

# MAATSCHAPPELIJKE VISITATIE 2016 - 2019



## Woningstichting Naarden

Rapport Maatschappelijke visitatie

Woningstichting Naarden



Coöperatieve Vereniging Procorp U.A.  
De Vork 2  
3984 PA Odijk  
[info@pro-corp.nl](mailto:info@pro-corp.nl)  
[www.pro-corp.nl](http://www.pro-corp.nl)

Visitatiecommissie:  
ir. drs. J.G.M. (Joke) Bults | voorzitter  
ir. D. (Daniël) Koningen | lid  
mr. L.J.M.G. (Leon) Hulsebosch MRE | secretaris

Odijk, 14 januari 2021

## Voorwoord

Woningstichting Naarden, hierna ook WSN te noemen, heeft Procorp de opdracht gegeven om een maatschappelijke visitatie over de periode 2016 tot en met 2019 uit te voeren.

De visitatie is niet meer weg te denken voor woningcorporaties. Sinds de op 1 juli 2015 in werking getreden nieuwe Woningwet heeft de visitatie een wettelijke verankering gekregen en eens in de vier jaar dient een visitatie plaats te vinden.

Woningcorporaties werken dagelijks aan het leveren van maatschappelijke waarde. Dat doen ze samen met anderen: huurders, gemeenten, collega-corporaties, zorg- en onderwijsinstellingen, politie, energiebedrijven etc. Visitatie is een belangrijk instrument om die maatschappelijke waarde zichtbaar en bespreekbaar te maken.

Het accent in dit visitatierapport ligt op de maatschappelijke prestaties van de corporatie in de lokale context. Van belang is dat de visitatiecommissie ruime aandacht geeft aan 'het verhaal achter de cijfers en feiten'. Welke – onderbouwde – visie heeft de corporatie op haar huidige en toekomstige maatschappelijke prestaties? Welke keuzes worden, mede in relatie tot de lokale context, daarin gemaakt en verantwoord? En hoe zorgt de corporatie dat de gemaakte keuzes, plannen en afspraken ook worden gerealiseerd en gemonitord? Met andere woorden voldoet de corporatie niet alleen op papier aan de criteria, maar handelt ze ook in de praktijk daarnaar? En worden, omgekeerd, de praktijk en de daarin gemaakte keuzes juist verantwoord en vastgelegd?

De visitatie is een vorm van maatschappelijke verantwoording, maar uitdrukkelijk bedoeld om daarvan - met elkaar - te leren.

Procorp is een coöperatieve vereniging die zich uitsluitend richt op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties door gekwalificeerde en ervaren visitatoren. Procorp is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Procorp hoopt dat het visitatierapport voldoende houvast en inspiratie biedt voor de corporatie en haar belanghebbenden.

## Inhoudsopgave

|                                                                                                  |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>A INLEIDING .....</b>                                                                         | <b>3</b>  |
| METHODIEK 6.0.....                                                                               | 3         |
| LEESWIJZER.....                                                                                  | 4         |
| <b>DEEL 1 BEOORDELING VAN DE MAATSCHAPPELIJKE PRESTATIE.....</b>                                 | <b>5</b>  |
| <b>B RECENSIE .....</b>                                                                          | <b>6</b>  |
| EERDERE VISITATIE .....                                                                          | 6         |
| BESCHOUWING VAN DE COMMISSIE.....                                                                | 6         |
| INTEGRALE SCOREKAART .....                                                                       | 9         |
| <b>C SAMENVATTING BEOORDELING .....</b>                                                          | <b>10</b> |
| BEOORDELING SAMENVATTING .....                                                                   | 10        |
| BEOORDELING PRESTEREN NAAR OPGAVEN & AMBITIES .....                                              | 10        |
| BEOORDELING PRESTEREN VOLGENS BELANGHEBBENDEN .....                                              | 11        |
| BEOORDELING PRESTEREN NAAR VERMOGEN.....                                                         | 11        |
| BEOORDELING GOVERNANCE VAN MAATSCHAPPELIJK PRESTEREN .....                                       | 11        |
| <b>D KORTE SCHETS VAN WONINGSTICHTING NAARDEN .....</b>                                          | <b>12</b> |
| <b>DEEL 2 TOELICHTING OP DE BEOORDELINGEN .....</b>                                              | <b>13</b> |
| <b>1. PRESTEREN NAAR OPGAVEN EN AMBITIES .....</b>                                               | <b>14</b> |
| 1.1 BESCHRIJVING VAN DE PRESTATIEAFSPRAKEN .....                                                 | 14        |
| 1.2 BESCHOUWING VAN DE KWALITEIT VAN DE PRESTATIEAFSPRAKEN EN HET PROCES .....                   | 16        |
| 1.3 BEOORDELING VAN DE MAATSCHAPPELIJKE PRESTATIES IN RELATIE TOT DE<br>PRESTATIEAFSPRAKEN ..... | 17        |
| 1.4 AMBITIES IN RELATIE TOT DE OPGAVEN.....                                                      | 20        |
| <b>2. PRESTEREN VOLGENS BELANGHEBBENDEN .....</b>                                                | <b>23</b> |
| 2.1 BESCHRIJVING VAN DE BELANGRIJKSTE BELANGHEBBENDEN .....                                      | 23        |
| 2.2 PRESTEREN VOLGENS BELANGHEBBENDEN .....                                                      | 23        |
| 2.3 VERBETERPUNTEN VOLGENS BELANGHEBBENDEN.....                                                  | 26        |
| 2.4 MENING VAN GEMEENTE EN HUURDERS OVER KWALITEIT EN PROCES PRESTATIEAFSPRAKEN                  | 26        |
| <b>3. PRESTEREN NAAR VERMOGEN .....</b>                                                          | <b>28</b> |
| 3.1 BEOORDELING VAN DE VERMOGENSINZET .....                                                      | 28        |
| <b>4. GOVERNANCE VAN MAATSCHAPPELIJK PRESTEREN .....</b>                                         | <b>31</b> |
| 4.1 DE BEOORDELING OVER DE STRATEGIEVORMING EN PRESTATIESTURING.....                             | 31        |
| 4.2 DE BEOORDELING OVER DE MAATSCHAPPELIJKE ROL VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN .                 | 32        |
| 4.3 DE BEOORDELING OVER DE EXTERNE LEGITIMERING EN OPENBARE VERANTWOORDING .....                 | 34        |
| <b>DEEL 3 BIJLAGEN .....</b>                                                                     | <b>36</b> |
| BIJLAGE 1: GEREALISEERDE PRESTATIES .....                                                        | 37        |
| BIJLAGE 2: POSITION PAPER .....                                                                  | 45        |
| BIJLAGE 3: GEÏNTERVIEWDE EN GEÏNQUÊTEERDE BELANGHEBBENDEN .....                                  | 52        |
| BIJLAGE 4: BRONNENLIJST .....                                                                    | 53        |
| BIJLAGE 5: DE MEETSCHAAL.....                                                                    | 55        |
| BIJLAGE 6: DE VIER PERSPECTIEVEN TOEGELICHT.....                                                 | 56        |
| BIJLAGE 7: VISITATIECOMMISSIE EN ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARINGEN .....                            | 58        |

# A Inleiding

## Methodiek 6.0

De Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties maakt het mogelijk om op een gestructureerde manier een transparant oordeel te vellen over de maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze beoordeling vindt plaats door de feitelijke prestaties vanuit verschillende perspectieven, afzonderlijk en in onderlinge samenhang, te beschouwen.

Een uitgebreide toelichting op de vier perspectieven is te vinden in bijlage 6.

Methodiek 6.0 bestaat uit vier perspectieven van waaruit de maatschappelijke prestaties – in de lokale context – worden beoordeeld namelijk:

- Presteren naar Opgaven & Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Governance van maatschappelijk presteren.

Het accent in methodiek 6.0 ligt op de maatschappelijke prestaties van de corporatie in de lokale context: doet de corporatie de goede dingen gezien de lokale volkshuisvestelijke en/of maatschappelijke situatie? Dat betekent dat bij alle beoordelingsperspectieven meer gekeken wordt naar welke maatschappelijke prestaties de corporatie heeft afgesproken en geleverd, de keuzes die daarin zijn gemaakt en verantwoord, hoe belanghebbenden daarbij betrokken zijn, hoe daarop gestuurd is door bestuur en raad van commissarissen en wat de corporatie hiervan kan leren voor de toekomst.

Voor corporaties met minder dan 500 vhe respectievelijk minder dan 1.000 vhe is in de praktijk gebleken dat deze veelal niet over de menskracht en documentatie beschikken die grotere corporaties hebben. Niettemin zijn voor deze kleinere corporaties visitaties noodzakelijk en zinvol. Om tegemoet te komen aan de specifieke situatie van kleine tot zeer kleine corporaties zijn er vereenvoudigingen in de methodiek en werkwijze opgesteld. Op deze manier kan recht gedaan worden aan de lokale omstandigheden. Daarom gelden er andere (eenvoudigere) regels voor deze woningcorporaties.

De normering voor Presteren naar Vermogen en Governance blijft voor elke woningcorporatie hetzelfde, aangezien deze punten erg relevant zijn voor de woningcorporatie. Alleen ten aanzien van de PCA-cyclus geldt dat hiervoor niet noodzakelijkerwijs alles schriftelijk gedocumenteerd hoeft te zijn. De beoordeling door belanghebbenden is beperkt tot een kleinere kring van belanghebbenden namelijk de wethouder en de huurdersorganisatie(s).

Bij PnO maakt de visitatiecommissie zoveel mogelijk gebruik van de indeling volgens de prestatieafspraken of rijksprioriteiten maar kan ook – gefundeerd – kiezen om gebruik te maken van een indeling die meer past bij de aard en context van de corporatie en/of belanghebbenden.

Tot slot schrijft de methodiek voor dat er bij minder dan 1.000 vhe's twee commissieleden volstaat, maar er is bewust gekozen voor drie commissieleden door enkele (interne) wisselingen.

Alle beoordelingen worden samengevat in een scorekaart en de commissie reflecteert in een recensie op de maatschappelijke prestaties van de corporatie binnen de lokale context in het verleden en de (verbeter-)mogelijkheden voor de toekomst.

## Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit drie onderdelen.

In deel 1 zijn opgenomen:

- Recensie, inclusief korte terugblik op de vorige visitatie
- Scorekaart
- Samenvatting beoordelingen
- Korte schets van de corporatie

In deel 2 worden de prestaties van de corporatie besproken vanuit de vier perspectieven:

- Presteren naar Opgaven en Ambities
- Presteren volgens Belanghebbenden
- Presteren naar Vermogen
- Governance van maatschappelijk presteren

In deel 3 zijn de bijlagen van het rapport opgenomen.



# Deel 1

## Beoordeling van de maatschappelijke prestatie



 **procorp**  
visitatie woningcorporaties



## B Recensie

### Eerdere visitatie

Woningstichting Naarden ontving in de vorige visitatie 2016 'voldoende tot ruim voldoende' beoordelingen voor de vier prestatieperspectieven van de maatschappelijke visitatie volgens de visitatiemethodiek. De vorige visitatiecommissie zag een corporatie die consistent is volkshuisvestelijk presteren en dicht bij haar belanghebbenden staat. Ook intern heeft de corporatie stappen gezet met de verbetering in de besturingscyclus en actief intern toezicht.

Verbeterpunten richten zich op de strategievorming, beleidscyclus, dienstverlening en vastgoedsturing. WSN heeft bovenstaande punten volgens de commissie goed opgepakt. Zo is de structuur en efficiëntie in de beleidscyclus aangepakt door het beleid te vertalen naar SMART doelen, financieel uit te werken in de meerjarenbegroting en de kwartaalrapportages logisch op te bouwen. Ambities en doelen worden niet alleen op papier gezet, maar hebben een prominentere rol in de gesprekken met het Huurdersbelang. Ook de dienstverlening aan de huurders is periodiek onderwerp van gesprek met het Huurdersbelang en de bewonerscommissies. Zowel qua beleid als klantvisie heeft de corporatie mooie stappen gezet ten opzichte van de vorige visitatie.

### Beschouwing van de commissie

Het position paper geeft een duidelijk beeld van het handelen van de corporatie. Voorgenomen en gepresteerde acties zijn duidelijk zichtbaar. De doelstellingen zijn vertaald naar inhoudelijke en organisatorische acties. WSN is de afgelopen jaren in staat gebleken om goede resultaten te behalen en de opgaven bedrijfsmatig en professioneel te vervullen.

In de periode 2016 tot en met 2019 had WSN door uiteenlopende oorzaken – fusie tussen gemeenten, nieuwe wethouder, mede corporaties die op een grotere schaal werkzaam zijn – geen prestatieafspraken met de gemeente Gooise Meren. Begin 2020 heeft WSN met de gemeente Gooise Meren en Huurdersbelang prestatieafspraken getekend voor de periode 2020-2024. De directeur-bestuurder heeft helder uiteengezet dat de onderwerpen uit de speerpunten voor de visitatieperiode 2016-2019 aansluiten op de opgestelde kaderafspraken voor de visitatieperiode 2020-2024.

De commissie heeft in de visitatiegesprekken en de deskresearch kennisgenomen van de hoofdlijnen en herkent deze ook in het position paper.

### TYPERING CORPORATIE

Woningstichting Naarden is een kleinschalige, zelfstandige corporatie actief in de regio Gooi en Vechtstreek, gelegen ten oosten van de Stadsregio Amsterdam. Hiermee is de corporatie actief in een van de meest gewilde woningmarktgebieden van Nederland. Haar woningaanbod bestaat uit 812 woningen, gelegen in de voormalige gemeente Naarden - tegenwoordig gemeente Gooise Meren. Woningstichting Naarden is al ruim 100 jaar actief in de kern Naarden en is nauw verbonden met haar inwoners, en specifiek haar huurders.

Het streven van Woningstichting Naarden is om goede en betaalbare huisvesting te bieden aan woningzoekenden die niet in staat zijn om een woning te kopen c.q. te huren in de regio. Ook woningzoekenden met een zorg- of begeleidingsvraag worden geholpen aan huisvesting.

### LOKAAL VERANKERD EN DICHT BIJ DE HUURDERS

WSN is in haar werkzaamheden georiënteerd op haar huurders en levert – waar mogelijk – maatwerk in de dienstverlening. Doordat de corporatie klein en lokaal verankerd is, is het contact met de achterban goed. Huurders waarderen de inzet van WSN. Doordat de corporatie in een klein geografisch gebied werkzaam is, heeft het oog op de maatschappelijke problematiek en actualiteiten. Daardoor kan WSN actief sturen bij leefbaarheidsproblematiek, bijvoorbeeld door buurtbemiddeling.



## GOED CONTACT EN SAMENWERKING MET DE GEMEENTE

WSN heeft proactief de samenwerking en het contact gezocht met de gefuseerde gemeente Gooise Meren. Nauwe banden tussen beide partijen resulteert in een actieve rol voor WSN in het opzetten van de nieuwe prestatieafspraken. De visitatiecommissie waardeert deze voortrekkersrol. Hierdoor kunnen de rommelige jaren – als gevolg van de gemeentelijke herindeling – achtergelaten worden. Zo zijn er in 2019 prestatieafspraken opgesteld waarin beide partijen hun ei kwijt konden.

## OPSTELLEN PRESTATIEAFSPRAKEN

De huidige portefeuillestrategie is vooral gericht op beheer, verbetering en verduurzaming van de bestaande vastgoedvoorraad. Door het gebrek aan prestatieafspraken in de visitatieperiode is gekeken naar een voortzetting van de prestatieafspraken van voor 2016 en de vier Rijksprioriteiten vanuit het ministerie van Binnenlandse Zaken.

De visitatiecommissie vindt dat het uitzonderlijk lang heeft geduurd voordat er prestatieafspraken tot stand zijn gekomen. Echter binnen de context van de fusiegemeenten en de andere (veel grotere) woningcorporaties wordt het positief beoordeeld dat WSN een voortrekkersrol heeft genomen in het tot stand komen van de prestatieafspraken. Ook wordt positief beoordeeld dat ondanks het ontbreken van prestatieafspraken in de visitatieperiode, wel actief gewerkt is aan de thema's uit de voorafgaande periode.

## NADRUK OP EXTRAMURALE ZORG

WSN wordt de komende jaren geconfronteerd met de naweeën van de babyboom. Het relatieve aandeel ouderen onder de Nederlandse bevolking is de afgelopen jaren flink gestegen. Dit gaat gepaard met een stijging van één- en tweepersoonshuishoudens op de woningmarkt. Het aantal huishoudens in de gemeente Gooise Meren zal tot 2040 toenemen waarbij sprake is van ontgroening en vergrijzing. De vergrijzing van de bevolking en de stijgende levensverwachting leiden tot een toenemende zorgvraag. Aangezien ouderen steeds minder intramurale zorg krijgen, blijven zij vaker en langer zelfstandig wonen. WSN zet dan ook nadrukkelijk in op het aanbieden van extramurale zorg, met passende huisvesting. In 2019 is WSN samen met de gemeente, zorginstellingen en mede-corporaties het project 'Huisvesting Maatschappelijke Doelgroepen' gestart. Binnen dit project worden kwetsbare huurders beschermd en slecht 'huurderschap' streng aangepakt.

Meer dan een derde van het woningbezit van WSN is bestemd voor de huisvesting van oudere doelgroepen. Tijdens de rondgang op de fiets langs het bezit van WSN heeft de visitatiecommissie diverse complexen bezocht. Hieruit viel op dat de WSN veel aandacht heeft voor de begeleiding van kwetsbare huurders.

## VERMOGENSINZET OP DE VERDUURZAMINGSGAVE

De verduurzaming van de woningvoorraad neemt een belangrijke plek in, in het beleid van WSN. De commissie stelt vast dat WSN, vanwege de beperkte beschikbaarheid van grondposities, volop heeft ingezet op de verduurzamings- en renovatieopgave. Er heeft een transitie naar milieuvriendelijk beheer en bouw plaatsgevonden. WSN heeft in 2016 de 'stip op de horizon' gezet: gemiddeld energielabel B in 2021. De corporatie heeft in 2016 een aantal duurzaamheidsscenario's opgesteld. In de periode 2017 tot en met 2019 zijn deze scenario's vertaald in maatregelenpakketten. Met de inzet van haar vermogen heeft WSN een aanzienlijk deel van de woningvoorraad verduurzaamd. De keerzijde van deze keuze is dat WSN hierdoor de 'grens' van haar investeringsruimte heeft bereikt. Hierdoor is er beperkt geld beschikbaar voor de aankomende nieuwbouwopgave. Om extra geld vrij te maken en flexibiliteit in de investeringsruimte in te bouwen, kiest WSN voor extra aflossing en dividenduitkering uit de niet-DAEB-tak. WSN maakt duidelijke keuzes voor de inzet van haar vermogen.

Ook na 2019 gaat WSN door met het uitvoeren van grote duurzaamheidsprojecten om haar ambitie te behalen. De ambitie is binnen handbereik. De commissie ziet dan ook met genoegen dat WSN haar doelstelling voor 2021 gaat halen.

## STERKE PUNTEN WONINGSTICHTING NAARDEN

- WSN is direct benaderbaar en hanteert korte lijnen; betrokken en professioneel, zichtbaar en behulpzaam. WSN is een effectieve en doelmatige organisatie met ervaren en deskundige medewerkers. WSN zet zich bijzonder actief in voor buurtbemiddeling en leefbaarheidsproblematiek. WSN heeft specifiek iemand aangetrokken om de kwetsbare huurder bij te staan.
- WSN heeft een gezonde financiële positie die zij door goed beleid ook weet te behouden.
- WSN heeft een gematigd huurprijsbeleid met slechts inflatievolgende huurverhogingen.
- De corporatie heeft intern toezicht in hoog tempo op orde gebracht waarbij de focus ligt op maatschappelijke meerwaarde.
- WSN scoort heel goed op klanttevredenheid; de huurder staat altijd voorop!

## AANDACHTS- EN VERBETERPUNTEN

- WSN is heel sterk in het leefbaar houden van wijken. Gezien het steeds meer onder druk komen van de leefbaarheid in wijken, zou WSN samen met andere partijen, dit onderdeel explicieter in de prestatieafspraken kunnen laten terugkomen.
- WSN kiest vooralsnog voor zelfstandigheid en kleinschaligheid in haar werkgebied. Dat brengt bij de corporatie de vraag op: "Zijn we groot genoeg om de eigen broek op te houden?". Volgens de commissie zou het goed zijn om de mogelijkheden voor verdergaande samenwerking met (een) collega-corporatie(s) verder te onderzoeken.
- WSN staat goed in contact met haar huurders. Uit de enquêtes en overleg met de huurderscommissies komt echter naar voren dat de kwaliteit van dienstverlening beter zou kunnen. Zoek hierbij naar de balans tussen procesoptimalisatie en maatwerk. Digitalisering/automatisering van processen kan ervoor zorgen dat er (nog) meer tijd is voor het persoonlijke contact.
- WSN kan zich nog meer focussen op het toevoegen van woningen bij het opstellen van de nieuwe portefeuillestrategie. De huidige portefeuillestrategie is vooral gericht op beheer, verbetering en verduurzaming van de bestaande vastgoedvoorraad. Zo kunnen in de prestatieafspraken concretere afspraken gemaakt worden met de gemeente over bouwlocaties.

## Integrale scorekaart

| Perspectief                                            | Beoordeling volgens meetschaal |     |     |     |  |     | Gemid-<br>deld<br>cijfer | Weging |     |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------|-----|-----|-----|--|-----|--------------------------|--------|-----|
| Presteren naar<br>Opgaven en<br>Ambities               | Thema:                         |     |     |     |  |     |                          |        |     |
|                                                        | 1                              | 2   | 3   | 4   |  |     |                          |        |     |
| Presteren in het licht<br>van de<br>prestatieafspraken | 6,0                            | 7,0 | 8,0 | 7,0 |  |     | 7,0                      | 75%    | 7,0 |
| Ambities in relatie tot<br>de opgaven                  |                                |     |     |     |  |     | 7,0                      | 25%    |     |
| Presteren volgens<br>Belanghebbenden                   | Thema:                         |     |     |     |  |     |                          |        |     |
|                                                        | 1                              | 2   | 3   | 4   |  |     |                          |        |     |
| Prestaties                                             | 7,7                            | 7,2 | 7,4 | 7,0 |  |     | 7,3                      | 50%    | 7,4 |
| Relatie en<br>communicatie                             |                                |     |     |     |  |     | 7,4                      | 25%    |     |
| Invloed op beleid                                      |                                |     |     |     |  |     | 7,4                      | 25%    |     |
| Presteren naar<br>Vermogen                             |                                |     |     |     |  |     |                          |        |     |
| Vermogensinzet                                         |                                |     |     |     |  |     | 8,0                      | 100%   | 8,0 |
| Governance van maatschappelijk<br>presteren            |                                |     |     |     |  |     |                          |        |     |
| Strategievorming en<br>prestatiesturing                | Strategievorming               |     |     |     |  | 7,0 | 7,0                      | 33%    | 7,5 |
|                                                        | Prestatiesturing               |     |     |     |  | 7,0 |                          |        |     |
| Maatschappelijke rol<br>RvC                            |                                |     |     |     |  |     | 8,0                      | 33%    |     |
| Externe legitimering<br>en verantwoording              | Externe legitimatie            |     |     |     |  | 8,0 | 7,5                      | 33%    |     |
|                                                        | Openbare verantwoording        |     |     |     |  | 7,0 |                          |        |     |

Tabel 1: integrale scorekaart

De volgende thema's zijn per perspectief gehanteerd:

- Thema 1: Doorstroming en betaalbaarheid
- Thema 2: Duurzaamheid
- Thema 3: Bijzondere doelgroepen
- Thema 4: Leefbaarheid

In deel II zijn de beoordelingen per perspectief en thema uitgebreid omschreven.

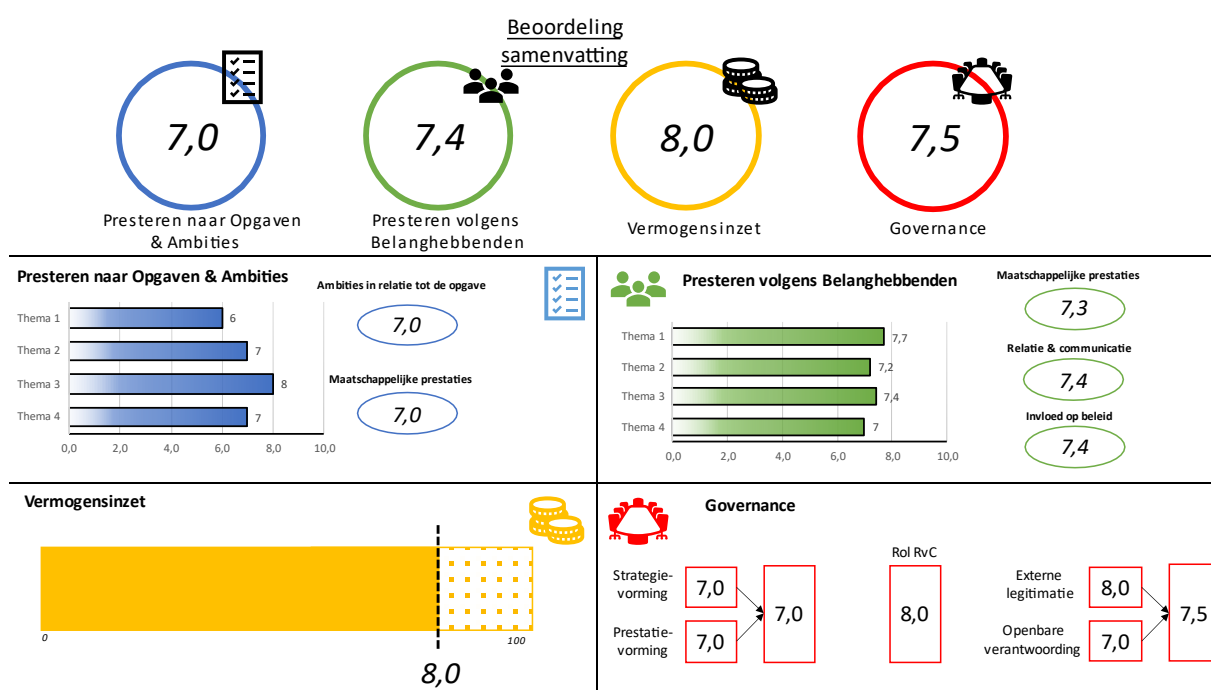
## C Samenvatting beoordeling

De maatschappelijke prestaties van Woningstichting Naarden zijn beoordeeld vanuit de volgende vier perspectieven:

1. Presteren naar Opgaven & Ambities,
2. Presteren volgens Belanghebbenden,
3. Presteren naar Vermogen,
4. Governance van maatschappelijk presteren.

Hieronder volgt per perspectief een korte samenvatting van de beoordeling.

### Beoordeling samenvatting



### Beoordeling Presteren naar Opgaven & Ambities

Het onderdeel presteren naar opgaven & ambities wordt beoordeeld met een 7,0.

De ambities van WSN sluiten goed aan op de opgaven en ambities van de gemeente Gooise Meren. De onderwerpen die WSN in de afgelopen visitatieperiode heeft opgepakt sluiten aan bij de prestatieafspraken uit 2011-2014, die stilzwijgend zijn verlengd, die zijn getekend met de gemeente Gooise Meren en andere collega-corporaties. Ook de nieuw getekende prestatieafspraken uit 2019 borduren voort op deze afspraken. Hiermee wordt aangesloten bij de maatschappelijke en lokale opgaven die er in de gemeente liggen.

De geformuleerde doelstellingen uit het beleidsplan 2015-2018 zijn vrijwel allemaal bereikt in de afgelopen jaren. Hiermee toont WSN aan dat 'voorliggende' opgaven daadwerkelijk actief worden opgepakt. Met het opstellen van het nieuwe beleidsplan 2019-2022 worden de huurders, gemeente en overige belanghebbenden ook duidelijk betrokken. Suggesties en aandachtspunten zijn uitvoerig aan de orde geweest. Met deze handelwijze is een ruim draagvlak gecreëerd voor het beleidsplan.

De visitatiecommissie ziet dat WSN een wooncorporatie is die actief bezig is met vraagstukken over doorstroming en betaalbaarheid, duurzaamheid, bijzondere doelgroepen en leefbaarheid.

### **Beoordeling Presteren volgens Belanghebbenden**

Gemiddeld scoort Woningstichting Naarden een 7,4 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Over het algemeen zijn de belanghebbenden gemiddeld voldoende tot goed tevreden over de prestaties op de vier thema's met een gemiddelde van een 7,4. Wel zijn de huurders minder te spreken over de maatschappelijke prestaties van WSN dan de gemeente. De huurders zijn met name minder te spreken over de leefbaarheid en de huisvesting van bijzondere doelgroepen.

Huurders noemen als verbeter- en aandachtspunten onder andere het belang van klantcontact, alleen beloftes doen over zaken die je kunt nakomen, aandacht voor duurzaamheid bij het aanpassen van installaties en het aangrijpen van iedere kans voor uitbreiding van het aanbod.

De gemeente noemt als verbeter- en aandachtspunten onder andere de uitdaging om geschikte locaties te vinden, het continueren van de inspanning van WSN in buurtbemiddeling en leefbaarheidsproblematiek en de blijvende aandacht voor betaalbaarheid van de huur.

### **Beoordeling Presteren naar Vermogen**

Het presteren naar vermogen wordt beoordeeld met een 8,0. De vermogensinzet van WSN voor maatschappelijke prestaties is passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie is voldoende verantwoord en gemotiveerd. De visitatiecommissie beoordeelt het als positief dat WSN ondanks het gebrek aan grondposities, haar vermogen in de verduurzaming van de voorraad investeert. In 2018 is de corporatie begonnen met het uitvoeren van haar duurzaamheidsprogramma. In 2019 is het duurzaamheidsprogramma op projectbasis verder uitgevoerd.

Door externe toezichthouders zijn er in de visitatieperiode geen interventies uitgevoerd rondom de financiële continuïteit en bescherming van het maatschappelijk vermogen. Wel is door de Aw in 2018 aangestipt dat er door Woningstichting Naarden geen prestatieafspraken zijn gemaakt met de gemeente en huurdersorganisatie. Woningstichting Naarden heeft met de gemeente Gooise Meren wel prestatieafspraken vastgesteld voor de periode 2020 t/m 2024.

### **Beoordeling Governance van maatschappelijk presteren**

De governance van maatschappelijk presteren wordt beoordeeld met een 7,5. WSN heeft een duidelijke structuur wat haar investeringsstrategie betreft. In het control- en risicomanagementplan wordt deze strategie duidelijk uitgelegd. Investeringsen worden getoetst aan financiële, organisatorische en maatschappelijke beoordelingscriteria. Hiermee vormt de strategie voor WSN een goede basis voor de inzet van haar vermogen.

De commissie oordeelt dat WSN voldoet aan de eisen voor het periodiek en systematisch volgen van de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties. WSN monitort haar doelstellingen gedegen in tertiaalrapportages en stuurt bij waar nodig. In 2019 is WSN hiervoor overgestapt naar WoningNet. Dit systeem geeft meer tools voor het monitoren en sturen van werkprocessen.

De maatschappelijke rol van de raad van commissarissen wordt positief beoordeeld. De raad van commissarissen vervult een actieve en kritische rol bij de strategievorming en houdt via tertiaalrapportages toezicht op de financiële en operationele prestaties van WSN. De raad heeft nauw informeel en formeel contact met de huurdersorganisatie.

Qua externe legitimatie is de commissie positief over de wijze waarop WSN steeds in gesprek is met haar belangrijkste belanghebbenden, zowel bij de input voor het beleid als de terugkoppeling van de realisatie van de plannen. Dat WSN in gesprek is met haar huurders om actuele thema's en/of ervaringen met elkaar te bespreken wordt gewaardeerd.

# D Korte schets van Woningstichting Naarden

## PROFIEL

Woningstichting Naarden is een flexibele, actieve en lokaal verankerde organisatie die zich onderscheidt door lokale en maatschappelijke betrokkenheid én door persoonlijke benadering van haar huurders. Woningstichting Naarden heeft met 812 huurwoningen ongeveer de helft van de sociale huurwoningen in Naarden in bezit. De ander helft is in bezit van Dudok Wonen.

De missie van Woningstichting Naarden luidt als volgt:

*"Woningstichting Naarden is dichtbij, makkelijk aanspreekbaar, klantgericht en biedt kwalitatief goede, betaalbare en duurzame huurwoningen voor de sociale doelgroep in Naarden."*

## ORGANISATIE

Woningstichting Naarden is een stichting en heeft een tweelagenstructuur met een directeur-bestuurder en een raad van commissarissen. De raad bestaat uit vier leden. Het aantal personeelsleden bedroeg ultimo 2019 12 personeelsleden, waarvan drie fulltime en negen parttime; in totaal 10,07 fte.

## WONINGVOORRAAD/VASTGOEDPORTEFEUILLE

Ultimo 2019 telde de woningvoorraad van Naarden 812 woningen. Van de 812 woningen in bezit zitten er 744 in de DAEB-tak en 68 in de niet/DAEB-tak. Bijna 90% van de totale woningportefeuille is vóór het jaar 2000 gerealiseerd. Een groot deel van de voorraad bestaat uit ééngezinswoningen of twee- à driekamerappartementen. Een derde deel van de woningen is geschikt voor zelfstandig wonen voor senioren.

## WERKGEBIED

Het werkgebied van Woningstichting Naarden is de regio Gooi en Vechtstreek. Hierbinnen is de corporatie werkzaam in de gemeente Gooise Meren. De gemeente Gooise Meren is op 1 januari 2016 ontstaan uit een fusie van de gemeenten Naarden, Bussum en Muiden. Binnen de gemeente is WSN werkzaam in de kern Naarden. Naarden staat ook bekend als een vestingstad, Naarden-Vesting. Het is een van de best bewaarde vestingsteden van Nederland. In 2019 telde Naarden ongeveer 17.700 inwoners.

Vanwege de gemeentelijke herindeling zijn in de afgelopen jaren geen prestatieafspraken gemaakt. Pas in 2019 hebben WSN en de gemeente Gooise Meren voor 2020 prestatieafspraken op papier gezet.



Figuur 1: gebied Gooise Meren



## Deel 2 Toelichting op de beoordelingen



# 1. Presteren naar Opgaven en Ambities

Het beoordelingskader bij Presteren naar Opgaven bestaat uit drie delen, namelijk:

1. De kwaliteit en het proces van het tot stand komen van de prestatieafspraken
2. De prestaties in relatie tot de prestatieafspraken
3. De ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beschrijft in het visitatierapport de kwaliteit van de prestatieafspraken aan de hand van de genoemde aandachtspunten, maar dit leidt alleen tot een beschouwing in woorden, niet tot een beoordeling in cijfers. De feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de afspraken worden wel beoordeeld in cijfers volgens het genoemde referentiekader.

## 1.1 Beschrijving van de prestatieafspraken

De feitelijke prestaties van de corporatie worden beoordeeld in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken en andere relevante convenanten en opgaven zoals blijkt uit de woonvisie.

Verwezen wordt naar de gedetailleerde uitwerkingen in bijlage 1.

### WOONVISIE GOOISE MEREN 2017-2025

De Woonvisie Gooise Meren richt zich op het continue werken aan de beschikbaarheid van passende en betaalbare woonruimte voor alle inkomensgroepen en huishoudentypen in Gooise Meren. Met name de lage- en middeninkomens hebben hier extra hulp bij nodig. Deze extra hulp is benodigd, omdat er een relatief laag percentage beschikbaar is aan sociale huurwoningen. Hierdoor ontstaat er weinig kans voor starters om een sociale huurwoning te vinden en is het voor veel huishoudens niet te veroorloven om een volgende stap te maken naar een andere prijsklasse. Hierom worden er in de toekomst circa 350 nieuwe sociale huurwoningen opgeleverd en worden er duidelijke prestatieafspraken gemaakt tussen de corporaties en huurders. Daarnaast is het van belang dat er een gedifferentieerd woningaanbod komt dat toekomstig bestendig is.

Ook wordt hierbij ingespeeld op de vergrijzing en huishoudensverduunning en de effecten hiervan op de woningvraag. Steeds vaker zullen mensen, die voorheen in bejaardentehuizen woonden, zelfstandig (blijven) wonen. Om dit te realiseren, komt er een 'blijverslening' voor woningbezitters om hun woning aan te passen om zo langer, veilig en zelfstandig te kunnen blijven wonen.

Wonen in de Gooise Meren moet zoveel mogelijk aansluiten bij zijn of haar woonbehoefte en financiële mogelijkheden, waarbij er gestreefd wordt naar duurzaam woongenot voor de inwoners. Het verder verduurzamen van bestaande woningen kan nog veel duurzaamheidswinst opleveren. De verduurzaming van de bestaande woningen is en wordt een belangrijk streven. Met het oog op het klimaatakkoord is het van belang dat hierop tijdig wordt ingespeeld. Door het steeds continueren en intensiveren van mogelijkheden streeft men ernaar om dit proces te versnellen.

Het gemeentelijk beleid richt zich op hoofdlijn op de volgende hoofdpunten:

- *Voldoende woningaanbod*
- *Gedifferentieerd woningaanbod*
- *Doorstroming stimuleren*
- *Vergroten van kansen voor starters op de woningmarkt*
- *Een toekomstbestendige woningvoorraad*
- *Verduurzaming van de woningvoorraad*

## RIJKSPRIORITEITEN VOLKSHUISVESTING

Vanuit het Ministerie van Binnenlandse Zaken zijn een viertal prioriteiten voor woningcorporaties benoemd. Deze dienen als alternatief kader in het geval er geen prestatieafspraken zijn opgesteld door de corporatie en de gemeente. De gemeente waarin WSN opereert heeft te maken gehad met langlopende fusieperikelen en het op orde krijgen van het gemeentelijke bestand. Hierdoor zijn in voorgaande jaren geen prestatieafspraken opgesteld. WSN heeft aangegeven dat zij de hoofdlijnen van de prestatieafspraken uit de vorige visitatieperiode heeft gevolgd. Deze sluiten aan bij de gestelde Rijksprioriteiten vanuit het ministerie van Binnenlandse Zaken. Vanuit de visitatiemethodiek worden deze prioriteiten aangediend als toetsingskader.

De Rijksprioriteiten richten zich op de volgende vier thema's:

- *Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep*
- *Realiseren van een energiezuinige sociale huurwoningvoorraad*
- *Huisvesten van urgente doelgroepen*
- *Realiseren van wonen met zorg en ouderenhuisvesting i.v.m. langer zelfstandig wonen*

## PRESTATIEAFSPRAKEN WSN 2011-2014

Door het ontbreken van prestatieafspraken in de periode van de visitatie is gekeken naar de prestatieafspraken van de periode voor de visitatie.

Deze afspraken richtten zich op een vijftal thema's:

- *Huisvesten van de primaire doelgroep*
- *Huisvesting van bijzondere doelgroepen*
- *Kwaliteit van de woningen en woningbeheer*
- *(Des)investeren in vastgoed*
- *Kwaliteit van wijken en buurten*

WSN heeft samen met woningcorporatie Dudok Wonen en de toenmalige gemeente Naarden prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2011-2014. Deze zijn vervolgens stilzwijgend verlengd. De prestatieafspraken waren gebaseerd op de regionale woonvisie uit 2008. In de prestatieafspraken is afgesproken dat de omvang van de sociale voorraad (sociale verhuur, startersleningen en tussenvormen als Koop Goedkoop, Kopen naar Wens en Koopgarant) in Naarden niet onder de 1.625 woningen komt.

De thema's uit deze prestatieafspraken sluiten aan bij de gemaakte kaderafspraken met de nieuwe gemeente Gooise Meren voor de periode 2019-2025.

## KADERAFSPRAKEN GEMEENTE GOOISE MEREN 2019-2025

In de gemeente Gooise Meren hebben vijf woningcorporaties meegewerkt aan het opstellen van kaderafspraken: De Alliantie, Dudok Wonen, Het Gooi en Omstreken, Ymere en Woningstichting Naarden. Deze zijn voor het eerst opgesteld in 2019 in samenwerking met de huurdersbelangenorganisaties.

De kaderafspraken richten zich op een viertal thema's:



- *Doorstroming en betaalbaarheid*
- *Duurzaamheid*
- *Bijzondere doelgroepen*
- *Leefbaarheid*

## 1.2 **Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces**

Op 1 januari 2016 heeft er een gemeentelijke herindeling plaatsgevonden en is de gemeente Naarden opgenomen in de nieuwe gemeente Gooise Meren. Vervolgens heeft de nieuwe gemeente in 2017 haar woonvisie vastgesteld. Hierna zijn tussen de gemeente en de vijf woningcorporaties, die werkzaam zijn in de nieuwe gemeente, gesprekken gestart over het opstellen van prestatieafspraken. Deze afspraken zijn in 2019 pas vastgesteld en ondertekend. Zodoende heeft WSN vastgehouden aan de voortzetting van de prestatieafspraken van voor 2016. Deze afspraken, uit de periode 2011-2014, zijn stilzwijgend verlengd voor de periode tot 2019. De afspraken sluiten aan op de vier Rijksprioriteiten vanuit het ministerie van Binnenlandse Zaken.

Pas eind 2019 hebben de gemeente Gooise Meren, vijf woningcorporaties en de huurdersbelangenorganisaties prestatieafspraken vastgelegd met betrekking op de sociale huurwoningvoorraad van de corporaties. De prestatieafspraken zijn verdeeld in kaderafspraken en productieafspraken. De kaderafspraken zijn opgesteld met alle corporaties in de gemeente. De productieafspraken zijn opgesteld tussen gemeente en corporatie.

Het opstellen van de kaderafspraken is een proces van de lange adem geweest en heeft twee jaar geduurd. De gemeentelijke herindeling ligt grotendeels ten grondslag aan de vertraging. Dit heeft geleid tot nieuwe samenwerkingsverbanden tussen woningcorporaties en dientengevolge complexe discussies over de woningvoorraad per corporatie. Uiteindelijk heeft het huurdersbelang van WSN een voortrekkersrol genomen naar de andere corporaties toe in de afstemming met de gemeente Gooise Meren.

De productieafspraken tussen de gemeente Gooise Meren en WSN zijn opgesteld in 2020 voor de periode tot en met 2024. Deze afspraken zijn tot stand gekomen in samenwerking met het Huurdersbelang van WSN. De productieafspraken zijn een verdiepingsslag op de kaderafspraken en sluiten aan bij de lokale en regionale woonvisie.

De visitatiecommissie vindt dat het uitzonderlijk lang heeft geduurd voordat er prestatieafspraken tot stand zijn gekomen. Echter binnen de context van de fusiegemeenten en de andere (veel grotere) woningcorporaties heeft WSN een voortrekkersrol genomen met als resultaat de gemaakte prestatieafspraken.

Inhoudelijk sluiten de kaderafspraken aan bij de gemeentelijke woonvisie en zijn gebaseerd op het woningbehoefteonderzoek van Rigo, waaruit blijkt dat de toekomstige woningbehoefte in Gooise Meren groter is dan de huidige woningvoorraad. Ze zijn ingedeeld naar het viertal thema's zoals in de vorige paragraaf benoemd en sluiten aan bij het taakveld van de corporaties. De Rijksprioriteiten Volkshuisvesting dekken deze kaderafspraken.

De visitatiecommissie vindt dat de prestatieafspraken SMART zijn opgesteld. De ambitie van de prestatieafspraken is relatief laag. Dit is te verklaren door de beperkte beschikbaarheid van ruimte om woningen te realiseren. De visitatiecommissie concludeert dat de prestatieafspraken van voldoende kwaliteit zijn.

### 1.3

## Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de impliciete lokale prestatieafspraken voor de periode 2016-2019, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken, zoals de vier Rijksprioriteiten en andere relevante convenanten en opgaven zoals blijkt uit de woonvisie. De commissie beoordeelt deze prestaties met een 7,0 gemiddeld.

WSN had in de periode 2016-2019 nog geen prestatieafspraken. In 2019 zijn wel kaderafspraken opgesteld met de gemeente Gooise Meren en meerdere collega-corporaties voor de periode 2019-2025. Als er wordt gekeken naar de inhoud van de kaderafspraken van 2019 dan zien we dat de onderwerpen die hier worden genoemd veelal ook de onderwerpen zijn die WSN in de periode 2015-2019 heeft opgepakt. In overeenstemming met WSN is er gekozen om deze afspraken te toetsen, zodat het rapport waardevol blijft voor WSN.

Begin 2020, buiten de visitatieperiode vallend, heeft WSN samen met de gemeente Gooise Meren en het Huurdersbelang voor de visitatieperiode 2020-2024 productieafspraken opgesteld. Inhoudelijk heeft Woningstichting Naarden in haar beleidsplan de lijn van de woonvisie van de gemeente Gooise Meren gevolgd. Woningstichting Naarden heeft de afgelopen visitatieperiode voldaan aan de door haar gestelde ambities en doelstellingen.

### THEMA 1: DOORSTROMING EN BETAALBAARHEID

De corporatie voldoet aan het ijkpunt van een 6.

#### Betaalbaarheid

WSN heeft in de beleidsplannen vastgelegd om de gemiddelde huurprijs van een woning te verlagen. In 2017 was de gemiddelde huurprijs € 583,- ten opzichte van het gemiddelde in de sector € 512,-. De huurprijs van WSN lag bijna 14% hoger. In 2018 is dit ruim 12% en in 2019 11%.

WSN heeft in 2019 100% van de sociale huurwoningen verhuurd aan huurders met een inkomen onder de € 38.035 (prijspeil 2019). In 2018 was dit 93,8%. Met deze passendheidspercentages voldoet WSN aan de door de Europese Unie gestelde norm (80% - 10% - 10%).

WSN zorgt voor voldoende betaalbare woningen. Minimaal 70% van de vrijkomende woningen worden beschikbaar gesteld aan mensen met een huurtoeslag. Deze doelstelling is behaald. In 2017 was dit 84%, in 2018 79% en in 2019 77%.

Het toewijzen van te verhuren woningen gebeurt via het reguliere WoningNet-kanaal. Een woning kan diverse labels krijgen waardoor een bepaalde groep woningzoekende voorrang kunnen krijgen. In 2019 zijn 58 van de 65 huurcontracten afgesloten via het WoningNet. Van alle woningen is 41,5% regulier verhuurd, 40% aan senioren, één vrijesectorwoning, drie woningen via urgentie en één woning via een HOV-regeling. In 2016 en 2017 werden 58 van de 71 huurcontracten afgesloten via WoningNet. In 2018 waren dit er 59 van de 66.

WSN heeft per 1 juli 2019 een gemiddelde huurverhoging van 1,58% (2018: 1,35%) gehanteerd.

WSN heeft 6 complexen verduurzaamd zonder huurverhoging. Dit heeft een positieve bijdrage geleverd aan de betaalbaarheid (lagere woonlasten). Ook betaalt WSN de rioolheffing, wat resulteert in een positief effect als het gaat om betaalbaarheid.

#### Doorstroming

Om de doorstroming te bevorderen en het scheef wonen te bestrijden, kan WSN gebruikmaken van een inkomensafhankelijke huurverhoging. Dit heeft WSN in de afgelopen

visitatieperiode niet gedaan. Wel hebben woningen met een hogere kwaliteit en een lage huurprijs een hogere procentuele huurverhoging gekregen.

De commissie beoordeelt het onderdeel 'Doorstroming en betaalbaarheid' met een 6.

## THEMA 2: DUURZAAMHEID

De corporatie voldoet aan het ijkpunt van een 6. De commissie kent één pluspunt toe, vanwege:

- *De doelstelling voor woningcorporaties vanuit Aedes is om gemiddeld energielabel B te hebben in 2021. WSN heeft door haar investeringen in duurzaamheidsmaatregelen in haar woningportefeuille deze ambitie al binnen handbereik. Ook voor de komende periode tot 2021 gaat WSN een groot aantal duurzaamheidsprojecten uitvoeren.*

De verduurzaming van de woningvoorraad is een belangrijk speerpunt voor Woningstichting Naarden waarbij wordt ingezet op het energiezuiniger maken van de woningen. De doelstelling is om gemiddeld energielabel B te hebben in 2021. Deze ambitie is bijna gehaald in 2019.

In 2016 is WSN gestart met een onderzoek wat heeft geleid tot het opstellen van een aantal scenario's voor het aanpakken van acht complexen die een lager label dan B voeren. In 2017 is de corporatie aan de slag gegaan met het uitwerken van maatregelen voor zes van deze complexen. In november 2018 is de corporatie begonnen met de renovatie van een zestal complexen. De werkzaamheden zijn in 2019 voor vijf complexen afgerond. Volgens planning zal het laatste complex voor de zomer van 2020 worden afgerond en gemiddeld label B scoren.

Voor de periode 2019 tot en met 2021 voert Woningstichting Naarden nog een aantal grote duurzaamheidsprojecten uit. WSN beheert en onderhoudt haar woningvoorraad op een milieuvriendelijke manier.

Enkele voorbeelden van duurzaam bouwen die de corporatie aandacht geeft zijn:

- Loden drinkwaterleidingen zijn gesaneerd;
- Bij mutatieonderhoud en planmatig onderhoud worden woningen gecontroleerd op asbest en waar nodig gesaneerd;
- Bij mutatie van woningen worden Cv-installaties met een hoog rendement geplaatst.
- Bij vervanging van sanitaire voorzieningen worden waterbesparende kranen en douchekoppen geplaatst;
- Bij vervanging van armaturen wordt er gekozen voor energiezuinige ledverlichting.

De commissie beoordeelt het onderdeel 'Duurzaamheid' met een 7.

## THEMA 3: BIJZONDERE DOELGROEPEN

De corporatie voldoet aan het ijkpunt van een 6. Ook al is relatief laat in de visitatieperiode gestart met een deel van dit thema, toch kent de commissie vanwege de kracht van het project en de voortrekkersrol van WSN in het complexe speelveld twee pluspunten toe, vanwege:

- *In 2019 is WSN samen met de gemeente, zorginstellingen en mede-corporaties het project 'Huisvesting Maatschappelijke Doelgroepen' gestart. Binnen dit project worden kwetsbare huurders beschermd en slecht 'huurderschap' streng aangepakt.*
- *Meer dan een derde van het woningbezit is bestemd voor de huisvesting van oudere doelgroepen. Deze doelgroep heeft veelal zorg nodig. WSN heeft veel aandacht voor de*



*begeleiding van deze kwetsbare huurders. Ook wordt er via bewonerscommissies ingespeeld op de behoeften van kwetsbare huurders.*

In 2019 is het project Huisvesting Maatschappelijke Doelgroepen (HMD) van start gegaan. In dit regionale convenant werken gemeenten, zorginstellingen en corporaties samen om kwetsbare bewoners te beschermen en slecht huurderschap op te lossen. Het gaat hier om huishoudens met huurschulden, huurders met een zorgvraag of huurders die overlast veroorzaken. Het doel van HMD is om:

- Bij de eerste signalen van woongerelateerde problemen actief te reageren en hulp te bieden om verergering te voorkomen.
- Dakloosheid door ontruiming op basis van woonproblemen van huurders te voorkomen.
- Een oplossing te bieden daar waar een ontruimde ex-huurder geen acceptabele kandidaat meer is voor de woningcorporaties.
- "Nieuwe" aanstaande huurders - bijvoorbeeld door extramuralisatie - van wie zorgpartijen aangeven dat geheel zelfstandig wonen nog geen optie is toch een huurcontract (onder voorwaarden) te kunnen bieden.

Ruim 30% van de woningvoorraad van de corporatie is geschikt voor de huisvesting van de oudere doelgroep. In de vier appartementencomplexen waar ouderen zelfstandig wonen is een zorgkantoor aanwezig van waaruit thuiszorg wordt geleverd. In deze complexen is ook een bewonerscommissie aanwezig, waarmee WSN regelmatig overlegt. De thuiszorg wordt verleend door zorginstellingen Amaris en Vivium.

Naast deze zelfstandige wooneenheden heeft WSN nog een complex met 24 onzelfstandige eenheden bestemd voor mensen met een vorm van dementie. Hier wordt zorg verleend door zorginstelling Amaris.

Ook verhuurt WSN een 4-tal woningen aan de zorginstelling L-Zorg, die zorg op maat aanbiedt aan oudere mensen met lichamelijke en/ of psychische beperkingen. Ook verhuurt WSN vier reguliere woningen aan verstandelijk gehandicapten.

De commissie beoordeelt het onderdeel 'Bijzondere doelgroepen' met een 8.

#### THEMA 4: LEEFBAARHEID

De corporatie voldoet aan het ijkpunt van een 6. De commissie kent een pluspunt toe, vanwege:

- *WSN stimuleert en ondersteunt de leefbaarheid door actief in gesprek te gaan met bewonerscommissies over problemen die er spelen, maar ook door activiteiten te organiseren met actieve bewonerscommissies. Door het organiseren van al deze activiteiten blijven de huurders actief, betrokken en wordt vereenzaming bestreden. Zo is er in het ouderencomplex 'de Flank' een recreatiecentrum ontwikkeld, waar bewoners elkaar makkelijker kunnen ontmoeten.*

WSN voert in een aantal complexen gesprekken met bewonerscommissies of een klankbordgroep van huurders over de leefbaarheid rondom de woningen. Het gaat hier vaak over het schoonhouden van trappenhuizen, galerijen, algemene ruimtes en tuinen. Ook wordt geïnvesteerd in het opknappen van algemene ruimtes, entreepartijen en galerijen. In 2019 is het gebouw aan het J.P. Thijssesepark duurzaam gemaakt en esthetisch aangepakt. De bewoners zijn hiervoor zoveel mogelijk geraadpleegd.

WSN stimuleert en ondersteunt de leefbaarheid tussen bewoners onderling door samen met actieve bewonerscommissies activiteiten te organiseren. Niet ieder complex heeft een

bewonerscommissie, omdat het lastig is om actieve bestuursleden te werven. WSN schenkt hier vergaande aandacht aan. Zo wordt in het ouderencomplex 'De Flank' een recreatieruimte ontwikkeld om activiteiten te ontplooiën en ontmoeting te stimuleren. Ook is er speciaal een medewerkster ingehuurd, die zich richt op het begeleiden, corrigeren en ondersteunen van bewoners in de complexen zonder bewonerscommissie.

Steeds vaker wordt WSN geconfronteerd met meldingen van overlast. Als het gaat om huis-, tuin- en keukenoverlast wordt verwezen naar Buurtbemiddeling. In 2017 is samen met collega-corporaties en de gemeente Gooise Meren een convenant gesloten met Buurtbemiddeling. In 2019 heeft WSN dertig zwaardere dossiers opgepakt en voor het grootste gedeelte opgelost.

WSN voert actief beleid op woonfraude en neemt deel in het Henneconvenant Midden-Nederland. In 2019 zijn vier gevallen van woonfraude geconstateerd.

De commissie beoordeelt het onderdeel 'Leefbaarheid' met een 7.

## 1.4 Ambities in relatie tot de opgaven

De ambities van de woningcorporatie zijn beschreven in de beleidsplannen 2015-2018 en 2019-2022. Hieronder zijn de belangrijkste onderdelen van de beleidsplannen samengevat.

### BELEIDSPLAN WONINGSTICHTING NAARDEN 2015-2018

Eind 2014 heeft WSN haar beleidsplan vastgesteld voor de periode 2015-2018 en deze is herijkt voor de periode 2019-2022. De missie van WSN in dit beleidsplan luidt:

*'Woningstichting Naarden verhuurt kwalitatief goede, duurzame en betaalbare woningen aan de sociale doelgroep.'*

De kernwaarden, die bij de missie van WSN horen, zijn:

#### **Laagdrempelig**

*Woningstichting Naarden is benaderbaar voor haar huurders, dit betekent dat huurders altijd terecht kunnen met hun vraag en hierop een passend antwoord krijgen.*

#### **Uitstekende dienstverlening**

*Huurders worden bij ons tijdig en adequaat geholpen. Goede communicatie met onze huurders vinden we daarbij essentieel.*

#### **Financieel solide**

*We werken aan een financieel solide positie om onze continuïteit op termijn te garanderen en streven daarbij naar lage bedrijfslasten om ons geld in te zetten voor onze doelgroep.*

#### **Doen wat we zeggen**

*We vinden het belangrijk dat we onze belofte nakomen. Daarom zeggen we niet alleen wat we doen, maar doen we ook daadwerkelijk wat we zeggen.*

Ter onderbouwing van de missie heeft WSN een aantal belangrijke doelen opgesteld:

- *Het behouden van een betaalbare woningvoorraad voor de sociale doelgroep nu en straks.*
- *Verduurzaming van de woningvoorraad, mede in het kader van betaalbaarheid.*
- *Sterke vergrijzing vraagt een woningaanbod dat hier voldoende bij aansluit.*
- *Uitstekende dienstverlening aan huurders en woningzoekenden.*
- *Financieel gezonde positie en lage bedrijfslasten.*

De missie die in dit beleidsplan beschreven is, heeft richting gegeven aan de activiteiten van WSN in de periode 2015-2018.

## BELEIDSPLAN WONINGSTICHTING NAARDEN 2019-2022

In 2018 is het beleidsplan herijkt voor de periode 2019-2022. WSN heeft ook haar missie herijkt, deze luidt nu:

*'Woningstichting Naarden is dichtbij, makkelijk aanspreekbaar, klantgericht en biedt kwalitatief goede, betaalbare en duurzame huurwoningen voor de sociale doelgroep in Naarden.'*

Voor het opstellen van het beleidsplan zijn met de belanghebbenden – gemeente, huurders en zorg- en welzijnsinstellingen – uitgebreide gesprekken gevoerd. Zij hebben suggesties en aandachtspunten aangestipt. WSN heeft haar missie vertaald naar een visie. Deze luidt:

*'Woningstichting Naarden onderscheidt zich doordat zij zich in alle activiteiten richt op het prettig wonen in Naarden voor haar huurders.'*

De kernwaarden, die bij de visie van WSN horen, zijn:

- *Het verbeteren van woonbeleving van onze huurders*
- *Betaalbaar wonen*
- *Energiezuinig wonen met zorg voor ons milieu*
- *Behoud van beschikbare woningen voor mensen met bescheiden inkomen*
- *Financieel gezond om ook in toekomst waardevol te blijven voor Naarden*
- *Organisatie klaar voor toekomstige uitdagingen*

Ter onderbouwing van de visie heeft WSN voor de komende jaren een aantal belangrijke doelen opgesteld:

- *Dicht bij de huurders blijven*
- *Verbeteren van de woonbeleving*
- *Bevorderen van de bewonersparticipatie*
- *Verbeteren van de betaalbaarheid*
- *Gemiddeld energielabel B in 2021*
- *Plannen maken voor nieuwe duurzame sociale huurwoningen in Naarden*
- *Financieel gezond blijven*
- *Een werkorganisatie waar medewerkers met plezier werken en ambities waarmaken*

De missie en visie die in dit beleidsplan beschreven zijn geven richting aan de activiteiten van WSN tot 2022.

## OORDEEL OVER DE AMBITIES IN RELATIE TOT DE OPGAVEN

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met corporatie en belanghebbenden in hoeverre de ambities van de corporatie voldoen.

WSN voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat WSN haar ambities en doelstellingen heeft geformuleerd voor de maatschappelijke prestaties die passen bij de externe opgaven.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van het volgende pluspunt:

- *De ambities van WSN sluiten goed aan op de opgaven en ambities van de gemeente Gooise Meren.*

Er is een duidelijk verband tussen de ambities van de gemeente en de ambities van WSN. De prestatieafspraken uit de periode 2011-2014 zijn stilzwijgend verlengd tot 2019, waarna nieuwe afspraken zijn opgesteld, gebaseerd op de vorige afspraken. De onderwerpen die WSN in de afgelopen visitatieperiode heeft opgepakt sluiten aan bij de prestatieafspraken uit 2011-2014. Hier wordt aangesloten bij de maatschappelijke en lokale opgaven die er liggen in de gemeente.

De geformuleerde doelstellingen uit het beleidsplan 2015-2018 zijn vrijwel allemaal bereikt in de afgelopen jaren. Hiermee toont WSN aan dat 'voorliggende' opgaven daadwerkelijk actief worden opgepakt. Met het opstellen van het nieuwe beleidsplan 2019-2022 worden de huurders, gemeente en overige belanghebbenden ook duidelijk betrokken. Suggesties en aandachtspunten zijn uitvoerig aan de orde geweest. Met deze handelswijze is een ruim draagvlak gecreëerd voor het beleidsplan.

Al met al ziet de visitatiecommissie dat WSN een woningcorporatie is die actief bezig is met vraagstukken over doorstroming en betaalbaarheid, duurzaamheid, bijzondere doelgroepen en leefbaarheid.

| <i>Perspectief</i>                               | <i>Beoordeling volgens meetschaal</i> |          |          |          |  |  | <i>Gemiddeld cijfer</i> | <i>Weging</i> | <i>Eindcijfer per perspectief</i> |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------|----------|----------|----------|--|--|-------------------------|---------------|-----------------------------------|
| <b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>        | <b>Thema:</b>                         |          |          |          |  |  |                         |               |                                   |
|                                                  | <b>1</b>                              | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> |  |  |                         |               |                                   |
| Presteren in het licht van de prestatieafspraken | 6,0                                   | 7,0      | 8,0      | 7,0      |  |  | 7,0                     | 75%           | 7,0                               |
| Ambities in relatie tot de opgaven               |                                       |          |          |          |  |  | 7,0                     | 25%           |                                   |

*Tabel 2: beoordeling Presteren naar Opgaven en Ambities*

## 2. Presteren volgens Belanghebbenden

De prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar worden bij dit onderdeel beoordeeld door de relevante belanghebbenden. Deze belanghebbenden zijn geselecteerd door de corporatie en deze selectie is getoetst door de visitatiecommissie.

De belanghebbenden zijn vertegenwoordigers van:

- Gemeente Gooise Meren;
- Huurdersbelang Woningstichting Naarden;
- Bewonerscommissies - Belangenvereniging Bewoners van Naarden-woningen;

Het oordeel is verkregen door gesprekken en interviews te voeren met deze belanghebbenden en een uitgebreide enquête/ vragenlijst onder hen uit te zetten. Belanghebbenden zijn gevraagd een (cijfermatig) oordeel te geven over:

- De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie;
- De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie;
- De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie;
- De verbeterpunten voor de corporatie;
- Het proces en de kwaliteit van de prestatieafspraken.

Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden, onthouden zij zich van een oordeel. Paragraaf 2.2 tot en met 2.4 gaan nader in op het (cijfermatige) oordeel van de belanghebbenden.

### 2.1 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden

#### HUURDERSORGANISATIE EN BEWONERSCOMMISSIES

Huurdersbelang is een belangrijke gesprekspartner op beleidsniveau voor Woningstichting Naarden. De huurdersorganisatie wil dienen als steunpunt voor de corporatie en zoekt samen met de huurders en de corporatie naar oplossingen voor problemen op het gebied van wonen in Naarden. Ook biedt Huurdersbelang ondersteuning aan bewonerscommissies op inhoudelijk en organisatorisch vlak.

#### GEMEENTE GOOISE MEREN

De gemeente Gooise Meren is voor WSN een belangrijke gesprekspartner op bestuurlijk en ambtelijk niveau. Op 1 januari 2016 is de gemeente Gooise Meren ontstaan uit een fusie van de gemeenten Naarden, Bussum en Muiden. WSN en de gemeente Naarden hadden regelmatig overleg over prestatieafspraken. In de afgelopen jaren zijn geen prestatieafspraken gemaakt, vanwege de gemeentelijke fusie en het ontbreken van een woonvisie voor de nieuwe gemeente. In 2019 hebben WSN, gemeente Gooise Meren en het Huurdersbelang voor 2020 prestatieafspraken op papier gezet.

### 2.2 Presteren volgens Belanghebbenden

Gemiddeld scoort Woningstichting Naarden een **7,4** op het Presteren volgens Belanghebbenden. Wel zijn de huurders minder te spreken over de tevredenheid over de maatschappelijke prestaties dan de gemeente. De huurders zijn met name minder te spreken over de leefbaarheid en de huisvesting van bijzondere doelgroepen.

De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie is het grootst bij de gemeente Gooise Meren.

## THEMA 1: DOORSTROMING EN BETAALBAARHEID

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel met een gemiddelde van 7,7.

### Huurders

Sommige huurders gaven in de enquête aan dat er onvoldoende betaalbare huisvesting van goede kwaliteit is voor mensen met de laagste inkomens. Het betaalbaar houden van de woningvoorraad kwam ook als punt naar voren in het beleidsplan.

### Gemeente

De uitdaging is en blijft het vinden van geschikte locaties en mogelijkheden om woningen toe te voegen aan de woningvoorraad. WSN zet zich in om kansen te zien en deze te benutten.

## THEMA 2: DUURZAAMHEID

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel met een gemiddelde van 7,2.

### Huurders

Sommige huurders geven aan dat er voorrang moet worden gegeven aan het implementeren van energiebesparende maatregelen. WSN heeft wel de afgelopen jaren ingezet op verduurzaming van haar portefeuille.

### Gemeente

WSN heeft flink geïnvesteerd in duurzaamheid om aan de wet- en regelgeving te voldoen.

## THEMA 3: BIJZONDERE DOELGROEPEN

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel met een gemiddelde van 7,4.

### Huurders

Bewoners met een "rugzakje" kunnen moeilijkheden in hun naaste omgeving geven. Dit uit zich vaak in overlast. Ook is de kwetsbaarheid van de mensen toegenomen. Er wordt door huurders aangegeven dat het belangrijk is om juist de zwakkere mensen ondersteuning te bieden.

Oudere huurders moeten steeds langer zelfstandig wonen waardoor vereenzaming dreigt. Houd rekening met deze kwetsbare groep.

### Gemeente

WSN en gemeente trekken samen op, ieder vanuit hun eigen rol, richting overlastgevallen. In 2019 is het project Huisvesting Maatschappelijke Doelgroepen van start gegaan waar WSN een onderdeel van is. Van hieruit wordt gezamenlijk opgetrokken en samengewerkt om kwetsbare bewoners te beschermen.



## THEMA 4: LEEFBAARHEID

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel met een gemiddelde van 7,0.

### Huurders

Sommige huurders gaven in de enquête aan dat WSN onvoldoende bijdrage levert aan de leefbaarheid in de directe nabijheid van haar woongelegenheden. Er wordt opgemerkt dat de leefbaarheid afneemt.

Daarnaast gaven sommige huurders in de enquête aan dat WSN onvoldoende onderzoek doet naar mogelijkheden om de slaagkansen voor een doorstroming van jongeren te bevorderen.

### Gemeente

WSN zet zich actief in bij de bijdrage en bij buurtbemiddeling en leefbaarheidsproblematiek. Gemeente heeft met de woningcorporaties in de regio een platform opgericht om gezamenlijk vanuit volkshuisvestelijk en sociaal domein de overlastgevallen op te pakken.

## DE RELATIE EN COMMUNICATIE MET DE CORPORATIE

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel met een gemiddelde van 7,4.

Hier volgen enkele steekwoorden waarmee Woningstichting Naarden wordt getypeerd:

- Kleinschalig, dichtbij en toegankelijk
- Klantvriendelijk, hulpverlenend en betrokken
- Betrouwbaar en professioneel
- Innovatief

### Huurders

Dit is een lastige tijd voor corporaties, ook voor WSN. Door de regelgeving, de decentralisatie van de zorg en de verharding van de maatschappij - om enkele te noemen - is de druk op WSN de laatste jaren aanmerkelijk gegroeid. Hierdoor komen de medewerkers van WSN steeds vaker in aanraking met de negatieve kanten van de mens. Dan ligt het krijgen van een negatief mensbeeld op de loer. Dat heeft weer invloed op de motivatie en doeltreffendheid van een organisatie als WSN.

Het nakomen van gemaakte afspraken door Woningstichting Naarden duurt soms te lang. Het is belangrijk dat WSN beseft dat ze vóór en met de mensen werkt. Haar maatschappelijke betekenis en waarde uitdragen naar zowel klanten als medewerkers en op deze wijze zorgen voor een goede balans.

- Er wordt alert gereageerd op alles wat wordt voorgelegd of opgemerkt. Aandacht wordt gegeven bij gestelde vragen.
- WSN heeft een goede verstandhouding met en biedt een luisterend oor voor alle huurders.

### Gemeente

- WSN is goed benaderbaar en het is prettig om met hen samen te werken. De lijnen zijn kort. WSN werkt samen met andere partijen om haar doelstelling te bepalen, zie samenwerking met Het Gooi en Omstreken met betrekking tot duurzaamheid. Ook pakt zij haar rol in de regio goed op.
- WSN zet zich ook in voor de leefbaarheid in de gemeente en is betrokken bij de huurders.

## DE INVLOED OP HET BELEID

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel met een gemiddelde van 7,4.

### Huurders

In 2020 heeft WSN het opstellen van de prestatieafspraken met de gemeente afgerond. De meeste prestatieafspraken zijn opgesteld in samenwerking met de afvaardiging van huurders. Hierin is opgenomen dat in de komende jaren 350 sociale huurwoningen in de gemeente worden ontwikkeld. Dit is heel belangrijk gezien het woningtekort in de kern Naarden.

### Gemeente

Voor het beleidsplan zijn gesprekken gevoerd met twee wethouders van de gemeente. Dit voorjaar zijn de productieafspraken met WSN afgesloten. Hiermee zijn er nu prestatieafspraken en is de gemeente op dit moment met alle corporaties in gesprek over de evaluatie en monitoring van de afspraken. De kaderafspraken en productieafspraken samen zijn de eerste prestatieafspraken met WSN sinds de fusie van de gemeente Naarden met de gemeenten Bussum en Muiden.

## 2.3 Verbeterpunten volgens Belanghebbenden

### VERBETERPUNTEN VOLGENS HUURDERS

- Zaken aan de voorkant regelen om uiteindelijk tijd en geld te besparen;
- Beseffen dat ieder klantencontact telt;
- Zeggen wat je doet en doen wat je zegt. Altijd afspraken nakomen, oftewel niet iets beloven dat je niet kunt nakomen;
- Pas technische installaties aan op het niveau van huidige (duurzaamheids-)standaard;
- Probeer altijd het woningbestand uit te breiden met betaalbare huurwoningen.

### VERBETERPUNTEN VOLGENS DE GEMEENTE

- Uitdaging is en blijft het vinden van geschikte locaties en mogelijkheden om woningen toe te voegen;
- Woningstichting Naarden zet zich in om de kansen te zien en deze te benutten. Het advies om vast te houden aan de ingeslagen weg;
- Woningstichting Naarden zet zich actief in bij de bijdrage en van buurtbemiddeling en leefbaarheidsproblematiek;
- Woningstichting Naarden is open in de communicatie;
- Betaalbaarheid van de huren is en blijft een aandachtspunt.

## 2.4 Mening van gemeente en huurders over kwaliteit en proces prestatieafspraken

### Huurders

Het proces van het opstellen van de prestatieafspraken in de gemeente Gooise Meren met verschillende corporaties is lang een proces geweest vanaf 2017. De voorzitter van Huurdersbelang heeft een belangrijke rol gespeeld in het bij elkaar brengen van de belangen van de corporaties enerzijds en de gemeente anderzijds. Doordat eerst is geprobeerd om gezamenlijk met alle corporaties tot prestatieafspraken te komen, heeft het traject lang geduurd. In het voorjaar van 2019 is besloten om de prestatieafspraken te splitsen in gezamenlijke kaderafspraken en individuele productieafspraken per corporatie. Nadat op 1 oktober 2019 de kaderafspraken zijn ondertekend en de kaders helder waren, zijn de

gemeente en WSN snel tot productieafspraken gekomen, die in het voorjaar van 2020 zijn ondertekend. Door de betrokkenheid van de voorzitter van Huurdersbelang, en het in het verlengde hiervan breed betrekken van de achterban van Huurdersbelang, is de huurdersorganisatie breed meegenomen in de totstandkoming van de langjarige prestatieafspraken. Nu is de opgave om deze jaarlijks te monitoren, evalueren en waar nodig bij te stellen.

#### Gemeente

In het voorjaar van 2020 zijn productieafspraken met WSN afgesloten. Hiermee zijn er nu prestatieafspraken en geeft de gemeente aan in gesprek te zijn met alle corporaties over de evaluatie en monitoring van de afspraken. De kaderafspraken en productieafspraken samen zijn de eerste prestatieafspraken met Woningstichting Naarden sinds de fusie van de gemeente Naarden met de gemeenten Bussum en Muiden.

| <i>Tevredenheid van belanghebbenden</i>                          |                                                                             | <i>Huurders</i> | <i>Gemeente(n)</i> | <i>Overige Belanghebbenden</i> | <i>Gemiddeld cijfer</i> |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------|--------------------------------|-------------------------|
| <b>2.1      Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties</b> |                                                                             |                 |                    |                                |                         |
| 2.1.1                                                            | Doorstroming en betaalbaarheid                                              | 7,5             | 7,8                |                                | 7,7                     |
| 2.1.2                                                            | Duurzaamheid                                                                | 7,1             | 7,3                |                                | 7,2                     |
| 2.1.3                                                            | Bijzondere doelgroepen                                                      | 6,7             | 8,0                |                                | 7,4                     |
| 2.1.4                                                            | Leefbaarheid                                                                | 6,4             | 7,5                |                                | 7,0                     |
| <b>Totaal tevredenheid over de prestaties</b>                    |                                                                             | <b>6,9</b>      | <b>7,7</b>         |                                | <b>7,3</b>              |
| 2.2                                                              | Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie | 6,8             | 7,9                |                                | 7,4                     |
| 2.3                                                              | Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie       | 6,9             | 7,8                |                                | 7,4                     |
| <b>Eindcijfer</b>                                                |                                                                             | <b>6,9</b>      | <b>7,7</b>         |                                | <b>7,4</b>              |

*Tabel 3: beoordeling presteren volgens Belanghebbenden*

### 3. Presteren naar Vermogen

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie de *vermogensinzet*, dat wil zeggen of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

De visitatiecommissie kijkt verder dan de kengetallen, dus naar visie, onderbouwing en actieve wijze van handelen, om te kunnen oordelen hoe goed en gemotiveerd de corporatie haar vermogen maatschappelijk benut, mede in relatie tot de externe opgaven en lokale context.

#### 3.1 Beoordeling van de vermogensinzet

Met vermogensinzet wordt beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie verantwoordt en motiveert. Woningstichting Naarden voldoet aan het ijkpunt van een 6. Ten opzichte van het ijkpunt oordeelt de commissie dat er twee pluspunten dient te worden toegekend vanwege:

- *WSN heeft bij het gebrek aan nieuwbouwlocaties de keuze gemaakt om haar beschikbare vermogen in te zetten op duurzaamheid. Zo is de corporatie in 2018 begonnen met het uitvoeren van haar duurzaamheidsprogramma. In 2019 is het duurzaamheidsprogramma op projectbasis verder uitgevoerd.*
- *Met de vermogensinzet op de verduurzaming bereikt WSN de grens van haar investeringscapaciteit. Hierdoor kan WSN minder vermogen vrij maken voor nieuwbouw. WSN heeft de mogelijkheid om te kiezen voor extra aflossing of dividenduitkering uit de niet-DAEB tak te gebruiken om in beperkte mate extra financiering te organiseren. Mede hierdoor bouwt WSN in haar meerjarenbegroting voldoende flexibiliteit in om toekomstige nieuwbouwprojecten op te pakken.*

De visitatiecommissie geeft geen oordeel over de financiële continuïteit van de corporatie. Wel gaat zij na of Autoriteit woningcorporaties (Aw) en Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) in de jaren waarop de visitatie betrekking heeft, opmerkingen heeft gemaakt over de financiële continuïteit.

Uit de beoordelingen komt naar voren dat externe toezichthouders geen interventies hebben uitgevoerd rondom de financiële continuïteit en bescherming van het maatschappelijk vermogen. Wel is door de Aw in 2018 aangestipt dat er door Woningstichting Naarden geen prestatieafspraken zijn gemaakt met de gemeente en huurdersorganisatie. Woningstichting Naarden heeft met de gemeente Gooise Meren prestatieafspraken vastgesteld voor de periode 2020 t/m 2024.

De corporatie heeft een solide financiële positie. WSN voldoet ruimschoots aan alle beoordelingscriteria zoals solvabiliteit, LTV, ICR en dekkingsratio. De gegevens van 2016 zijn niet beschikbaar.

| Ratio         | Norm WSW | WSN 2019 | WSN 2018 | WSN 2017 | Opmerking            |
|---------------|----------|----------|----------|----------|----------------------|
| ICR           | > 1,40   | 2,01     | 2,05     | 2,2      | Voldoet aan WSW-norm |
| LtV           | < 75%    | 59%      | 40%      | 57%      | Voldoet aan WSW-norm |
| Solvabiliteit | > 20%    | 48%      | 62%      | 56%      | Voldoet aan WSW-norm |
| Dekkingsratio | < 50%    | 20%      | 21%      | 24%      | Voldoet aan WSW-norm |

Tabel 4: financiële positie

De beleidswaarde is in 2019 gedaald van € 62,5 miljoen (51,9% van de marktwaarde) in 2018 naar € 45,1 miljoen (34,6% van de marktwaarde) in 2019. De marktwaarde van de voorraad in verhuur is op 31 december 2019 gestegen naar € 130.389.230.

De maatschappelijke waarde, het verschil tussen de marktwaarde en beleidswaarde, wordt door WSN ingezet om maatschappelijke prestaties te leveren. Hieronder zijn die uiteengezet.

Om aan toekomstige generaties huurders goede en betaalbare woningen te blijven verhuren, moet de financiële continuïteit worden gewaarborgd. De huidige portefeuillestrategie is vooral gericht op beheer, verbetering en verduurzaming van de bestaande vastgoedvoorraad. Het uitblijven van prestatieafspraken en grondposities heeft geleid tot het uitblijven van noodzakelijke transitie en uitbreiding van de woningvoorraad. Er wordt voornamelijk geïnvesteerd in de bestaande vastgoedportefeuille. Dit komt doordat toekomstige nieuwbouwplannen voornamelijk onzeker zijn als gevolg van het ontbreken van beschikbare grondposities. In de WSW-beoordeling in 2019 wordt aangegeven dat het niet duidelijk is of geplande investeringen in bestaande complexen voldoende duurzaam zijn op de lange termijn. Investeringsbeslissingen in woningen waarvan de verhuurbaarheid over tien jaar onder druk staat, vormen een exploitatierisico. Een complete portefeuillestrategie, c.q. wensportefeuille, wordt in 2020 uitgewerkt voor een periode van 15 jaar.

In de periode 2017-2020 heeft WSN een substantieel bedrag geïnvesteerd in het verduurzamen van het woningbezit. De IBW 2020 heeft aangegeven dat WSN 'de grens' van zijn investeringscapaciteit heeft bereikt. Zo is de corporatie in 2018 begonnen met het uitvoeren van haar duurzaamheidsprogramma en heeft dit in 2019. Bij het nemen van investeringsbeslissingen volgt WSN haar investeringsstrategie (zie hoofdstuk 4, paragraaf 4.1.1). De kosten hiervoor zijn rechtstreeks onttrokken aan desbetreffende voorziening. WSN heeft voor een aantal complexen onrendabele investeringen uitgevoerd ten behoeve van energiebesparende maatregelen. In het boekjaar 2019 betreft dit circa € 5 miljoen.

Vooruitkijkend laat *het Beleidsplan 2019-2022* zien dat voor de lange termijn de niet-DAEB-tak wordt ingezet om nieuwbouw te financieren. Vreemd vermogen wordt aangetrokken met borging van het WSW (en achtervang van de gemeente). WSN heeft de mogelijkheid om middels extra aflossing of dividenduitkering uit de niet-DAEB-tak in beperkte mate extra financiering te organiseren. Het realiseren van nieuwbouw in de DAEB-tak vraagt om een forse toename van de leningenportefeuille. Structurele aflossing in de niet-DAEB-tak draagt bij aan het creëren van investeringsruimte. Zodoende wordt het afstoten tegengehouden.

Volgens de commissie zet de corporatie haar vermogen gedegen en actief in voor maatschappelijke doeleinden. Door het gebrek aan grondposities voor nieuwbouw, heeft WSN haar vermogen vol ingezet op de verduurzaming van haar woningbezit. En met succes, zo getuigen de flinke stappen op dit gebied. Voor de komende jaren ligt de nadruk op de verdere verduurzaming van het bezit en het verwerven van grondposities, teneinde nieuwbouw te bewerkstelligen. Hiervoor is de corporatie actief in de weer.

De commissie beoordeelt het onderdeel vermogensinzet met een 8,0.

| <i>Perspectief</i>             | <i>Gemiddeld cijfer</i> | <i>Weging</i> | <i>Eindcijfer per perspectief</i> |
|--------------------------------|-------------------------|---------------|-----------------------------------|
| <b>Presteren naar Vermogen</b> |                         |               |                                   |
| Vermogensinzet                 | 8,0                     | 100%          | 8,0                               |

*Tabel 5: beoordeling Presteren naar Vermogen*



## 4. Governance van maatschappelijk presteren

Het perspectief Governance van maatschappelijk presteren bestaat uit drie onderdelen:

1. Strategievorming en sturing op prestaties.
2. Maatschappelijke rol van de raad van commissarissen.
3. Externe legitimatie en verantwoording.

### 4.1 De beoordeling over de strategievorming en prestatiesturing

Dit onderdeel omvat de onderdelen Strategievorming (Plan) en Sturing op prestaties (Check en Act). Het accent ligt op de relatie met de lokale context en niet op de financiële- en risicochecks, dat doet immers de Autoriteit woningcorporaties. De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit en de resultaten van het proces van prestatiesturing en strategievorming van de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk. Volgens de methodiek 6.0 geldt dat op het onderdeel PCA cyclus minder strenge eisen worden gesteld aan dat alles 'schriftelijk gedocumenteerd behoeft te zijn'. Op plaatsen waar in deze visitatiemethodiek woorden als 'geformuleerd', 'toetsbaar', 'meetbaar' of 'beschreven' worden gebruikt, kunnen kleine corporaties deze vervangen door 'aantonen' en 'beargumenteren'. De commissie zal echter beoordelen of Woonstichting Naarden aan het ijkpunt voldoet.

De commissie waardeert dit onderdeel gemiddeld met een 7.

#### STRATEGIEVORMING

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie een actuele langetermijnvisie heeft op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en deze zodanig is vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn.

WSN voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Ten opzichte van het ijkpunt kent de commissie één pluspunt toe:

- *De visie is SMART geformuleerd in strategische en tactische doelen die vertaald worden naar operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden. Het activiteitenplan geeft een vertaling van de doelstellingen uit het beleidsplan. Investerings worden aan een viertal criteria getoetst: strategisch, organisatorisch, technisch en financieel. Op strategisch vlak wordt de investering getoetst aan onder andere de maatschappelijke en volkshuisvestelijke doelstellingen.*

De beleidsplannen 2015-2018 en 2019-2022 zijn de leidraad waarin strategische keuzes, de visie en de missie worden toegelicht. Het vormt de basis voor de doelstellingen en activiteiten van WSN. Deze zijn SMART vertaald naar resultaten die WSN in de betreffende beleidsperiode heeft willen bereiken, maar geven ook een doorkijk naar de ambities en doelstellingen van WSN in de komende jaren. Zo zijn er voor de thema's leefbaarheid, duurzaamheid, betaalbaarheid en beschikbaarheid beleidsdoelstellingen opgesteld.

Gekoppeld aan het beleidsplan stelt WSN jaarlijks een activiteitenplan op. Hiervoor gaat het bestuur met diverse belanghebbenden in gesprek om de strategie voor de toekomst te bepalen. Deze activiteiten sluiten aan op de gestelde doelstellingen uit het beleidsplan.

Het bestuur geeft invulling aan haar investeringsstrategie door het volgen van haar (des)investeringsbeleid uit het beleidsplan. Deze wordt geconcretiseerd in de (meerjaren-) begroting. Het MT zoekt actief naar projecten die invulling kunnen geven aan het (des)investeringsbeleid, uiteengezet in de begroting. Vervolgens wordt een investeringsvoorstel opgesteld die moet voldoen aan de beoordelingscriteria uit het Investeringsstatuut. Veel van deze criteria zijn van volkshuisvestelijke aard. Als laatste ligt

het voorstel ter goedkeuring bij de RvC. Vanuit het Controlplan voert WSN een strategische toets uit op haar investeringen. Hierbij toetst WSN de investering aan volkshuisvestelijke, maatschappelijke, wettelijke en marktkaders. Ook worden investeringen beoordeeld op risico's, organisatorische en technische en financiële toets.

Ondanks het ontbreken van een wensportefeuille en portefeuillestrategie, geeft WSN met andere strategische plannen vorm aan haar visie. Doch wordt hier - naar de mening van de visitatiecommissie - onvoldoende op gestuurd. Daarom zit er een hoger cijfer dan een 7 er nog niet in. Met het opstellen van de wensportefeuille en portefeuillestrategie in 2020 wordt een verdiepingsslag gemaakt.

De commissie beoordeelt het onderdeel Plan met een 7.

## STURING OP PRESTATIES

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen volgt van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd:

- In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing);
- In tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing).

Woningstichting Naarden voldoet ten minste aan het ijkpunt voor een 6. Ten opzichte van het ijkpunt kent de commissie één pluspunt toe:

- *WSN monitort haar doelstellingen gedegen in tertiaal rapportages en stuurt bij waar nodig. In 2019 is WSN hiervoor overgestapt naar een nieuw systeem van WoningNet. Dit systeem geeft nog meer tools voor het monitoren en sturen van het werkproces.*

Woningstichting Naarden maakt gebruik van tertiaalrapportages. Hierin wordt gereflecteerd op de voorgaande periode en worden onder andere de lopende projecten en de voortgang besproken. Jaarlijks wordt er een begroting met een meerjarenprognose met een doorkijk tot 2028 opgesteld, waarmee gestuurd kan worden op de financiële ratio's van WSN.

Woningstichting Naarden monitort haar doelstellingen en acties en stuurt waar nodig tijdig bij. Om de resultaten intern en extern te kunnen verantwoorden heeft de corporatie in 2016 gebruik gemaakt van een checklist waaraan de interne governance dient te voldoen. Hierin werd de Woningwet, de Governancecode en de visitatie van de periode 2012-2015 meegenomen.

In 2019 is WSN overgestapt op een nieuw systeem van WoningNet. Dit systeem geeft meer mogelijkheden om het werkproces van WSN te monitoren en aan te sturen. Daarnaast wil WSN de mutatieprocesmodule van NCCW implementeren. Dit systeem geeft ook meer structuur aan de werkprocessen.

In het jaarverslag wordt teruggeblikt op de gestelde doelstellingen uit het beleidsplan en de voortgang van de activiteiten.

De commissie beoordeelt dat er sprake is van volledige documentatie gegeven de omvang en complexiteit van de corporatie en beoordeelt het onderdeel Check met een 7.

## 4.2 De beoordeling over de maatschappelijke rol van de raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Met andere woorden, hoe vervult de raad van

commissarissen zijn maatschappelijke rol? Heeft de raad van commissarissen een visie op zijn maatschappelijke rol en hoe betreft de raad van commissarissen het maatschappelijk perspectief bij zijn toezicht op de strategievorming, positionering, besluitvorming, monitoring en verantwoording van de maatschappelijke prestaties door de corporatie in het lokale netwerk?

Woningstichting Naarden voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie kent twee pluspunten toe, vanwege:

- *De raad houdt verschillende strategische- en verdiepingssessies om onder andere de visie, het strategische beleid in investeringen te bespreken. In deze hoedanigheid zijn onder andere investeringen in duurzaamheidsmaatregelen, het opstellen van het nieuwe beleidsplan, de relatie met de gemeente Gooise Meren en de realisatie van de prestatieafspraken met de gemeente Gooise Meren besproken.*
- *De raad behoudt nauw - zowel informeel als formeel - contact met de huurdersorganisatie om op de hoogte te blijven van de laatste ontwikkelingen.*

In 2016 is er voor de eerste keer een toezichtvisie opgesteld door het bestuur en RvC van WSN. Hierin hebben bestuur en RvC hun visie op besturen en toezichthouden beschreven en wordt ingegaan op verantwoordelijkheid voor het realiseren van doelstellingen, strategie, beleid, financiering en onderlinge wisselwerking in rollen.

In haar functioneren is het belangrijk dat de RvC een duidelijk beeld heeft van haar maatschappelijke rol en hier actief vorm aangeeft. Dit doet de RvC enerzijds door actief toezicht te houden op de corporatie. De RvC houdt inhoudelijk toezicht op de uitvoering van de strategie, de financiële en operationele prestaties en beheersing van risico's en de maatschappelijke en volkshuisvestelijke prestaties. De raad heeft actief gestuurd op het aanpakken van de verbeterpunten uit de vorige visitatie. Zo heeft WSN de verbeterpunten opgepakt, waaronder de verdere concretisering en uitvoering van de investeringsplannen.

In de afgelopen jaren heeft de RvC met name aandacht gegeven aan investeringen in duurzaamheidsmaatregelen, het opstellen van het nieuwe beleidsplan en de relatie met de gemeente Gooise Meren en de realisatie van prestatieafspraken met de gemeente Gooise Meren.

Op strategisch niveau dient de RvC als klankbordgroep voor het bestuur. Deze rol wordt vormgegeven in verschillende strategische- en verdiepingssessies waarin binnen ieders verantwoordelijkheid en bevoegdheid gesproken wordt over visie, strategisch beleid en investeringen.

Anderzijds laat de RvC zichzelf zoveel mogelijk zien aan de achterban van de corporatie. Zo onderhoudt de RvC nauwe banden met de huurdersorganisatie. Samen met de huurdersorganisatie worden jaarlijks themabijeenkomsten georganiseerd om maatschappelijke actualiteiten als opgaven en ontwikkelingen te bespreken. Zo was er in 2019, naar aanleiding van een toename aan incidenten, een themadag over leefbaarheid.

De RvC is van mening dat WSN een financieel gezonde corporatie is. Vanwege haar omvang moet WSN waken voor kwetsbaarheid in slagkracht.

De commissie beoordeelt dit onderdeel gemiddeld met een 8,0

## 4.3

### De beoordeling over de externe legitimering en openbare verantwoording

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. De corporatie geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en communiceert hierover met relevante belanghebbenden. Externe legitimatie en Openbare verantwoording zijn de twee meetpunten.

De commissie beoordeelt het onderdeel Externe legitimatie en Verantwoording met gemiddelde van een 7,0.

#### EXTERNE LEGITIMATIE

De corporatie voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat zij voldoet aan de eisen van de Governancecode en de Overlegwet. Ten opzichte van het ijkpunt kent de commissie twee pluspunten toe, vanwege:

- *De actieve wijze, waarop WSN steeds in gesprek is met haar belangrijkste belanghebbenden, zowel bij de input voor het beleid als de terugkoppeling van de realisatie van de plannen.*
- *Het persoonlijk aspect dat WSN constant zoekt met haar huurders om meer met elkaar in contact te komen en actuele thema's en/of ervaringen met elkaar te bespreken.*

Woningstichting Naarden heeft een heldere visie op wie de belangrijkste belanghebbenden zijn voor de corporatie en voert met regelmaat formeel of informeel overleg met alle belanghebbenden. Zij betreft belanghebbenden bij het op diverse manieren bij het beleid van de organisatie. Zo werkt de corporatie nauw samen met bewoners, huurdersorganisatie, bewonerscommissies, gemeenten, collega-corporaties en organisaties op het gebied van welzijn en zorg.

Ook heeft Woningstichting Naarden ter voorbereiding op het beleidsplan 2019-2022 gesprekken gevoerd met twee wethouders van de gemeente, het bestuur van Huurdersbelang, het bestuur van de Seniorenraad, Zorggroep Vivium, Zorggroep Amaris en Welzijnsorganisatie Versa. Suggesties en aandachtspunten zijn meegenomen in het beleidsplan.

Daarnaast is Woningstichting Naarden op bezoek geweest bij ongeveer twintig huurders. Op 22 januari 2019 heeft de corporatie een belanghoudersdag georganiseerd samen met alle medewerkers en veel van de belanghouders.

Woningstichting Naarden organiseert een keer per jaar een informatiebijeenkomst voor alle leden van Huurdersbelang en alle leden van de bewonerscommissies. Hierin wordt een actueel thema behandeld en kan onderling worden kennisgemaakt en ervaringen uitgewisseld.

De commissie beoordeelt het onderdeel Externe legitimatie met het cijfer 8.

## OPENBARE VERANTWOORDING

Bij dit onderdeel vindt de toetsing plaats of de gerealiseerde prestaties van de corporatie vermeld staan in een openbare publicatie, en of belangrijke wijzigingen worden toegelicht. De corporatie voldoet aan het ijkpunt. Ten opzichte van het ijkpunt kent de commissie één pluspunten toe:

- *WSN houdt haar huurders zowel 'online' als 'offline' op de hoogte van ontwikkelingen die zich afspelen binnen de corporatie en in de woonkern Naarden.*

Woningstichting Naarden legt openbaar verantwoording af over haar presteren door het publiceren van haar beleidsplan en het jaarverslag op de website. Het jaarverslag geeft inzicht in hoeverre de afgesproken prestaties in het desbetreffende jaar zijn gerealiseerd. Gemaakte keuzes worden helder toegelicht.

Woningstichting Naarden houdt haar huurders en relaties op de hoogte met het thuisblad 'ThuisiNaarden'. Deze is ook digitaal via de website te downloaden. Het blad verschijnt twee keer per jaar, één keer in het najaar en één keer in het voorjaar.

De commissie beoordeelt het onderdeel Openbare verantwoording met het cijfer 7.

Op basis van bovenstaande beoordeling komt de commissie tot een eindcijfer voor de governance van 7,5.

| <i>Perspectief</i>                        | <i>Beoordeling volgens<br/>meetschaal</i> |     | <i>Gemid-<br/>deld<br/>cijfer</i> | <i>Weging</i> | <i>Eindcijfer<br/>per<br/>perspectief</i> |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------|-----|-----------------------------------|---------------|-------------------------------------------|
| Strategievorming en<br>prestatiesturing   | Strategievorming                          | 7,0 | 7,0                               | 33%           | <b>7,5</b>                                |
|                                           | Prestatiesturing                          | 7,0 |                                   |               |                                           |
| Maatschappelijke rol RvC                  |                                           |     | 8,0                               | 33%           |                                           |
| Externe legitimering en<br>verantwoording | Externe legitimatie                       | 8,0 | 7,5                               | 33%           |                                           |
|                                           | Openbare verantwoording                   | 7,0 |                                   |               |                                           |
|                                           |                                           |     |                                   |               |                                           |

Tabel 6: beoordeling Governance

# Deel 3 Bijlagen





## Bijlage 1: Gerealiseerde prestaties

Vanwege het ontbreken van relevante prestatieafspraken voor de visitatieperiode is gekozen om de gestelde doelstellingen van de corporatie te beoordelen.

Beleidsplan 2015-2018

Beleidsplan 2019-2022

Rijksprioriteiten

Impliciete voortzetting van de prestatieafspraken van voor visitatieperiode 2016-2019

### Thema 1: Doorstroming en betaalbaarheid

| Opgaven                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Prestaties                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Op basis van de nieuwe regelgeving met betrekking tot passend toewijzen en onze ervaringen met de toewijzing van woningen in de afgelopen jaren, heeft 70% van onze nieuwe verhuringen vanaf 2016 een huurprijs onder de aftoppingsgrens. Deze aftoppingsgrens is afhankelijk van de gezinssamenstelling (€ 587,- of € 629,-).</p> <p>Beleidsplan 2015-2018<br/>Voortzetting vorige visitatieperiode</p>                                                                                                         | <p>WSN heeft in 2019 100% van de sociale huurwoningen verhuurd aan huurders met een inkomen onder de € 38.035 (prijsspeil 2019). In 2018 was dit 93,8%. Met deze passendheidpercentages voldoet WSN aan de door de Europese Unie gestelde norm (80% - 10% - 10%). WSN zorgt voor voldoende betaalbare woningen. Minimaal 70% van de vrijkomende woningen worden beschikbaar gesteld aan mensen met een huurtoeslag. Deze doelstelling is behaald. In 2017 was dit 84%, in 2018 79% en in 2019 77%.</p> <p>WSN heeft het beleid goed weten door te zetten als het gaat om sociale huurwoningen onder de €38.035. Dit heeft altijd boven de 90% gelegen en in 2019 dus zelfs 100%.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p>In ons nieuwe SVB kiezen we er bewust voor om niet alleen te differentiëren in prijs, maar ook in de kwaliteit van onze woningen. Al onze woningen voldoen in ieder geval aan een vastgestelde basiskwaliteit. Het betekent wel dat we gaan voor een passend prijs-kwaliteitsniveau. Woningen die voldoen aan onze basiskwaliteit maar minder luxe kennen in het niveau van afwerking of voorzieningen, krijgen een lagere huurprijs.</p> <p>Beleidsplan 2015-2018:<br/>Voortzetting vorige visitatieperiode</p> | <p>WSN heeft, in overleg met Huurdersbelang Woningstichting Naarden, de huurverhoging voor 2018 als volgt bepaald: - de woningen met een hogere kwaliteit en een lage huurprijs zijn met 2,2% verhoogd; - de woningen met een hogere huurprijs zijn met 1,2% verhoogd; - de huurverhoging van de sociale woningen wordt alleen toegepast tot een maximale huurprijs van € 710; - de huren van de 24 onzelfstandige woningen en 10 bedrijfsruimtes zijn met 1,4% verhoogd. De gemiddelde huurverhoging van WSN per 1 juli 2018 is daarmee 1,35% (2017: 0,98%). De inkomensafhankelijke huurverhoging is door WSN niet toegepast.</p> <p>WSN heeft, in overleg met Huurdersbelang Woningstichting Naarden, de huurverhoging voor 2019 als volgt bepaald: - de woningen met een hogere kwaliteit en een lage huurprijs zijn met 2,8% verhoogd; - de woningen met een hogere huurprijs zijn met 1,4% verhoogd; - de huurverhoging van de sociale woningen wordt alleen toegepast tot een maximale huurprijs van € 720; - de huren van de 24 onzelfstandige woningen en 10 bedrijfsruimtes zijn met 1,6 % verhoogd. De gemiddelde huurverhoging van WSN per 1 juli 2019 is daarmee 1,58% (2018: 1,35%). De inkomensafhankelijke</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | huurverhoging is door WSN niet toegepast. De huurprijzen liggen al jaren boven het gemiddelde van Nederland (Aedes Benchmark).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| De gewenste omvang van onze portefeuille op de lange termijn een belangrijk onderdeel van het SVB. Verkoop sluiten we niet uit als dit een voorwaarde blijkt te zijn om onze ambities waar te kunnen maken. Wij gaan daarom met onze stakeholders en de gemeente Naarden in gesprek over de gewenste omvang van de sociale huurwoningvoorraad in Naarden. Wij vinden het van belang dat er op termijn een gezond evenwicht is tussen het aantal sociale huurwoningen en de omvang van de sociale doelgroep in Naarden. | WSN heeft geen verkoopportefeuille. Er zijn geen verkopen geweest in 2017, 2018 en 2019. Vreemd vermogen wordt aangetrokken met borging van het WSW (en achtervang van de gemeente). Partijen waarbij financiering wordt aangetrokken moeten voldoen aan de eisen die zijn gesteld in het treasurystatuut en de Woningwet en het BTIV. WSN heeft de mogelijkheid om middels extra aflossing of dividenduitkering uit de niet-DAEB-tak in beperkte mate extra financiering te organiseren. |
| Beleidsplan 2015-2018                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Huurprijsstijging gemiddeld beperken tot het inflatieniveau.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | In tegenstelling tot 2018 wordt er in de beleidsperiode 2019 niet meer gerekend met de reguliere huurstijging boven inflatie uit de marktwaarde. In plaats daarvan wordt het eigen beleid gevolgd. Voor WSN geldt dat er geen reguliere huurstijging boven inflatie wordt toegepast.                                                                                                                                                                                                      |
| Beleidsplan 2019-2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Beoordeling: 7,0</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

## Thema 2: Duurzaamheid

| Opgaven                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Prestaties                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Het beperken van de energiekosten is voor Woningstichting Naarden een belangrijk speerpunt om te komen tot een betaalbare woningvoorraad.</p> <p>Beleidsplan 2015-2018</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>Uitgangspunt in het beleidsplan van WSN is om het bezit naar gemiddeld label B per woning te brengen waarbij de ondergrens op complexniveau minimaal label D is. Hiervoor zijn bij een groot aantal woningen investeringen in energiebesparende maatregelen noodzakelijk. Na voorbereidingen, overleg en onderzoek in voorgaande jaren is de uitvoering gestart in 2018.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p>Wij investeren de komende jaren gericht in duurzaamheid. Temeer omdat de verwachting is dat de energielasten de komende jaren aanzienlijk stijgen. Onze doelstelling is om in 2021, in lijn met het Aedes convenant, een gemiddeld label B voor ons bezit te hebben. Op dit moment heeft ongeveer de helft van onze woningen een D, E, F of G label en zijn de aankomende jaren investeringen noodzakelijk om de doelstelling uit het convenant te bereiken. Het streven is er ook op gericht om minimaal energielabel D op complexniveau te halen. In het voorjaar van 2016 maken we gerichte keuzes over welke duurzaamheidsinvesteringen we doen en in welke complexen/woningen we dit gaan doen (als onderdeel van het SVB-traject).</p> <p>Beleidsplan 2015-2018<br/>Beleidsplan 2019-2022</p> | <p>Wat betreft duurzaamheid is de ambitie uitgesproken om in 2021 voor alle woningen een gemiddeld energielabel B te hebben. In 2016 is WSN gestart met een onderzoek wat heeft geleid tot een aantal scenario's voor het aanpakken van een 8-tal complexen die een lager label dan B voeren. In 2017 is WSN aan de slag gegaan met het uitwerken van maatregelen voor 6 complexen. Inmiddels zijn de werkzaamheden in 5 complexen afgerond. Volgens planning zal WSN voor de zomer van 2020 het laatste complex afronden en gemiddeld op label B scoren. Voor het zevende complex loopt een apart onderzoek in verband met een complexere problematiek. De ambitie van WSN is om eind 2020 een ontwikkelplan te kunnen presenteren aan de RvC. Het achtste complex betreft een complex uit 1923 bestaande uit 42 twee-onder-een-kapwoningen en 4 beneden-, en bovenwoningen met enorme tuinen. Er is een onderzoek gedaan om te bepalen of het nog zin heeft om veel geld in deze woningen te investeren voor de verduurzaming.</p> <p>In het jaar 2019 zijn diverse duurzaamheidsprojecten uitgevoerd. De kosten zijn rechtstreeks onttrokken aan desbetreffende voorziening. In september 2019 heeft in het J.P. Thijssepark een feestelijke afsluiting van het eerste cluster plaatsgevonden onder grote belangstelling, en in aanwezigheid van de wethouder. De complexen 1 (Huizerpoortstraat) en 7 (J.W. Frisolaan) uit het eerste cluster zijn binnen het budget gerealiseerd en hebben een energielabel A gehaald. In januari 2020 worden de laatste werkzaamheden van complex 10 (J.P. Thijssepark) uit dit cluster binnen budget afgerond en krijgen een energielabel A. De werkzaamheden voor de energiebesparende maatregelen uit het tweede cluster van de complexen 5 (Smidtstraat) en 6 (Dubelaarstraat) zijn nagenoeg gereed en zullen begin 2020 zijn afgerond. In januari 2020 worden de werkzaamheden aan complex 3 (Pr. Beatrixhof) gestart. De verwachting is dat ook deze woningen ook een energielabel A behalen.</p> |
| <p>In 2022 is de waardering in de Aedesbenchmark voor</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>De verduurzaming van de woningen van WSN zijn in beide beleidsplanperiodes een speerpunt. In november 2018 is WSN daadwerkelijk begonnen met het aanpakken</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>duurzaamheid van een C naar een B-score gebracht.</p> <p>Beleidsplan 2019-2022</p> | <p>van een 6- tal complexen. Inmiddels zijn deze complexen gereed en nagenoeg al deze woningen scoren nu een A-label of hoger. De ambitie van WSN om in 2021 gemiddeld op label B te scoren is hierdoor reeds gehaald. In de Aedesbenchmark 2019 is het resultaat de investeringen in duurzaamheid nog niet te zien omdat de woningen nog niet afgemeld waren.</p> |
| <p><b>Beoordeling: 7,0</b></p>                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

## Thema 3: Bijzondere doelgroepen

| Opgaven                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Prestaties                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>We merken echter ook dat in een aantal complexen met zorg-gerelateerd bezit het verhuren van de woningen aan de beoogde doelgroep (55+) steeds meer onder druk komt te staan. Dit heeft deels te maken met externe ontwikkelingen (o.a. veranderde wet- en regelgeving en inkomensgrens), maar ook met de woningen zelf. We zullen kritisch onderzoeken hoe we de positionering en daarmee de verhuurbaarheid van deze complexen kunnen verbeteren.</p> <p>Beleidsplan 2015-2018<br/>Rijksprioriteiten</p>                                    | <p>WSN heeft in Naarden 812 huurwoningen. Ruim 750 van deze woningen zijn sociale huurwoningen. Een derde deel van de woningen is speciaal bestemd voor ouderen die zelfstandig wonen. Dit zijn seniorencomplexen waarin ook de zorgorganisatie een kantoor heeft. Het gaat hier om de Schans, de Bonnet, de Flank en het Ravelijn. In het complex de Beer zijn 24 onzelfstandige eenheden bestemd voor mensen die intramurale zorg nodig hebben.</p> <p>WSN heeft dit gedaan door te investeren in de seniorencomplexen zodat deze aantrekkelijk zijn en blijven voor mensen met een (toekomstige) zorgbehoefte. Inmiddels heeft WSN de algemene ruimtes en het buitenterrein van "het Ravelijn" een flinke opknappbeurt gegeven en wordt dit jaar een recreatieruimte aan "de Flank" gebouwd. Daarnaast ondersteunt WSN de bewonerscommissies waar het kan zodat zij op een professionele wijze hun rol als verbinder van de bewoners kunnen vervullen.</p> |
| <p>Om onze huurders zo lang mogelijk in hun eigen woning te laten wonen, is het soms noodzakelijk woningaanpassingen te doen (eventueel in het kader van de WMO). We vinden het belangrijk om onze huurders hierbij te ondersteunen. Dit doen we voornamelijk door het verstrekken van informatie. Informatie over wat er mag en (technisch) mogelijk is in de woning, maar ook door uitleg te geven over te doorlopen stappen en huurders door te verwijzen naar de juiste instantie(s).</p> <p>Beleidsplan 2015-2018<br/>Rijksprioriteiten</p> | <p>WSN heeft dit gedaan door te investeren in de seniorencomplexen zodat deze aantrekkelijk zijn en blijven voor mensen met een (toekomstige) zorgbehoefte. Inmiddels heeft WSN de algemene ruimtes en het buitenterrein van "het Ravelijn" een flinke opknappbeurt gegeven en wordt dit jaar een recreatieruimte aan "de Flank" gebouwd. Daarnaast ondersteunt WSN de bewonerscommissies waar het kan zodat zij op een professionele wijze hun rol als verbinder van de bewoners kunnen vervullen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <p>Het aantal woningen geschikt voor ouderen (zorggeschikt + seniorenwoning) is gedurende de looptijd van dit beleidsplan minimaal 250.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>WSN heeft in Naarden 812 huurwoningen. Ruim 750 van deze woningen zijn sociale huurwoningen. Een derde deel van de woningen is speciaal bestemd voor ouderen die zelfstandig wonen. Dit zijn seniorencomplexen waarin ook de zorgorganisatie een kantoor heeft. Het gaat hier om de</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|                         |                                                                                                             |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Beleidsplan 2015-2018   | Schans, de Bonnet, de Flank en het Ravelijn. In het complex de Beer zijn 24 onzelfstandige eenheden bestemd |
| <b>Beoordeling: 8,0</b> |                                                                                                             |

## Thema 4: Leefbaarheid

| Opgaven                                                                                                                                                                                                              | Prestaties                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Samenwerken met huurders aan prettig wonen in Naarden. Jaarlijks wordt samen met Huurdersbelang minimaal één initiatief gerealiseerd dat bijdraagt aan prettig wonen in Naarden.</p> <p>Beleidsplan 2019-2022</p> | <p>Een keer per jaar organiseert WSN een gezamenlijke bijeenkomst waarbij alle leden van Huurdersbelang en alle leden van de bewonerscommissies bij elkaar komen. Er wordt een actueel thema behandeld en er is ruimte voor onderlinge kennismaking en uitwisselen van ervaringen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p>Het bevorderen van de leefbaarheid in de ouderencomplexen.</p> <p>Beleidsplan 2019-2022</p>                                                                                                                       | <p><u>De leefbaarheid rondom de woningen</u></p> <p>In een aantal complexen worden gesprekken gevoerd met bewonerscommissies of een klankbordgroep van huurders om de leefbaarheid rondom de woningen te verbeteren. Het gaat dan om schoonhouden van trappenhuisen, galerijen, algemene ruimtes en tuinen. In sommige complexen worden leefregels afgesproken en worden acties uitgevoerd om algemene ruimtes schoon te maken en tuinen op te knappen.</p> <p><u>De leefbaarheid tussen de bewoners onderling</u></p> <p>In alle complexen voor ouderen zijn actieve bewonerscommissies. Deze commissies worden door Woningstichting Naarden en Huurdersbelang gestimuleerd en ondersteund. Door het organiseren van allerlei activiteiten blijven de huurders actief, betrokken en wordt vereenzaming bestreden. Voor sommige bewonerscommissies is het lastig om actieve bestuursleden te werven. Ook hier is aandacht voor. In het ouderencomplex "de Flank" wordt een recreatieruimte ontwikkeld zodat ook hier de bewonerscommissie meer activiteiten kan ontplooiën en bewoners elkaar makkelijker kunnen ontmoeten.</p> |
| <p>Het terugdringen van het aantal overlastklachten.</p> <p>Beleidsplan 2019-2022</p>                                                                                                                                | <p>Woningstichting Naarden wordt steeds vaker geconfronteerd met meldingen van overlast. De problematiek wordt ook steeds complexer en heftiger. In de meeste gevallen gaat het om overlast door geluid, stank, vervuiling, drank- of drugsgebruik, onaangepast gedrag of vanwege relationele problemen. Door het passend toewijzen en voorrangsregels voor mensen die uitstromen uit maatschappelijke instellingen komen steeds meer kwetsbare bewoners bij elkaar te wonen waardoor de leefbaarheid onder druk komt. Indien het gaat om meldingen van huis-, tuin- en keukenoverlast wordt verwezen naar Buurtbemiddeling. In 2017 hebben de corporaties en de gemeente Gooise Meren een convenant gesloten met Buurtbemiddeling. Buurtbemiddeling wordt in steeds meer gemeenten toegepast. Versa Welzijn heeft dit initiatief voor de gemeente Gooise Meren opgepakt. Het is een methode om buurtgenoten die onderling problemen hebben weer met elkaar in gesprek te brengen. De</p>                                                                                                                                       |



|                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                            | <p>methode werkt het best - 13 - in een vroeg stadium en bij niet al te ernstige problemen. Goed getrainde vrijwilligers helpen de partijen om het contact te herstellen en oplossingen te bedenken voor hun conflict. Regelmatig worden huurders die burenoverlast ervaren door de Woningstichting doorverwezen naar Buurtbemiddeling. Buurtbemiddeling werkt niet altijd. In dat geval (en in de zwaardere gevallen waarin wij überhaupt niet doorverwijzen) grijpt Woningstichting Naarden zelf in. Er worden stevige gesprekken gevoerd, onderzoek gedaan en indien nodig wordt het HMD-traject opgestart. In 2019 heeft Woningstichting Naarden meer dan 30 zwaardere dossiers opgepakt.</p> |
| <p>In de beleidsplanperiode wordt de waardering in de Aedesbenchmark voor huurdersoordeel verbeterd van een B naar een A.</p> <p>Beleidsplan 2019-2022</p> | <p>In de tweede helft van 2019 heeft WSN vanuit Aedes te horen gekregen dat het een 'A' heeft gescoord op het onderdeel huurdertevredenheid.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p><b>Beoordeling: 7,0</b></p>                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

## Bijlage 2: Position paper

### Position paper Woningstichting Naarden voor de visitatie 2020

#### Waar staat Woningstichting Naarden voor?

Woningstichting Naarden is een kleine woningcorporatie die aan ruim 800 huishoudens in de kern Naarden een goede en betaalbare woning biedt. De missie en visie van Woningstichting Naarden luidt als volgt:

*Woningstichting Naarden biedt kwalitatief goede, betaalbare en duurzame huurwoningen voor de sociale doelgroep. Zij onderscheidt zich doordat zij zich in alle activiteiten richt op het prettig wonen in Naarden.*

Wat ons drijft is de ambitie om al onze huurders een prettige woonsituatie te bieden. "Prettig Wonen in Naarden" is dan ook de titel van ons beleidsplan 2019-2022. In dit beleidsplan beschrijven we hoe we deze ambitie willen waarmaken. Onze woningen zijn ons belangrijkste middel om bij te dragen aan een stevige thuisbasis. Onze maatschappelijke opgave bestaat uit het bieden van voldoende, betaalbare woningen voor mensen die dat nodig hebben. Onze woningen zijn bedoeld voor huishoudens met een kleinere portemonnee en mensen die qua positie in de maatschappij niet zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien. We willen niet alleen een goede woning maar ook een prettige leefomgeving bieden.

De kern Naarden is onderdeel van de gemeente Gooise Meren en ligt in de regio Gooi en Vechtstreek. Dit is een economisch sterk gebied met een hoge druk op de woningmarkt. Woningstichting Naarden is stevig lokaal verankerd (ruim 100 jaar werkzaam in Naarden) en werkt samen met de gemeente, de regio en lokale partners als welzijns- en zorginstellingen, politie en natuurlijk huurdersorganisatie Huurdersbelang en de verschillende bewonerscommissies.

De huurders wonen graag in een woning van Woningstichting Naarden. Het woningbezit heeft een leeftijd variërend van 5 tot 100 jaar. Een derde van het bezit bestaat uit appartementen speciaal voor ouderen, daarnaast bezit WSN een drietal appartementencomplexen, een aantal beneden- bovenwoningen (2 en 3-kamerappartementen) en ééngezinswoningen. De staat van het onderhoud is over het algemeen goed te noemen evenals de energetische kwaliteit. Die is momenteel gemiddeld label B. De kwaliteit van één van de oudste complexen is slecht te noemen. In dit complex gaan we niet meer investeren. Onze inzet is om dit complex te slopen om daarna nieuwbouw te realiseren, waarbij het mogelijk is om ongeveer 25 woningen extra te bouwen.

Woningstichting Naarden is dichtbij, makkelijk aanspreekbaar en klantgericht. We gaan voor het verbeteren van de woonbeleving van onze huurders, zorgen voor voldoende betaalbare en energiezuinige woningen, we zijn financieel gezond zodat we ook in de toekomst kunnen blijven investeren en daarnaast is onze organisatie klaar voor de toekomst.

#### De aanbevelingen in de visitatie 2016 en onze acties hierop

De visitatiecommissie heeft tijdens de visitatie 2016 geconstateerd dat Woningstichting Naarden aan de slag was gegaan met de verbeterpunten uit de vorige visitatie. Doordat de besturing gedurende de periode 2014/2015 niet op orde was beschikte de Raad van Commissarissen niet over een compleet toetsingskader. De Raad van Commissarissen heeft in 2015 actief ingegrepen om de toekomstvisie op de organisatie helder te krijgen. De ingezette verbetering van de besturingscyclus is sinds 2015 zichtbaar in het nieuwe beleidsplan. De

Raad heeft zich conform de Governancecode verder geprofessionaliseerd. Er is een toezichtvisie en een toetsingskader opgesteld welke in 2020 is geactualiseerd, er is een profielschets voor de RvC vastgesteld en een rooster van aftreden en er is een reglement voor het Bestuur en voor de RvC vastgesteld. De wijzigingen in de "Governancecode 2020" worden in 2020 geïmplementeerd.

De visitatiecommissie heeft Woningstichting Naarden in 2016 de volgende verbeteringsuggesties meegegeven:

### **Strategievorming**

- *Zorg dat de in het beleidsplan neergelegde ambities in de organisatie gaan leven en expliciet worden doorontwikkeld*
- Het beleidsplan 2015-2018 en het beleidsplan 2019-2022 zijn tot stand gekomen door actieve samenwerking van medewerkers, bestuur, RvC, huurders en belanghouders. De medewerkers en Huurdersbelang zijn zich bewust van de richting en de doelen van de woningstichting. Deze ambities worden jaarlijks met hen besproken en in samenwerking gerealiseerd.

### **Beleidscyclus**

- *De corporatie werkt op dit moment aan veel beleidsonderwerpen tegelijk. Geef aan wat prioriteit heeft en wat de corporatie aankan. Zorg voor voldoende capaciteit om aan deze prioriteiten te werken.*
- *Vertaal het beleidsplan in SMART doelen per jaar.*
- *Werk de financiële vertaling van het beleidsplan verder uit in de meerjarenbegroting.*
- *Let er bij de continue verbetering van de kwartaalrapportages op dat de doelen uit het beleidsplan goed gevolgd kunnen worden.*

De beleidsplannen zijn zo ingericht dat doelen per jaar zijn gesteld in volgorde van prioriteit. Indien nodig wordt capaciteit ingehuurd om de doelen te bereiken. De doelen zijn SMART geformuleerd en de financiële vertaling is meegenomen in de meerjarenbegroting. De prestatieafspraken zijn ook zoveel als mogelijk SMART opgesteld. De tertiaalrapportage wordt in 2020 verrijkt met een hoofdstuk waarin we de doelen van het beleidsplan en de prestatieafspraken gaan monitoren.

### **Dienstverlening**

- *Onderzoek samen met de huurdersvertegenwoordiging hoe de dienstverlening aan individuele huurders verder verbeterd kan worden.*

De dienstverlening aan de huurders is regelmatig onderwerp van gesprek met Huurdersbelang en de bewonerscommissies. Eenmaal per jaar wonen de leden van Huurdersbelang een presentatie bij van het onderzoeksbureau die continue de kwaliteit van de dienstverlening meet.

### **Doelmatigheid**

- *Stel doelen aan de doelmatigheid en bewaak die*  
In 2016 heeft de visitatiecommissie geoordeeld dat WSN meer vermogen bestemd voor nieuwbouw heeft dan gezien haar omvang verwacht mocht worden. In de gemeente Gooise Meren is er weinig ruimte voor nieuwbouwprojecten. WSN heeft inmiddels een aantal plannen voor nieuwbouw en herstructurering maar dit zijn plannen met een lange adem. In de Taskforce nieuwbouw (gemeente en woningcorporaties) wordt getracht vaart te brengen in het toevoegen van sociale woningen. In de periode 2017-2020 heeft WSN een substantieel bedrag geïnvesteerd in het verduurzamen van het woningbezit. De IBW 2020 geeft aan dat we "de grens" van onze investeringscapaciteit bereiken.

## Wat hebben we ons voorgenomen en wat hebben we gepresteerd

In 2015 hebben wij ons beleidsplan 2016 tot en met 2018 gepresenteerd, in 2019 gevolgd door het beleidsplan 2019-2022. In deze beleidsplannen hebben we een aantal speerpunten benoemd.

- **Een betaalbare woningvoorraad.**

Het huurprijsbeleid van de beleidsplanperiode vóór 2016 heeft tot gevolg gehad dat de gemiddelde huurprijs van een woning van WSN in 2016 behoorlijk hoog was. De doelstelling van het nieuwe beleid was om dit om te buigen. Dit gaat uiteraard niet zomaar.

Als we kijken naar de Aedesbenchmark dan zien we wel een positieve tendens maar we scoren landelijk gezien niet positief. In de jaren 2017, 2018 en 2019 scoren we op deelscore betaalbaarheid 3 maal een C. In 2017 is onze gemiddelde huurprijs € 583 t.o.v. het gemiddelde in de sector € 512. Onze huurprijs lag dus bijna 14% hoger. In 2018 is dit ruim 12% en in 2019 is dit 11%. Voor wat betreft het huisvesten van de doelgroep hebben we afgesproken dat we minimaal 70% van onze vrijkomende woningen beschikbaar stellen aan mensen met een huurtoeslag. Deze doelstelling hebben we gehaald. In 2017 scoren we ruim 84% (A in Aedesbenchmark), in 2018 scoren we 79% (B in Aedesbenchmark) en in 2019 scoren we 77% (B in Aedesbenchmark).

- **Duurzaamheid.** De verduurzaming van onze woningen is in beide beleidsplanperiodes een speerpunt. In november 2018 zijn we daadwerkelijk begonnen met het aanpakken van een 6- tal complexen. Inmiddels zijn deze complexen gereed en nagenoeg al deze woningen scoren nu een A-label of hoger. Onze ambitie om in 2021 gemiddeld op label B te scoren hebben we hierdoor reeds gehaald. In de Aedesbenchmark 2019 is het resultaat van onze investeringen in duurzaamheid nog niet te zien omdat de woningen nog niet afgemeld waren.
- **Sterke vergrijzing vraagt een woningaanbod dat hier voldoende bij aansluit.** Het aantal 75- plussers in de kern Naarden verdubbelt tussen 2015 en 2040. Daarnaast blijven steeds meer zorgbehoevenden zo lang mogelijk zelfstandig thuis wonen. Beide ontwikkelingen zorgen voor een toename van de behoefte aan zorggeschikte woningen. Onze doelstelling is om het aantal zorggeschikte woningen op 250 te houden. Deze doelstelling gaan we zoals het er nu uit ziet halen. Een tweede doelstelling is dat we de verhuurbaarheid van de zorg-gerelateerde woningen gaan verbeteren. Dit doen we bijvoorbeeld door fysiek te investeren in deze complexen zodat deze complexen aantrekkelijk zijn en blijven voor mensen met een (toekomstige) zorgbehoefte. Inmiddels hebben we de algemene ruimtes en het buitenterrein van "het Ravelijn" een flinke opknappbeurt gegeven en wordt dit jaar een recreatieruimte aan "de Flank" gebouwd. Daarnaast ondersteunen we de bewonerscommissies waar het kan zodat zij op een professionele wijze hun rol als verbinder van de bewoners kunnen vervullen. Wij ervaren dat de bewonerscommissies hun rol zeer serieus oppakken en dat er mooie resultaten worden behaald.
- **Uitstekende dienstverlening aan huurders en woningzoekenden**  
Woningstichting Naarden heeft in 2016 de ambitie uitgesproken om voor de dienstverlening minimaal een 7 te scoren. In 2017 heeft WSN zich aangesloten bij Magis die continue de dienstverlening monitort. Ook doen wij vanaf dat moment mee met de Aedesbenchmark. In het beleidsplan 2019-2022 hebben we de ambitie uitgesproken om in de beleidsplanperiode het A label te halen in de Aedesbenchmark.

In 2019 hebben we deze doelstelling al gehaald. Daar zijn wij uiteraard heel trots op. De kunst is nu om dit zo te houden.

In 2016 hebben wij ons voorgenomen om **een formele huurdersorganisatie** op te richten. Huurdersbelang Woningstichting Naarden is dan ook in 2016 ontstaan. Huurdersbelang is een vereniging en heeft inmiddels 237 leden. Huurdersbelang functioneert op een kwalitatief hoog niveau en heeft de afgelopen jaren een belangrijke rol gespeeld bij het verbeteren van de dienstverlening, de verbinding met de bewonerscommissies en de tevredenheid van onze klanten. De tweejaarlijkse bijeenkomsten die zij organiseren worden drukbezocht. De voorzitter van Huurdersbelang heeft mede namens de huurdersorganisaties van de overige 4 corporaties uit de gemeente Gooise Meren een belangrijke rol gespeeld in het intensieve overleg over de prestatieafspraken. Er is regelmatig formeel en informeel overleg met de directie van WSN.

- **Verbeteren van de woonbeleving**

Het beleidsplan 2019-2022 heeft de titel meegekregen "Prettig Wonen in Naarden". Bij het ontwikkelen van het beleidsplan hebben we intensief overleg gevoerd met belanghouders en huurders. Samen met de belanghouders hebben we een twintigtal huurders thuis bezocht en zijn met hen in gesprek gegaan. De rode draad die we meekregen was dat de leefbaarheid op veel plekken onder druk staat. Een belangrijk speerpunt is dan ook het verbeteren van de woonbeleving. Door de nieuwe regelgeving is de instroom van mensen die aandacht behoeven explosief gestegen. In de regio is een samenwerkingsovereenkomst in het kader van "Huisvesten Maatschappelijke Doelgroepen" afgesloten. Hierin zijn 3 doelgroepen benoemd die via een speciale aanpak worden begeleid. Het gaat hier om huurders met een financieel probleem, huurders die overlast bezorgen of huurders die door een fysieke of mentale beperking ondersteuning bij het wonen nodig hebben. In 2019 hebben wij een medewerkster aangetrokken die zich 2 dagen per week specifiek bezighoudt met de doelgroep overlast en de doelgroep die door mentale beperking ondersteuning nodig heeft. Bij nieuwe verhuringen zijn we veel alerter geworden op de kandidaten. Veel kandidaten nodigen we uit voor een intakegesprek om zodoende zicht te krijgen of er een eventueel risico voor overlast is. Is dit het geval dan maken we aan de voorkant goede afspraken, indien nodig werken we met tijdelijke contracten of een contract met aangescherpte voorwaarden. In 2019 hebben we ons ten doel gesteld het aantal overlastdossiers (33) te verminderen. Nu na ruim 1,5 jaar zien we wel het aantal dossiers iets teruglopen maar het vergt veel tijd en energie om alles onder controle te houden.

- **Plannen maken voor nieuwe duurzame sociale huurwoningen in Naarden**

Begin dit jaar zijn (na jarenlang overleg) de prestatieafspraken met de gemeente Gooise Meren getekend. Een belangrijk onderwerp is de beschikbaarheid van sociale huurwoningen in Naarden. Toevoeging door nieuwbouw komt in de gemeente moeizaam op gang door een groot tekort aan ontwikkellocaties. De gemeente en de woningcorporaties hebben een Taskforce Nieuwbouw in het leven geroepen. Deze Taskforce is bedoeld om op een creatieve manier alle nieuwbouwmogelijkheden die er zijn binnen de gemeente scherp te krijgen en er vervolgens voor te zorgen dat deze locaties ook ontwikkeld kunnen worden. WSN heeft een projectleider ingehuurd die WSN vertegenwoordigt in de Taskforce. Hij is momenteel bezig met onderzoek voor inbreiding van een tweetal locaties in onze complexen en nieuwbouw op locaties in het bezit van de gemeente.

In 2017 hebben wij besloten om niet meer grootschalig te investeren in de H. van Eijkenstraat. Deze woningen (46) zijn 100 jaar oud, gedateerd en zijn niet voor een acceptabel bedrag toekomstbestendig te maken. Daarnaast hebben alle woningen een

enorme achtertuin wat inhoudt dat bij sloop/nieuwbouw er minstens 25 woningen kunnen worden toegevoegd. Er is inmiddels een bewonerscommissie waar we mee in overleg zijn. Een groot deel van de bewoners is tegen sloop. Dit proces geven we de tijd en we schatten nu in dat we rond 2026/2027 kunnen starten.

- **Financieel gezond blijven**

WSN is financieel gezond. De opgave is om dit ook in de toekomst te blijven. We streven naar een goede balans in de beleidskeuzes.

Een van de belangrijke pijlers is de betaalbaarheid van de woningen. Daar hebben we de afgelopen jaren in geïnvesteerd door de huren te verlagen en ons te conformeren aan het Sociaal Huurakkoord. Ook voor de komende jaren blijft dit een opgave.

In de tweede pijler “duurzaamheid” hebben we ook al een paar flinke stappen gezet. We hebben in een 6-tal complexen geïnvesteerd zonder dat het de huurders geld heeft gekost. De woonlasten zijn omlaag en het comfort is verbeterd. Onze doelstelling voor gemiddeld label B is hiermee behaald. Verdergaande investeringen in duurzaamheid is afhankelijk van de gemeentelijke visie op energietransitie en zullen we (voor een deel) in rekening brengen bij de huurder.

De extra inzet op leefbaarheid brengt een kostenplaatje met zich mee. Deze extra inzet levert resultaten op. Een goed voorbeeld is ons appartementengebouw aan het J.P. Thijssesepark. Tijdens de upgrade van het gebouw en de duurzaamheidswerkzaamheden hebben we tegelijkertijd flink ingezet op de leefbaarheid. Bij 10 van de 36 adressen hebben we een probleem geconstateerd. Er was sprake van ernstige vervuiling, criminele activiteiten, overlast en huiselijk geweld. Al deze adressen zijn aangepakt. Na de ingreep is een enthousiaste bewonerscommissie opgericht en de leefbaarheid in en rond het gebouw is heel duidelijk verbeterd.

De vernieuwing en uitbreiding van ons bezit is het sluitstuk van de financiële puzzel. In de loop van dit jaar stellen we een wensportefeuille op waardoor we zicht krijgen op investeringen in ons bezit en uitbreiding in de komende 15 jaar. De strategiedag met de RvC begin september staat geheel in het teken van deze wensportefeuille.

- **Een organisatie die de opgaven kan realiseren**

Afgelopen jaren is WSN in staat gebleken om goede resultaten te behalen en bedrijfsmatig de opgaven professioneel conform wet- en regelgeving waar te maken. Dit is mede te danken aan de aanwezige kennis, ervaring en vooral een grote betrokkenheid van onze medewerkers. Gelijktijdig zien we dat deze ervaren mensen steeds dichterbij hun pensioengerechtigde leeftijd komen en wij de komende jaren met de nieuwe instroom alert moeten blijven op het aantrekken van deskundige en betrokken medewerkers.

Voor wat betreft de bedrijfslasten scoren we in 2017, 2018 en 2019 in B. Uiteraard sturen we scherp op de bedrijfslasten maar het is geen doel op zich om een A te scoren.

De Raad van Commissarissen bestaat uit een viertal zeer betrokken en professionele leden. Alle leden vinden het fijn en waardevol om toezicht te houden bij een kleine woningcorporatie. Meer dan bij een grote organisatie hebben zij een klankbordfunctie voor de directeur en management. Uiteraard met respect voor ieders rol in het proces.

De werkorganisatie van WSN heeft door haar beperkte omvang functies die een breed takenpakket hebben. Om de ambities waar te kunnen maken is soms specifieke expertise noodzakelijk. Deze expertise wordt ingehuurd wanneer nodig. Daarnaast

maken we dankbaar gebruik van de expertise van onze collega “Woningcorporatie Het Gooi en Omstreken” voor wat betreft nieuwbouw, verduurzaming en onderhoud.

Een van de ambities is om de informatisering en digitalisering te optimaliseren zodat de bedrijfsprocessen verbeteren. Het voordeel van de beperkte omvang van onze organisatie is dat niet alles geautomatiseerd hoeft te worden. Het is van belang een optimale balans te vinden tussen informatiseren/digitaliseren en het met gezond verstand uitvoeren van de werkprocessen. Afgelopen jaar hebben we een slag gemaakt met een vernieuwd systeem van Woningnet en de MPM-module (mutatie-proces-module) te implementeren. Daarnaast hebben we, gestimuleerd door de coronamaatregelen, de mogelijkheid om van huis uit te werken geoptimaliseerd.

## Prestatieafspraken

In de periode 2015 tot en met einde 2019 waren er door allerlei oorzaken geen prestatieafspraken met de gemeente Gooise Meren. Uiteindelijk is er voor gekozen om de prestatieafspraken te knippen in productieafspraken en kaderafspraken.

Begin 2020 heeft WSN samen met de gemeente Gooise Meren en Huurdersbelang de productieafspraken voor de periode 2020-2024 getekend. Door gebrek aan locaties wordt er door WSN in de komende 4 jaar maar mondjesmaat toegevoegd. In de periode 2015-2019 zijn er, ook door gebrek aan locaties, geen sociale woningen toegevoegd.

Eind 2019 zijn de kaderafspraken met de gemeente Gooise Meren getekend. In de periode 2015 tot en met 2019 heeft WSN zonder deze kaderafspraken moeten opereren maar er is wel degelijk gepresteerd.

Als we kijken naar de inhoud van de kaderafspraken van 2019 dan zien we dat de onderwerpen die hier worden genoemd veelal ook de onderwerpen zijn die WSN in de periode 2015-2019 heeft opgepakt.

- Doorstroming en betaalbaarheid. Betaalbaarheid is een onderwerp welke in de beide beleidsplannen als speerpunt is opgenomen. Doordat er geen nieuwbouw was heeft doorstroming niet hoog op de agenda gestaan.
- Duurzaamheid. In de afgelopen periode heeft WSN haar ambitie om in 2021 gemiddeld label B te scoren voor wat betreft de duurzaamheid waargemaakt.
- Bijzondere doelgroepen. WSN heeft in de afgelopen 4 jaren veel bijzondere doelgroepen gehuisvest. Uitstromers uit Beschermd Wonen of uit GGZ instellingen, dak- en thuislozen en huurders die zorg- en begeleiding behoeven. Daarnaast hebben wij voldaan aan de taakstelling voor huisvesting vergunninghouders.
- Leefbaarheid. In het kader van de leefbaarheid zijn er in 2018 afspraken gemaakt met de regio en gemeenten over “Huren Maatschappelijke Doelgroepen” (HMD). Deze afspraken zijn bedoeld om meer grip te krijgen op huurders met financiële problemen, met gedragsproblemen of huurders die zorg- of begeleiding nodig hebben. Op het moment dat wij één van deze problemen signaleren dan melden wij de huurder aan bij de gemeente. De gemeente pakt de regie en zorgt ervoor dat zorginstanties of maatschappelijke instanties de problematiek oppakken samen met de gemeente en WSN.



## Tot slot

Inmiddels ben ik sinds 2015 parttime bestuurder bij Woningstichting Naarden. Ik bestuur de corporatie met veel plezier en passie.

De afgelopen jaren hebben wij met zijn allen veel bereikt. Daar ben ik erg trots op.

De komende jaren worden spannend. Hoe gaat de economie zich ontwikkelen als de coronacrisis voorbij is? En hoe gaat het met de portemonnee van onze huurders? Wordt de druk op sociale huurwoningen steeds hoger? Hoe houden we de leefbaarheid in de wijken op orde? Hoe betalen we de verduurzaming, de betaalbaarheid, het onderhoud en de nieuwbouw? Dit is een ingewikkelde puzzel voor de toekomst.

Als bestuurder van een kleine woningcorporatie wordt je met enige regelmaat gevraagd of een kleine organisatie zoals WSN nog wel bestaansrecht heeft. Volgens mij is het de laatste jaren voor geen enkele woningcorporatie makkelijker geworden. Iedereen moet voldoen aan al die nieuwe regels en die enorme verantwoordingsplicht, ook WSN.

Ik ben van mening dat wij als kleine organisatie ook voordeel hebben bij het klein zijn. Wij zijn in staat om met ons gezonde verstand nog gevoel te hebben bij de uitvoering van de ingewikkelde regels. Wij hoeven niet alles te automatiseren en te digitaliseren, je kan zelf nog kan ingrijpen in een lopend proces. Daarnaast zijn de lijntjes erg kort zodat problemen snel opgelost kunnen worden of processen anders ingericht.

WSN is dan weliswaar een kleine organisatie maar zij is ook zeer flexibel en er werken medewerkers met hart voor de huurders en met lef om het verschil te maken. Verschil te maken door dichtbij de klant te staan, snel te reageren op vragen en klachten maar vooral ook door lef te hebben in de aanpak van de leefbaarheid. Samen met de netwerkpartners zijn inmiddels veel problematische situaties in de wijk en in onze woningen kordaat aangepakt en opgelost. Wij hebben de afgelopen jaren laten zien waar een kleine organisatie toe in staat is. Ik heb daarom ook alle vertrouwen in de toekomst van Woningstichting Naarden.

Lilian Verheul  
directeur-bestuurder Woningstichting Naarden  
augustus 2020

## Bijlage 3: Geïnterviewde en geënquêteerde belanghebbenden

### **Directeur-bestuurder**

L. Verheul

### **Raad van Commissarissen**

L.T. van Bloois, voorzitter

T.J.C.M. Broekman

D.W. Emmens

M. Meijrink

### **Gemeente Gooise Meren**

N. Schimmel, wethouder

L. Wijnholds, beleidsambtenaar

### **Huurdersbelang Woningstichting Naarden**

A. Hamelink, voorzitter

S. Ranzijn

B. van Altena

R. van Capelle

A. Riet

## Bijlage 4: Bronnenlijst

### Algemeen

- Positionpaper

### Presteren naar Opgaven en Ambities

- Aedes Benchmark 2018 & 2019
- Beleidsplan WSN 2015 – 2018 & 2019 – 2022
- Sloopreglement WSN
- Huurbeleid WSN
- Regionale Energiestrategie presentatie & scenario
- RIGO-beleidssuggesties Gooise Meren
- RIGO Woningbehoefte onderzoek Gooise Meren
- Thuis in Naarden
- Convenant Huisvesting Maatschappelijke Doelgroepen
- Prestatieafspraken Gooise Meren 2019 – 2025
- Productieafspraken Gooise Meren 2020 – 2024
- Jaarstukken 2016, 2017, 2018 & 2019
- Activiteitenplan 2016, 2017, 2018, 2019 & 2020

### Presteren volgens Belanghebbenden

- Diverse zienswijzen van gemeente en huurdersorganisaties
- Verslagen bestuurlijk overleg gemeente Gooise Meren
- Klanttevredenheidsonderzoeken 2016, 2017 en 2018
- Verslagen van overleg met de Stichting Bewonersbelangen WSN
- Onderzoeken (klant)tevredenheidmetingen USP en Inceptive
- Verslagen Woondialoog

### Presteren naar Vermogen

- De oordeelsbrieven van Autoriteit woningcorporaties
- Corporatiebenchmarkcentrum: overzicht kengetallen en verloop daarin
- WSW: cijfermatig perspectief en de uitslagbrief jaarrekeningen en jaarverslag
- Jaarrekeningen 2016, 2017, 2018 en 2019 en jaarverslag
- (Meerjaren-)begrotingen en financiële meerjarenramingen
- Tussentijdse rapportages KPI
- Tertiaalrapportages
- Stand van zaken Indigo
- Kasstroomberekeningen en bedrijfswaardeberekeningen
- Managementdocumenten m.b.t. financiële risico's en scenario's en visie op vermogensinzet
- Managementletters
- Risicoanalyse zorgvastgoed
- Eigen stukken betreffende financiële sturing en efficiency
- Documenten over wijziging van de interne organisatie en efficiency
- Treasurystatuut

- Treasuryjaarplan

## Governance

- Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties
- Documenten over toezicht, inclusief agenda
- Notulen vergaderingen raad van commissarissen
- Themasessies
- Prestatieafspraken met bestuurder
- Actiepunten RvC
- Toepassing Governancecode (VTW Checklist)

## Bijlage 5: De meetschaal

### Rapportcijfers

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1 tot 10. De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hiernaast bij 'Benaming' aangegeven.

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

### Referentiekader voor plus- en minpunten

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

#### PLUSPUNTEN

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

#### MINPUNTEN

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader.

De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming van criteria is niet limitatief en de criteria hoeven niet allemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.

| Cijfer | Benaming         |
|--------|------------------|
| 1      | Zeer slecht      |
| 2      | Slecht           |
| 3      | Zeer onvoldoende |
| 4      | Ruim onvoldoende |
| 5      | Onvoldoende      |
| 6      | Voldoende        |
| 7      | Ruim voldoende   |
| 8      | Goed             |
| 9      | Zeer goed        |
| 10     | Uitmuntend       |

## Bijlage 6: De vier perspectieven toegelicht

### Presteren naar Opgaven en Ambities

#### Presteren naar Opgaven

Uitgangspunt voor Presteren naar Opgaven zijn de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waarin de corporatie participeert.

De opgaven zijn in ieder geval relevant als ze door de bestuurder als zodanig zijn benoemd in het position paper en/of voortkomen uit de regionale/landelijke afspraken en/of genoemd staan bij de rijksprioriteiten.

De prestaties worden geordend naar de prestatievelden of thema's zoals die in de lokale prestatieafspraken zijn verwoord en eventueel aangevuld met die uit het ondernemingsplan.

#### Ambities

De commissie beoordeelt de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties in het licht van de externe opgaven. De beoordeling vindt plaats op basis van beschikbare documenten en gesprekken met de corporatie en de belanghebbenden.

### Presteren volgens belanghebbenden

Uitgangspunt is de beoordeling van de prestaties van de corporatie door haar belanghebbenden. Belanghebbenden (huurders, gemeenten) en overige belanghebbenden zoals zorgorganisaties geven rapportcijfers (met daarbij een toelichting) voor de mate waarin zij tevreden zijn over de:

- Maatschappelijke prestaties van de corporatie,
- Relatie en de wijze van communicatie met de corporatie,
- Mate van invloed op het beleid.

Daarnaast geven huurdersorganisatie(s) en gemeente(n) aan wat zij vinden van de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken (in woorden, niet in cijfers). De commissie vraagt tot slot alle belanghebbenden op welke punten de corporatie kan verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen (lijst met verbeterpunten). De commissie vat alle beoordelingen (dus rapportcijfers én toelichtingen) samen in het visitatierapport. Bij de beoordeling van de prestaties wordt de indeling en terminologie van de prestatieafspraken gehanteerd, net als bij Presteren naar Opgaven zodat deze voor de belanghebbenden herkenbaar zijn.

### Presteren naar Vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. De visitatiecommissie beoordeelt niet de financiële continuïteit of doelmatigheid, maar kijkt naar visie, onderbouwing en actieve wijze van handelen, om te kunnen oordelen hoe goed en gemotiveerd de corporatie haar vermogen maatschappelijk benut, mede in relatie tot de externe opgaven en lokale context.

### Governance van maatschappelijk presteren

Bij Governance ligt het accent op het maatschappelijk presteren van de corporatie in de lokale context. Daarnaast is er sprake van ontdebelling: de punten die de Aw (Autoriteit woningcorporaties) sinds 2015 toetst (zoals samenstelling raad van commissarissen,

zelfevaluatie) en de toets op de Governancecode worden niet meer door de visitatiecommissie beoordeeld. De commissie vormt zich een oordeel over:

- De strategievorming en prestatiesturing van de maatschappelijke prestaties,
- De maatschappelijke rol van de raad van commissarissen,
- De externe legitimatie en verantwoording.

In een schematische weergave zien de verschillende beoordelingen er als volgt uit:





## Bijlage 7: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen



### ir. drs. J.G.M (Joke) Bults

Joke Bults werkt als zelfstandig interimmanager en adviseur voor woningcorporaties, zorg en overheid, met haar achtergrondkennis Bouwkunde (TUE) en Organisationspsychologie (UU). Zij heeft ruime ervaring op het gebied van Vastgoed, Bedrijfsvoering, Organisatieveranderingen en Wonen. Joke werkt als projectleider bij het innovatiecentrum Pioneering en is LEAN-adviseur bij Accent Organisatieadvies. De afgelopen jaren heeft zij diverse verandertrajecten bij woningcorporaties begeleid. Daarvoor was zij eindverantwoordelijk voor Vastgoed, Financiën en Stafdiensten bij de landelijke woningcorporatie De Woonplaats in Enschede.

Door haar werkervaring binnen de corporatiesector en de commerciële dienstverlening kan Joke bij visitaties snel tot de kern komen en schakelen tussen interne en externe belangen en ambities. Als visitor wil Joke een eerlijk en realistisch beeld van de woningcorporatie geven en de eventuele verbeterpunten helder maken. Met de visitaties wil zij bereiken dat woningcorporaties nog meer inzicht krijgen in hun functioneren en gemotiveerd worden om zich steeds verder te verbeteren en succesvol te worden.



## **ir. D. Koningen**

Daniël Koningen heeft technische bestuurskunde en management gestudeerd aan de Technische Universiteit Delft. Deze strategische achtergrond heeft hij samen met zijn passie voor ondernemen jarenlang gecombineerd in zelfstandige adviesopdrachten voor vastgoedontwikkeling voor universiteiten, gemeenten en (semi-)overheid. Sinds 2015 is hij als senior huisvestingsadviseur werkzaam bij Aestate /ontrafelexperts, vanaf 2015 in de rol van directeur en mede-eigenaar. Binnen Aestate (met 20 ervaren adviseurs een herkenbare speler in de markt voor huisvestingsadvies) geeft Daniel leiding aan wisselende teams voor meerdere opdrachtgevers, waarbinnen hij zijn uitgebreide ervaring in het managen van complexe bouwprojecten en daaraan verbonden risico's voor opdrachtgevers als ministeries, provincies, gemeenten en universiteiten op bestuurs- en directieniveau inzet. Sinds begin 2018 is Daniël lid van de Raad van Toezicht bij Stichting Keizer Karel waar twee VO-scholen onder vallen met als aandachtsgebied onderwijshuisvesting. Als toezichthouder staat hij Stichting Keizer Karel bij om op een creatieve, innoverende wijze huisvesting en technologie in te zetten om de positieve resultaten van de afgelopen jaren te waarborgen en verder te verbeteren.

Door zijn werkervaring binnen de (semi-)overheid op onder andere het gebied van studentenhuishuisvesting, gemeentelijk vastgoed en commerciële dienstverlening, kan Daniël bij visitaties snel tot de kern komen en schakelen tussen interne en externe belangen en ambities. Daniël is enthousiast, analytisch, gedreven en deskundig. Als visitor geeft Daniël een eerlijk en realistisch beeld van de stand van zaken en maakt hij de eventuele verbeterpunten en kansen helder. Met visitaties wil hij dan ook bereiken dat woningcorporaties nog meer inzicht krijgen in hun functioneren en gemotiveerd worden om zich steeds verder te verbeteren en succesvol te worden.



### **mr. L.J.M.G. (Leon) Hulsebosch MRE**

Léon Hulsebosch studeerde Nederlands Recht aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam. Hij heeft daarna jarenlange ervaring opgedaan met onroerendgoedbeleggingen, zoals huurwoningen en commercieel vastgoed bij het Vastgoed Investment Centre van Aegon Nederland. Na zijn postdoctorale opleiding vastgoedkunde (MRE) aan de Universiteit van Amsterdam 'Amsterdam School of Real Estate' (1991) werd hij lid van het Management Team van Fortis Vastgoed Beleggingen, verantwoordelijk voor de verwerving van beleggingsvastgoed, waaronder veel huurwoningbouwprojecten, voor institutionele en particuliere beleggers.

Uitgebreide ervaring heeft hij in de initiëring en (mede)projectontwikkeling en realisatie van zowel woningbouwprojecten als commercieel vastgoed en het voor beleggers beheersen en managen van de daaraan verbonden risico's.

Hij is medeoprichter en lid van de Coöperatieve Vereniging Procorp te Odijk, die zich uitsluitend richt op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties.

Tevens trad hij op als secretaris van diverse visitatiecommissies.

## **Onafhankelijkheidsverklaring Coöperatieve vereniging Procorp U.A.**

Plaats: Odijk

Datum: 26 maart 2020

Coöperatieve vereniging Procorp U.A. verklaart hierbij dat de visitatie van

### **Woningstichting Naarden**

in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Coöperatieve vereniging Procorp U.A. heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee jaren voorafgaand aan de visitatie heeft Coöperatieve vereniging Procorp U.A. een enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee jaren na afloop van de visitatie zal Coöperatieve vereniging Procorp U.A. geen zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Namens Coöperatieve vereniging Procorp U.A.



dr. ir. J.C. (Jackie) de Vries

*Coöperatieve vereniging Procorp U.A. • De Vork 2 • 3984 PA Odijk  
E [info@pro-corp.nl](mailto:info@pro-corp.nl) • [www.pro-corp.nl](http://www.pro-corp.nl)*

## Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

Plaats: Odijk

Datum: 26 maart 2020

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

### Woningstichting Naarden

verklaren hierbij dat de maatschappelijke visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

De leden van de visitatiecommissie hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaren voorafgaand aan de visitatie hebben de leden geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee jaren na afloop van de visitatie de leden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij de corporatie.

Voorzitter van de visitatiecommissie



ir. drs J.G.M. Bults



ir. D. Koningen

Secretaris van de visitatiecommissie



mr. L.J.M.G. Hulsebosch MRE

Coöperatieve vereniging Procorp U.A. • De Vork 2 • 3984 PA Odijk  
E [info@pro-corp.nl](mailto:info@pro-corp.nl) • [www.pro-corp.nl](http://www.pro-corp.nl)