden goed gepresteerd. WSN doet meer dan van haar verwacht mag worden en is als het gaat om nieuwbouw zelfs een voorbeeld voor andere corporaties. Dit wordt door al onze partners herkend. En dat is een heel mooi resultaat!

### Koersplan Samen en Dichtbij (2023-2027)

Het is fijn om terug te mogen lezen dat de visitatiecommissie onze nieuw ingezette strategische koers, opgetekend in ons Koersplan 'Samen en Dichtbij (2023-2027)', nu al herkend in ons handelen.

*“Geblevens is de doelstelling een corporatie te zijn die dicht bij de huurders staat en zichtbaar en actief in de wijk is. Toegevoegd is dat dit meer en meer samen met de netwerkpartners moet worden vormgegeven. De integraliteit van de opgaven vraagt daar immers om.”*

*“Het is de visitatiecommissie opgevallen dat Woningstichting Nijkerk hierbij een betrokken partner is die waar nodig het voortouw neemt, maar ook goed afweegt op welke onderwerpen zij dit wel of juist niet hoeft te doen. De visitatiecommissie vindt dit een gezonde en verstandige houding.”*

Dicht bij onze huurders, woningzoekenden en partners zijn, samen met hen werken aan onze maatschappelijke opgave én daarbij gerichte keuzes durven maken, is - geloven wij - onmisbaar om een zo groot mogelijke maatschappelijke meerwaarde te behalen. Daar zetten wij ons de afgelopen jaren voor in en dat blijven we de komende jaren doen. Hierbij gaan we vol voor de speerpunten uit ons Koersplan:

- Woonoplossingen voor morgen
- Betaalbaar en duurzaam wonen
- Betrokken gemeenschappen in fijne buurten
- Samen dichtbij en betrokken
- Een duurzame en wendbare organisatie

### Leer- en ontwikkelpunten

Gericht keuzes maken, betekent ook deze blijven uitdragen én verantwoorden. Met ons nieuwe Koersplan 'vers van de pers' is er op dit vlak vanzelfsprekend nog werk aan de winkel. De door de visitatiecommissie geconstateerde aandachts- en verbeterpunten, de leer- en

ontwikkelpunten lijken vooral hieruit voort te komen. De koers van WSN is in 2023 (deels) verlegd en vraagt soms nog om een toelichting.

In de komende periode blijven we met onze partners in gesprek over het waarom van onze strategische keuzes om zo samen het Koersplan te doorleven. En we blijven geïnteresseerd in wat onze partners drijft en zullen ons inspannen om op beleidsniveau de samenwerking te versterken. We beschouwen het blijvend in gesprek zijn met onze partners als een belangrijke opdracht voor de komende jaren, want alleen samen kunnen we de immense volkshuisvestelijk opgave die voor ons ligt aan.

### **Ten slotte**

Wij zijn trots op de goede beoordeling door de visitatiecommissie maar tegelijkertijd ook bescheiden. WSN heeft deze resultaten alleen kunnen behalen dankzij de inzet van haar (voormalige) medewerkers en dankzij haar samenwerkingspartners. Zonder de inzet van de HuurdersOrganisatie Nijkerk (HON), de gemeente Nijkerk, zorg- en welzijnsinstellingen, ketenpartners, collega corporaties en vele anderen, waren wij de afgelopen jaren niet in staat geweest de maatschappelijk zo broodnodige meerwaarde te leveren.

Wij danken iedereen die hieraan heeft bijgedragen!

Nijkerk, 25 maart 2024

Michiel van Baarsen  
Directeur-bestuurder

Jos Vreeswijk  
voorzitter Raad van  
Commissarissen

## C: Onafhankelijkheidsverklaringen

### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Nijkerk in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met Woningstichting Nijkerk gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Woningstichting Nijkerk hebben.

Rotterdam, 6 februari 2024

Maarten Nieland  
Director en coördinator maatschappelijke visitaties

### Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van Woningstichting Nijkerk in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. De visitatoren hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie hebben de visitatoren geen zakelijke relatie met Woningstichting Nijkerk gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zullen de visitatoren geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Woningstichting Nijkerk.

Rotterdam, 6 februari 2024

Maarten Nieland, Erik van Ossenbruggen en Vincent de Kwaasteniet

## D: Curricula vitae

### Voorzitter

Maarten Nieland



### Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs., RA, M.

### Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

### Huidige functie:

Director

### Onderwijs:

1994 - 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam  
1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

### Loopbaan:

Sinds april 2017 Director Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties  
2012 - 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties  
2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate  
1994 - 2011 Principal Manager PwC

### Profielschets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd. Sinds 2005 is Maarten betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Inmiddels heeft hij ongeveer 70 visitaties uitgevoerd. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor de door PwC uit te voeren visitaties. In 2012 heeft hij deze rol bij EY ook op zich genomen en daar ongeveer 30 visitaties begeleid. Sinds april 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich ook op de maatschappelijke visitaties richt.

Bij Ecorys werkt Maarten als Director op de afdeling Regions & Cities. Met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstuk bij woningcorporaties vormt hij een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.

**Secretaris**

Erik van Ossenbruggen

**Naam, titel, voorletters:**

Ossenbruggen, MSc., E.K. van

**Geboorteplaats en –datum:**

Meppel, 27 september 1992

**Huidige functie:**

Senior Consultant

**Onderwijs:**

2013 - 2015	Master Economische geografie, Universiteit Utrecht
2010 - 2013	Bachelor Sociale geografie en planologie, Universiteit Utrecht
2004 - 2010	Vwo, RSG Stad en Esch, Meppel

**Loopbaan:**

Sinds 2018	Senior Consultant stedelijke en regionale ontwikkeling, Ecorys
2015 - 2018	Docent Economische en sociale geografie, Universiteit Utrecht
2014 - 2014	Onderzoeker Economie en Arbeidsmarkt, Economic Board Utrecht

**Profielchets:**

Erik van Ossenbruggen is afgestudeerd in de economische en sociale geografie (Universiteit Utrecht) en als consultant werkzaam bij Ecorys Nederland. Erik startte zijn carrière bij de Economic Board Utrecht als onderzoeker, waar hij onder andere de effectiviteit van economisch beleid evalueerde. Van 2015 tot 2018 was hij verbonden aan de Universiteit van Utrecht als universitair docent. Hij richtte zich daar vooral op de onderwerpen wonen in de stad, regionale economie en methoden en technieken. Daarnaast begeleidde hij studenten bij afstudeeronderzoeken.

Momenteel is Erik bij Ecorys betrokken bij diverse studies, maar de thema's wonen en werken vormen de rode draad door deze onderzoeken. Tot zijn portfolio behoren: maatschappelijke visitaties en overige evaluaties van organisaties en beleid, woningmarktonderzoeken, strategieontwikkeling en -evaluatie ten aanzien van woonvraagstukken, monitoring van woonbeleid, economische haalbaarheidsstudies, opstellen van economische visies, onderzoeken naar werkgelegenheidseffecten en werklocaties en onderzoeken naar het stedelijk woonmilieu.

Erik heeft circa 25 visitaties uitgevoerd, waaronder (recentelijk) bij Woonbron, SOR, Habion, Zeeuwland, l'escaut, Mozaïek Wonen, Volksbelang Helmond, Woonwaard Noord-Kennemerland, Beveland Wonen, Provides en Woonzorg Nederland.

**Commissielid**

Vincent de Kwaasteniet

**Naam, titel, voorletters:**

de Kwaasteniet, MSc, V.J.

**Geboorteplaats en –datum:**

Alphen aan den Rijn, 15 februari 1994

**Huidige functie:**

Consultant

**Onderwijs:**

- |             |  |
|-------------|--|
| 2017 - 2018 | Master Public Administration (Governance & Management van Complexe Systemen), Erasmus Universiteit Rotterdam |
| 2016 - 2017 | Pre-master Bestuurskunde, Erasmus Universiteit Rotterdam   |
| 2012 - 2016 | Bachelor Bestuurskunde, De Haagse Hogeschool   |
| 2006 - 2011 | Havo, Scala College, Alphen aan den Rijn   |

**Loopbaan:**

- |              |  |
|--------------|--|
| 2022 – heden | Consultant Regions & Cities, Ecorys  |
| 2019 - 2021  | Promovendus Bestuurskunde (PhD candidate), Erasmus Universiteit Rotterdam                          |
| 2018         | Onderzoeker, ProRail (stage)   |
| 2015 – 2016  | Beleidsondersteuner directie Woningmarkt, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties |
| 2015 – 2016  | Beleidsondersteuner afdeling Sociaal en Economisch Beleid, gemeente Leiden                         |

**Profiel:**

Vincent is werkzaam bij Ecorys op de afdeling Regions & Cities en houdt zich bezig met het visiteren van woningcorporaties. Naast visitaties is Vincent betrokken bij onderzoeks- en adviesopdrachten in de volkshuisvesting en het sociaal domein, in lijn met zijn ervaring en affiniteit. Voorafgaand aan zijn positie bij Ecorys is Vincent werkzaam geweest aan de Erasmus Universiteit Rotterdam als promovendus. Hier heeft hij zich o.a. verdiept in de complexiteit van beleids- en besluitvormingsprocessen en onderzoek verricht naar de overheidsaanpak ten aanzien van multiproblematiek van gezinnen. In het kader hiervan heeft Vincent een praktijkrapportage geschreven over de werking 'maatwerkbudgetten' die meerdere gemeenten hanteren om de multiproblematiek van gezinnen te verhelpen.

Voor zijn werkzame periode aan de universiteit is Vincent in verschillende periodes werkzaam geweest voor ProRail, het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en de gemeente Leiden.

## E: Onderzoeksverantwoording

### Een visitatie in overeenstemming met methodiek 7

De voorliggende visitatie is uitgevoerd in overeenstemming met methodiek 7 'Samenwerken aan opgaven'. In methodiek 7 staan drie hoofdthema's centraal:

#### 1. De huurdersinvloed en het perspectief van de huurder in de visitatie

De visitatie is het enige sectorbrede verantwoordingsinstrument dat het huurdersoordeel een centrale plaats geeft in de beoordeling over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Het huurdersoordeel is in methodiek 7 meer geïntegreerd in het volledige visitatierapport. Daarnaast wordt in het visitatieveld Maatschappelijke verankering ingegaan op de wijze waarop de corporatie zich laat beïnvloeden door huurders en andere belanghebbenden. De visitatiecommissie heeft wat zij heeft gehoord vanuit huurders, de gemeente(n) en overige samenwerkingspartners gerelateerd aan feitelijke prestaties van de corporatie. Daarbij is een verbinding gelegd tussen de wereld van strategie en bestuur enerzijds en de leefwereld van de huurders en andere belanghebbenden anderzijds.

#### 2. Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden

De visitatie heeft als uitgangspunt dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt voor de (beleids)keuzes en de prestaties, waarbij de visitatie input geeft voor het proces van leren en continu verbeteren. De visitatiecommissie heeft samen met de corporatie gekeken naar de sterke punten, de aandachtspunten en de geleerde punten. De visitatiecommissie heeft samen met de corporaties, de huurders en de overige samenwerkingspartners gereflecteerd op het maatschappelijk presteren.

#### 3. De aandacht voor samenwerken en netwerken in de visitatie

De visitatie is gericht op samenwerken en wederkerigheid in het netwerk. De aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner heeft tot gevolg dat de visitatiecommissie de corporatie evenals de samenwerkingspartners heeft gevraagd om te reflecteren op de samenwerking in het netwerk. Daarnaast zijn de samenwerkingspartners van de corporatie gevraagd naar de bijdrage die zij leveren aan het realiseren van de maatschappelijke opgaven.

### De documentatie voor de visitatie

De visitatiecommissie heeft voor het uitvoeren van de visitatie verschillende documenten ontvangen van de corporatie, die zijn bestudeerd en als basis zijn gebruikt voor de gesprekken met de corporatie, de huurders en de overige samenwerkingspartners. De documentatie die ter beschikking is gesteld, betreft onder andere de ondernemingsplannen, de jaarverslagen, de prestatieafspraken, de begrotingen, de periodieke rapportages, de besluitenlijst van de RvC-vergaderingen en de oordeelsbrieven van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

### De betrokken medewerkers, commissarissen en samenwerkingspartners

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende medewerkers, commissarissen en samenwerkingspartners van Woningstichting Nijkerk gesproken.

#### Interne gesprekken

Naam	Functie
De heer J. Vreeswijk	Voorzitter raad van commissarissen
De heer J. de Boer	Lid raad van commissarissen
De heer R. Krol	Lid raad van commissarissen
Mevrouw A. Wajer	Lid raad van commissarissen
De heer M. van Baarsen	Directeur-bestuurder
De heer P. Daalhuizen	Manager Vastgoed en Bedrijfsvoering
Mevrouw S. Waciuri	Manager Wonen
Mevrouw W. Jansen	Bestuurssecretaris
De heer M. Fiene	Voorzitter ondernemingsraad
Mevrouw C. Hendriks	Secretaris ondernemingsraad
De heer J. van het Erve	Lid ondernemingsraad

#### Externe gesprekken

Naam	Functie	Organisatie
<b>Huurdersvertegenwoordiging</b>		
De heer R. Weil	Voorzitter	HON
Mevrouw J. Broekhuizen	Secretaris	HON
De heer A. van den Dop	Lid	HON
<b>Gemeente</b>		
Mevrouw M. Broekman	Wethouder Werk, inkomen, participatie	Gemeente Nijkerk
Mevrouw E. Heutink-Wenderich	Wethouder Wonen	Gemeente Nijkerk
Mevrouw A. Rohen	Wethouder Sport, volksgezondheid en welzijn	Gemeente Nijkerk
De heer R. Windhouwer	Wethouder Duurzaamheid, Klimaat	Gemeente Nijkerk
<b>Collega-corporaties</b>		
Mevrouw J. van der Burgt	Directeur regio Amersfoort	De Alliantie
Mevrouw L. Lossez	Manager Wonen	De Alliantie
Mevrouw M. Peek	Directeur-bestuurder	Woningstichting Barneveld
De heer M. de Wilde	Directeur-bestuurder	Woonstede
<b>Zorg- en welzijnsorganisaties</b>		
Mevrouw J. van Heezick	Teammanager	Beweging 3.0
De heer N. Klop	Manager Huisvesting & Facilitair	Beweging 3.0
De heer H. Graafland	Procesbegeleider	ZZP (betrokken bij St Jozef)
Mevrouw L. Boele	Locatiemanager	Philadelphia
Mevrouw J. Reker	Coördinator	Sigma Nijkerk
Mevrouw M. Rustenhoven	Consulent	Sigma Nijkerk
<b>Bouwsector</b>		
De heer W. van den Top	Directeur	De Bunte Vastgoed Oost
De heer E. Vos	Directeur	Heijmans locatie Huizen



Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

K.v.K. nr. 24316726

W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)