

# Maatschappelijke visitatie Omnia Wonen

Opdrachtgever: Omnia Wonen

ECORYS Nederland BV

Ton Lensen  
Christine Oude Veldhuis  
Sandra Groot

Rotterdam, 17 september 2008

ECORYS Nederland BV  
Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)  
K.v.K. nr. 24316726

ECORYS Vastgoed  
T 010 453 85 19  
F 010 453 85 88

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>5</b>
<b>Deel I: Toelichtende rapportage</b>	<b>8</b>
<b>1 Omnia Wonen</b>	<b>9</b>
1.1 Profiel	9
1.2 Bezit	9
1.3 Organisatie	10
1.4 Governance	11
1.4.1 Raad van Commissarissen	12
1.4.2 Thema's	13
1.4.3 Prestatieoordeel ministerie van WWI	13
<b>2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)</b>	<b>14</b>
2.1 Inleiding	14
2.2 Missie, ambities en doelstellingen	15
2.2.1 ProDia en WOB samen sterk.....Ondernemingsplan december 2002	15
2.2.2 Cultuurkenmerken	16
2.2.3 Omnia Wonen grensverleggend! Ondernemingsplan 2007-2010	16
2.2.4 Overige beleidsdoelstellingen	19
2.3 Prestaties en beoordeling	21
2.3.1 Voortgang op de fusieambities (2002)	21
2.3.2 Voortgang op de cultuurkenmerken (2004)	22
2.3.3 Voortgang op de doelstellingen uit het ondernemingsplan 2007-2010	24
2.3.4 Volkshuisvestelijke prestaties 2004 tot en met 2006	28
2.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: voldoende	30
<b>3 Presteren naar Opgaven (PnO)</b>	<b>32</b>
3.1 Lokale opgaven	33
3.1.1 Harderwijk	33
3.1.2 Nunspeet	34
3.1.3 Elburg	37
3.1.4 Den Bosch	37
3.1.5 Arnhem	38
3.1.6 Steenwijkerland	39
3.1.7 Overige opgaven	40
3.2 Presteren naar Opgaven	40
3.3 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende	45

<b>4</b>	<b>Presteren volgens Stakeholders (PnS)</b>	<b>48</b>
4.1	Inleiding	48
4.2	Stakeholdersbijeenkomsten	48
4.3	Betrokkenheid van stakeholders bij de Maatschappelijke Visitatie	51
4.3.1	Stakeholdersbijeenkomst Harderwijk	51
4.3.2	Stakeholdersbijeenkomst Nunspeet	54
4.3.3	Telefonische interviews	58
4.4	Prestaties volgens stakeholders: goed	60
<b>5</b>	<b>Presteren naar Vermogen en Efficiëntie</b>	<b>63</b>
5.1	Inleiding	63
5.2	Transparantiemethodiek	63
5.3	Inventarisatie en beoordeling door het CFV	65
5.4	Financiële sturing door Omnia Wonen	68
5.4.1	Meerjarenbegroting	69
5.5	Efficiëntie	70
5.6	Presteren naar vermogen en efficiëntie: goed	71
	<b>Deel II: Prestatiespinnenwebben</b>	<b>74</b>
	<b>Deel III: Integrale beoordelingstabellen</b>	<b>79</b>
	<b>Bijlagen</b>	<b>86</b>

# Voorwoord

## *Een nieuw visitatiestelsel*

Een aantal corporaties, verenigd in Het Woonnetwerk, heeft in 2005 het initiatief genomen om te komen tot de ontwikkeling van een nieuw stelsel voor maatschappelijke visitatie. Het initiatief sluit aan op de actuele discussies over toezicht, verantwoording en governance waarover zich onder meer de commissies Sas en Winter hebben uitgesproken. In de AedesCode die in januari 2007 is vastgesteld, is de verplichting opgenomen voor corporaties die aangesloten zijn bij Aedes om zich eens per vier jaar te onderwerpen aan een audit die een gestructureerd oordeel oplevert over de maatschappelijke prestaties.

Het Woonnetwerk heeft de SEV gevraagd om de ontwikkeling van een nieuw visitatiestelsel te willen ondersteunen, waarbij als accenten werden geformuleerd:

- Een onafhankelijk vormgegeven instrument; geen instrument van de branche of van de overheid.
- Toetsing van buiten naar binnen; welke vragen wil 'de omgeving' beantwoord zien?
- Primair een horizontale verantwoording, niet zozeer een leerinstrument.
- Meer toetsen op resultaat dan op proces.

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld<sup>1</sup> en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot wordt in de eerste helft van 2008 afgerond.

## *Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie*

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de stakeholders. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders over het presteren van de corporatie<sup>2</sup>.

De visitatiemethodiek brengt het maatschappelijk rendement in beeld door de prestaties van de corporatie te beschrijven en deze af te zetten tegen:

- De eigen ambities en doelstellingen.
- De opgaven in het werkgebied.
- De normen van de stakeholders.
- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.

---

<sup>1</sup> Vastgelegd in Deel 1: Contouren van het nieuwe visitatiestelsel: producten van de visitatie. Deel II: Onderleggers van de visitatieonderdelen.

<sup>2</sup> Idem.

De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een kwantitatieve scorekaart. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

### *Maatschappelijke Visitatie Omnia Wonen – de aanpak van ECORYS*

Omnia Wonen heeft ECORYS eind 2007 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode januari – juni 2008. Het visitatieteam bestond uit Ton Lensen, Christine Oude Veldhuis en Sandra Groot. De aanpak van ECORYS kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:  
op basis van beschikbare documenten is in januari en februari 2008 een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.
2. Startbijeenkomst:  
op 13 februari 2008 heeft onder leiding van ECORYS een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het management team en twee commissarissen. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. De bevindingen van de deskresearch zijn besproken. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.
3. Interviews intern<sup>3</sup>:  
op 26 en 28 februari 2008 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, twee commissarissen en de leden van het management team. Doelstelling van deze interviews was om de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.
4. Bijeenkomst met stakeholders:  
op 24 april 2008 hebben twee bijeenkomsten plaatsgevonden met de stakeholders van Omnia Wonen uit Harderwijk en Nunspeet. Aanvullend zijn 14 telefonische interviews gehouden met stakeholders. Bijlage 3 bevat het volledige overzicht van de bij de visitatie betrokken stakeholders.
5. Interne bijeenkomsten visitatieteam ECORYS:  
in de maanden april en mei heeft het visitatieteam van ECORYS intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de prestaties besproken.
6. Rapportage:  
aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze is op 24 juni 2008 besproken met de directeur-bestuurder, de Raad van Commissarissen en het managementteam van Omnia Wonen. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 2.5 versie van de SEV-methodiek, met uitzondering van de beoordeling van Presteren naar Vermogen. Op dit onderdeel is de methodiek nog in ontwikkeling. De wijze waarop ECORYS de beoordeling van Presteren naar Vermogen opbouwt, is beschreven in paragraaf 5.1.

---

<sup>3</sup> Voor een volledig overzicht zie bijlage 2

Graag lichten wij toe welke aanpak wij hanteren bij het beoordelen van maatschappelijke prestaties van de corporatie:

- Wij beschouwen een periode van 5 à 6 jaren en kijken daarbij enkele jaren terug en enkele jaren vooruit. ECORYS maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- Wij hebben ervoor gekozen om de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/argumentatie.

### *Leeswijzer*

Deel I van de rapportage bevat het toelichtende rapport. Het bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel Omnia Wonen
2. Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)
3. Presteren naar opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Stakeholders (PnS)
5. Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E).

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met tekstblokken.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart.

Bijlage 1 bevat de beoordelingsschema's van de visitatiemethodiek.

Bijlage 2 geeft het overzicht van de bestudeerde documentatie.

Bijlage 3 geeft een overzicht van de betrokkenen bij Omnia Wonen die wij in het kader van de maatschappelijke visitatie hebben gesproken en geïnterviewd.

Bijlage 4 geeft een overzicht van de stakeholders die betrokken waren bij de maatschappelijke visitatie.

### *Tot slot*

De leden van het visitatieteam van ECORYS hebben de procesgang gedurende de maatschappelijke visitatie en de samenwerking daarin met Omnia Wonen ervaren als constructief, open en prettig. Wij danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

# Deel I: Toelichtende rapportage



# 1 Omnia Wonen

## 1.1 Profiel

Omnia Wonen is een sociaal betrokken en ondernemende corporatie met een bezit van ca. 7.000 verhuureenheden, verspreid over 16 verschillende gemeenten. Omnia Wonen is in 2003 ontstaan uit de fusie van Woningstichting Ons Belang (met woningbezit in 15 gemeenten, ooit opgericht door de belangenvereniging van onderofficieren) en ProDia uit Nunspeet. Binnen het omvangrijke en verspreid over Nederland gesitueerde werkgebied onderscheidt Omnia Wonen een kerngebied waar men actief aanwezig wil zijn, als corporatie en maatschappelijk ondernemer. Dit kerngebied bestaat uit de gemeenten op de Noordwest Veluwe en de gemeenten Arnhem, Amersfoort en Steenwijkerland. Daarbuiten wil Omnia Wonen een goede verhuurder zijn. Omnia Wonen heeft een landelijke toelating. In de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Omnia Wonen tot de referentiegroep Rf05. Daartoe behoren 105 corporaties met een gemiddeld profiel.

## 1.2 Bezit

Het bezit van Omnia Wonen is als volgt verspreid over de gemeenten:

<b>Woningen verdeeld per huurcategorie</b>					
<b>Netto huur december 2006</b>	<b>≤ 339,08</b>	<b>≤ 485,33</b>	<b>≤ 520,12</b>	<b>&gt; 520,12</b>	<b>Totaal</b>
Amersfoort	37	329	143	145	654
Amstelveen	14	122	0	0	136
Arnhem	144	228	0	39	411
Assen	56	283	2	0	341
Breda	17	20	0	0	37
Den Bosch	73	505	12	6	596
Den Haag	136	471	0	0	607
Elburg	32	130	0	0	162
Ermelo	20	8	0	0	28
Harderwijk	44	594	92	90	820
Hoogerheide	24	24	0	1	49
Nunspeet	636	1.708	61	31	2.436
Steenwijk	70	172	8	4	254
t Harde	0	162	0	0	162
Utrecht	27	18	1	0	46
Vlijmen	13	37	0	8	58
<b>Totaal</b>	<b>1.343</b>	<b>4.811</b>	<b>319</b>	<b>324</b>	<b>6.797</b>

Bron: Jaarverslag Omnia Wonen 2006

De indicatie voor de omvang van de herstructureringsproblematiek in het bezit van Omnia Wonen is nagenoeg gelijk aan het landelijke gemiddelde (2,0% tegenover landelijk 2,2%)<sup>4</sup>. De jaren zestig en tachtig vormen de dominante bouwperiodes (24,9% en 29,6%). Het aandeel vooroorlogs bezit is relatief klein (5,2%) evenals het aandeel woningen uit de meest recente bouwperiode (na 2000: 4,9%). Ruim 50% van de verhuureenheden betreft eengezinswoningen, bijna 30% bestaat uit etagebouw zonder lift en rond 14% betreft etagebouw met lift.

Tabel 1.1.1 Woningbezit Omnia Wonen

	Omnia Wonen %	Landelijk %
Eengezinswoningen	51,3	44,1
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	29,1	27,4
Meergezinswoningen met lift	14,1	13,1
Hoogbouw	5,5	9,8
Overig	0,0	5,7
Onbekend	0,0	0,0
	100,0	100,0

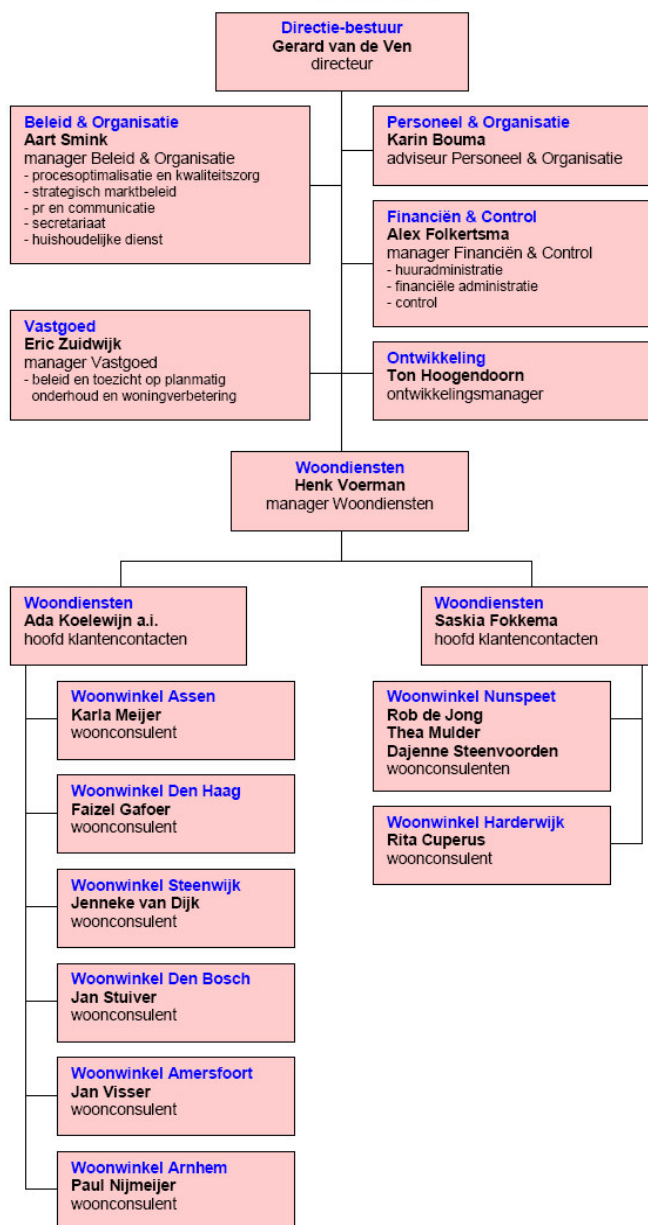
Bron: Corporatie in Perspectief, Omnia Wonen, 2007, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Het gemiddelde huurniveau in de woningvoorraad van Omnia Wonen bedraagt € 421,- per maand en ligt op 67,6% van maximaal redelijk. In de referentiegroep zijn deze cijfers resp. € 394,- en 67,8%. Het relatief hoge huurniveau en het relatief lage percentage van de maximaal redelijke huur geeft het beeld van een kwalitatief goede woningvoorraad. Volgens de CFV-cijfers behoort 20% van de woningen van Omnia Wonen tot de huurklasse goedkoop en 75% tot de betaalbare woningen.

### 1.3 Organisatie

Vanuit de fusie tussen ProDia en Ons Belang had Omnia Wonen tot 1 oktober 2006 een tweehoofdige directie die tevens het bestuur vormde. Eind 2006 is dit gewijzigd naar één directeur-bestuurder. De organisatie is zo vormgegeven dat de klant centraal staat. Deze kan terecht bij de afdeling Klantcontacten, die vanaf 2007 functioneert onder de nieuwe naam Woondiensten. In het gehele werkgebied zijn Woonwinkels met plaatselijke woonconsulenten. Woondiensten vormt de frontoffice en wordt ondersteund door een aantal afdelingen op het hoofdkantoor. Omnia Wonen had per december 2006 86 medewerkers in dienst, in totaal 75,25 fte. Het organogram ziet er als volgt uit:

<sup>4</sup> De indicator omvang herstructureringsproblematiek wordt berekend op basis van het aantal woningen dat een corporatie heeft in wijken met een zwakke structuur. De percentages variëren landelijk van 0 tot 6%.



Per 1 januari 2008 is een nieuwe juridische structuur ingevoerd, waarbij Omnia Wonen Projectontwikkeling een zelfstandige BV is en een 100% dochter vormt van Omnia Wonen Holding BV. Deze is op haar beurt een 100% dochter van de toegelaten instelling.

## 1.4 Governance

De website van Omnia Wonen bevat informatie over de Raad van Commissarissen en geeft inzage in de samenstelling, zittingstermijnen en relevante documenten, zoals de statuten, het huishoudelijk reglement en de profielschets voor de Raad van Commissarissen. Omnia Wonen heeft de Governancecode geïmplementeerd. Door toepassing van de Governancecode verwachten Bestuur en Raad van Commissarissen dat Omnia Wonen haar maatschappelijke en volkshuisvestelijke doelstellingen op voor stakeholders herken-

bare en transparante wijze realiseert. De principes van de Governancecode zijn in concrete bepalingen uitgewerkt. Voor een beperkt aantal bepalingen betekent dit dat Omnia Wonen andere keuzes maakt, zonder geweld te doen aan de principes van de code. Het gaat om het volgende:

- De klokkenluidersregeling (artikel II 1.6) plaatsen we op het Intranet van Omnia Wonen. Vermelding op de website heeft geen toegevoegde waarde.
- De directeur-bestuurder heeft een aanstelling voor onbepaalde tijd. De Raad van Commissarissen heeft genoeg mogelijkheden om bij onvoldoende functioneren van de directeur-bestuurder gepaste maatregelen te nemen. Benoeming van maximaal vier jaar (artikel II. 2.1) is daarom niet nodig.
- Vier van de zes leden van de Raad van Commissarissen zijn momenteel in formele zin onafhankelijk. Dit is ruim meer dan de in de code vereiste 50 procent (artikel III 2.1). Strikte toepassing van de 50-procentregel werkt rigide. Openheid over nevenfuncties en overige betrokkenheid bij Omnia Wonen in combinatie met onderlinge kritische houding zijn voldoende basisvoorwaarden voor een onafhankelijk opererende Raad van Commissarissen.

#### 1.4.1 Raad van Commissarissen

Bij de fusie van Pro Dia en Ons Belang is de nieuwe Raad ingevuld vanuit de oude Raden, waarbij een geleidelijke afbouw van 9 naar 7 leden is afgesproken. Sinds de fusie zijn 4 nieuwe commissarissen toegetreden. Er is een profielschets opgesteld die basis is voor de werving. De zittende commissarissen hebben vanuit het eigen netwerk nieuwe leden gezocht. Insteek bij de werving was de professionaliteit te versterken en een verjonging in de Raad te bewerkstelligen.

De Raad van Commissarissen van Omnia Wonen bestaat op dit moment uit zes leden en een vacature. Twee leden worden benoemd op voordracht van de bewonersorganisaties. De leden staan met naam, functie en zittingstermijnen vermeld in het jaarverslag en op de website. De zittingstermijn van 4 jaar kan worden verlengd en bedraagt maximaal 12 jaar. De voorzitter maakt sinds 1 januari 2007 deel uit van de Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen vergadert vijf keer per jaar. Tijdens de vergaderingen wordt onder meer gesproken over de kwartaalrapportages, de begroting, de investeringen, het treasurystatuut en het verloop van de solvabiliteit. In de zeer uitgebreide kwartaalrapportages wordt onder meer gerapporteerd over alle in het BBSH genoemde prestatievelen. Hierdoor verkrijgt de Raad van Commissarissen inzicht in de mate waarin Omnia Wonen haar volkshuisvestelijke taken waarmaakt.

De Raad heeft in november 2006 op eigen initiatief een 'meetlat' opgesteld. De meetlat brengt een groot aantal aspecten van het eigen functioneren in beeld en nodigt uit tot reflectie en discussie. In november 2006 is twee keer over de meetlat gesproken. De Raad heeft daarbij een aantal punten gemarkeerd die nadere aandacht behoeven, zoals het op specifieke onderwerpen ontwikkelen van een eigen visie en het verkrijgen van voldoende inzicht in de interne besturing en controlfunctie. De Raad van Commissarissen evalueert de eigen samenstelling en werkwijze en maakt hiertoe gebruik van het model van de NVTZ. De directeur-bestuurder ontvangt een beknopte verslaglegging van de zelfevaluaties.

De Raad van Commissarissen geeft binnen het jaarverslag van Omnia Wonen een verslag over haar functioneren. Hierin komen de taak, de verantwoording, de vergaderingen en werkwijze, de beloningsverantwoording en de samenstelling van de Raad aan de orde. Binnen de verantwoording worden de belangrijkste onderwerpen en gebeurtenissen van het afgelopen jaar beschreven.

#### 1.4.2 Thema's

Aanvankelijk heeft de nieuwe Raad na de fusie veel aandacht gegeven aan de financiële zaken en aan de organisatie. Men heeft vanuit de commissarissenrol zaken gesignaleerd en (mede) richting gegeven aan oplossingen. Voorbeelden zijn de overgang van het tweehoofdige bestuur naar één directeur-bestuurder en het functioneren van de afdeling vastgoed. In de afgelopen jaren was de Raad kritisch over de onderhoudsbegrotingen omdat deze keer op keer niet werden gerealiseerd. Men heeft signalen afgegeven die duidelijk maakten dat ingegrepen moest worden. In dergelijke discussies is de Raad in de afgelopen jaren naar eigen zeggen opgeschoven van 'meebesturen' naar de klankbordrol.

Terugkijkend is er in de jaren na de fusie veel op orde gekomen. De organisatie staat nu en het managementteam is op orde en op sterkte. Nu gaat de aandacht van de Raad meer naar de inhoud. Men wil graag vergezichten, in de vorm van een beeld waar Omnia Wonen naar toe gaat. Thema's daarin zijn voor de Raad de grotere betrokkenheid bij maatschappelijke ontwikkelingen, het naar binnen brengen van de 'buitendiscussie' en een sterkere profilering van de corporatie. De agenda voor de reguliere vergaderingen komt nu in belangrijke mate uit het jaarritme van begroting, jaarrekening en andere ijkpunten. Het zou goed zijn om meer themabijeenkomsten te hebben. Er is er nu jaarlijks één, in aanvulling op de kwartaalvergaderingen.

Belangrijke en regelmatig terugkerende thema's voor de Raad van Commissarissen waren in de afgelopen jaren:

- Aankopen en investeringen in nieuwbouwprojecten.
- Risico's verbonden aan maatschappelijke investeringen.
- Maatschappelijk gebonden eigendom.
- De nieuwe juridische structuur van Omnia Wonen.
- Een quick scan van de organisatie, met als doel om te zien of de organisatie voor de toekomst voldoende, ook in personele zin, is toegerust om de ambities van het ondernemingsplan waar te maken. Deze quick scan is uitgevoerd in 2007 en heeft een aantal aanbevelingen opgeleverd die zijn opgepakt door Omnia Wonen.

#### 1.4.3 Prestatieoordeel ministerie van WWI

Het prestatieoordeel eind november 2007 van het ministerie van WWI over de kwaliteit van de externe verantwoording door de Raad van Commissarissen komt hoger uit dan de gemiddelde score van 40,7 punten. Omnia Wonen behaalde 48 punten. De kwaliteit van de verantwoording door de Raad van Commissarissen is derhalve beoordeeld als bovengemiddeld.

## 2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)

### 2.1 Inleiding

In het kader van de fusie tussen WOB en ProDia is in december 2002 een document gemaakt met de titel: 'Fusie tussen ProDia en WOB leidt tot meerwaarde'. De doelstellingen en de meerwaarde van de fusie zijn als volgt weergegeven:

- een sterke positie op de Noordwest Veluwe.
- verdere doorgroei naar maximaal 10.000 verhuureenheden.
- verdere professionalisering.
- organisatorische kwetsbaarheid verminderen.
- draagvlak vergroten voor ambitieuze projecten.

Tevens is in december 2002 een ondernemingsplan voor de fusiecorporatie verschenen onder de titel: 'ProDia en WOB samen sterk'. In 2004 is vervolgens een aantal cultuurkenmerken van de organisatie vastgelegd. In 2006 stond de organisatie er en is een nieuw ondernemingsplan gemaakt voor de periode 2007-2010.

In de visitatiemethodiek worden de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen jaren beoordeeld tegen de achtergrond van de door de corporatie zelf geformuleerde doelstellingen. De basisvraag luidt daarbij: wat was de corporatie van plan te gaan presteren en wat is daarvan terecht gekomen? Deze beoordeling wordt aangevuld met een indruk van de beleidscyclus en een doorkijk naar de komende jaren, om zicht te krijgen op de duurzaamheid van het presteren. Bij Omnia Wonen zal in belangrijke mate teruggegrepen moeten worden op het ondernemingsplan voor de fusiecorporatie. Daarbij doet zich het probleem voor dat dit plan geen SMART geformuleerde doelstellingen bevat maar de fusieargumenten en ontwikkelrichtingen. Hoewel zichtbaar is dat Omnia Wonen maatschappelijke prestaties heeft geleverd en levert, is het niet goed mogelijk om een relatie te leggen naar de eigen ambities en doelstellingen.

De Visitatiecommissie is van mening dat transparantie een belangrijke doelstelling is van de maatschappelijke visitatie. De commissie heeft ervoor gekozen om de voortgang in ambities en de beoogde ontwikkeling te beschrijven en deze aan te vullen met een overzicht van de volkshuisvestelijke prestaties. Ook de doelstellingen uit het Ondernemingsplan 2007-2010 worden weergegeven, hoewel vanwege de korte looptijd hierop geen goede prestatiemeting mogelijk is. Een *gedetailleerde beoordeling* van de prestaties – zoals gebruikelijk is in een maatschappelijke visitatie – is bij Omnia Wonen dus niet goed mogelijk; een *oordeel over het presteren naar eigen ambities en doelstellingen* kan echter wel geformuleerd worden.

## 2.2 Missie, ambities en doelstellingen

### 2.2.1 ProDia en WOB samen sterk.....Ondernemingsplan december 2002

In dit ondernemingsplan is een missie geformuleerd met de status van een werkschrijving, waarbij aangegeven is dat de missie een definitief karakter krijgt na het concretiseren van de strategie en de uitwerking van het beleid. De werkschrijving van de missie is als volgt:

De vertrouwde huisvester voor Noordwest Veluwe en erbuiten

De fusiecorporatie onderkent in deze missie een aantal wezenlijke aspecten, namelijk dat men:

- Rekening houdt met de ‘couleur locale’ van en binnen de Noordwest Veluwe.
- Zich onderscheidt door de persoonlijke en zorgvuldige benadering van klanten bij het verlenen van diensten en bij het beantwoorden van hun vragen.
- Zich onderscheidt door aan een breed publiek producten en diensten met een goede prijs-kwaliteitverhouding aan te bieden.
- Naar een herkenbare verankering in de regio Noordwest Veluwe streeft.
- Een landelijke toelating heeft.

Omnia Wonen streeft ernaar herkend te worden als een corporatie die klantgericht en kostenbewust opereert. Vanuit het fusieondernemingsplan zijn de volgende uitgangspunten/doelstellingen te noteren:

Uitgangspunt/doelstelling	Uitwerking
Streven naar een zeer sterke positie op de Noordwest Veluwe	Niet alleen in termen van activiteiten, maar ook in termen van invloed op regionale beleidsontwikkeling
Streven naar een stabiele en professionele organisatie	Door schaalvergroting acht de corporatie het draagvlak voor een professionalisering van de organisatie breder. Organisatorische kwetsbaarheid verkleinen door schaalvergroting. Draagvlak vergroten voor ambitieuze projecten (projecten blijven in het teken van de volkshuisvestelijke doelstelling). Streven gericht op omvang van maximaal 10.000 verhuureenheden.
Klantgericht en kostenbewust opereren	Optimaal bedienen klanten door kwalitatief goede producten, diensten en adviezen. Efficiënt opereren om evenwicht te bereiken tussen zo laag mogelijke huren voor de primaire doelgroep en de gewenste kwaliteit van het bezit Efficiënt opereren door het benutten van de onderhandelingspositie.
Streven naar marktpositie door schaalvergroting	Gesprekspartner van betekenis zijn binnen de regionale volkshuisvesting in Noordwest Veluwe. Sterkere partij zijn in onderhandelingen en samenwerking met bedrijven en organisaties. Gezamenlijk mogelijkheden op het gebied van projectontwikkeling kunnen aanpakken.
Professionele, geografische organisatie-indeling met onderscheid tussen front office en back office	Geografisch ingedeeld met een marktgerichte structuur Organisatie kenmerkt zich door een transparante structuur met staf- en lijnafdelingen. Klantgerichtheid wordt ondersteund door een front office-back office structuur.

## 2.2.2 Cultuurkenmerken

In 2004 heeft Omnia Wonen vijf cultuurkenmerken van de organisatie benoemd die leidend zijn voor de activiteiten van de medewerkers: klantgerichtheid, flexibiliteit, resultaatgerichtheid, professioneel en teamgeest. De cultuurkenmerken zijn beperkt uitgewerkt, met een aantal steekwoorden die de inhoud weergeven.

Cultuurkenmerk	Definitie/uitwerking
Klantgerichtheid (extern)	Producten en diensten afstemmen op klantwensen Vraaggestuurd Inleven in de klant Altijd afvragen: wat kan ik voor de klant betekenen? Duidelijk zijn over wat Omnia Wonen (nog) niet kan en doet Eigen mening vooraf zo veel mogelijk uitschakelen Klant beschouwen als volwassen en redelijk denkend wezen en als gelijkwaardige gesprekspartner Pro-actieve houding richting klant
Flexibiliteit	Verandervermogen en veranderbereidheid Dynamisch reageren Aanpassen: snel inspelen op veranderingen Verplaatsen in de ander Pragmatische invulling binnen vastgestelde hoofdlijnen en kaders
Resultaatgericht	Doelen stellen (normen, kwaliteit/kosten, werkwijze, productiviteit etc) Doelen nakomen: resultaat staat centraal en minder de wijze waarop Beloning/sancties Juiste mensen op de juiste plek: verantwoordelijkheden en bevoegdheden geven en nemen
Professioneel (kwaliteit en uitstraling)	Deskundigheid: kennis en ervaring Taakvolwassenheid (op zoek naar verbetermogelijkheden en vernieuwing) Afspraken waarmaken: zakelijkheid Realistische afspraken maken Kwaliteitseisen voor levering van producten en diensten Uiterlijke kenmerken: netheid, verzorgdheid, beleefdheid Werknemer in staat gestelde doelen te realiseren (randvoorwaarden en faciliteiten zijn aanwezig) Balans tussen bedrijfsbelang en klantbelang
Teamgeest	Wij-gevoel: samenhang en één geheel Collegialiteit Open en direct communiceren Mensgericht

## 2.2.3 Omnia Wonen grensverleggend! Ondernemingsplan 2007-2010

De missie van Omnia Wonen, is als volgt verwoord in het Ondernemingsplan 2007-2010:

Omnia Wonen is een maatschappelijk betrokken en betrouwbare organisatie, die mensen die daartoe niet geheel zelf in staat zijn, wil voorzien in hun woonbehoefte zodat zij op een plezierige manier kunnen wonen. Dit betekent dat:



- Wij voldoende en betaalbare woonruimte leveren aan mensen die qua inkomen niet zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien (globaal gesproken mensen met een inkomen tot circa 1,25 x modaal)
- Wij voldoende en betaalbare woonruimte leveren aan mensen die om andere redenen niet (meer) zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien (ouderen, hulpbehoevenden, (potentiële) dak- en thuislozen en andere specifieke aandachtsgroepen)
- Wij willen dat klanten tevreden zijn over de woning, de woondiensten en de woonomgeving.

Vanuit de missie geeft de visie aan hoe de geformuleerde missie waargemaakt kan worden:

- Een substantiële bijdrage leveren aan de nieuwbouw van kwalitatief goede huur- en koopwoningen.
- Dicht bij de klanten staan en erop gericht zijn hun vragen snel en adequaat op te pakken.
- De huren voor met name lagere inkomenscategorieën betaalbaar houden en de woonlasten zoveel mogelijk beperken.
- De doorstroming in de bestaande woningvoorraad bevorderen.
- Zorgen voor een kwalitatief goed dienstenpakket dat aansluit op de vraag van de klanten.
- De bestaande woningvoorraad op kwalitatief (woon- en bouwtechnisch) goed niveau brengen en houden.
- Gebruik maken van de mogelijkheden van nieuwe technologieën.
- Samenwerking zoeken en concrete afspraken maken met gemeenten, collega-corporaties en andere partijen.
- Huurders en andere klanten betrekken bij hun eigen woning, de geleverde woondiensten en de woonomgeving.
- Processen efficiënt inrichten en de medewerkers sturen op resultaten.
- Ambitieuw en daadkrachtig zijn en dit ook uitstralen.
- Ons door stakeholders laten aanspreken op de bereikte resultaten en financiële continuïteit bewaken.

Het ondernemingsplan bevat een aantal doelstellingen voor de periode 2007-2010. Het ondernemingsplan is uitgewerkt in een meerjarenplan, dat de basis vormt voor de jaarplannen van de verschillende afdelingen. Deze jaarplannen zijn inmiddels geformuleerd voor 2007 en 2008. Onderstaande tabel geeft de doelstellingen weer.

Thema	Doelstellingen 2007-2010
Bouwen, bouwen, bouwen	<p>Jaarlijks 150-200 woningen in kerngebied bouwen (zowel huur als koop)</p> <p>Huisvesting realiseren voor instellingen met een maatschappelijke doelstelling (mogelijk gecombineerd met woningen).</p> <p>Niet alleen goedkope en betaalbare huurwoningen, maar ook woningen in het dure huursegment en in het goedkope, middeldure en dure koopsegment (ter compensatie onrendabele toppen en om een bijdrage te leveren aan een evenwichtige opbouw van buurten en wijken).</p> <p>Een onderbouwde visie op de lokale woningmarkten in het kerngebied ontwikkelen. Samenwerken met partijen als gemeenten, projectontwikkelaars en aannemers.</p> <p>Optimaliseren beleid en processen rondom nieuwbouw; bereid om verantwoorde risico's te nemen.</p>

Thema	Doelstellingen 2007-2010
Sociaal betrokken	<p>Tijdig signaleren van 'problemen achter de voordeur' en verwijzen naar of inschakelen van professionele hulp.</p> <p>In het kerngebied huisvesting bieden aan mensen die niet (meer) zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien (samenwerking met zorg- en welzijnspartners).</p> <p>Woonwinkels dicht bij de klant (woonconsulenten, huismeesters, buurt- en complexbeheerders, technisch medewerkers).</p>
Slim wonen	<p>Door het toepassen van nieuwe technologieën in nieuwbouw en bestaande bouw voorop lopen bij 'slim wonen' .</p> <p>Vooral mogelijkheden op het gebied van de veiligheid, het gemak en het comfort van de bewoners.</p> <p>Opbouwen en ontwikkelen van know how op dit gebied door gebruik te maken van een extern en intern kennisplatform.</p>
Terug naar de kern	<p>Alleen nog aanvullende diensten aanbieden die meerwaarde hebben voor huurders of Omnia Wonen</p> <p>Geen woningen en gebouwen meer beheren voor derden, tenzij er strategische redenen zijn om het beheer voort te zetten (bijvoorbeeld als we het vastgoed op den duur in eigendom kunnen krijgen)</p> <p>Werkzaamheden outsourcen die qua efficiëntie en kosten beter door derden kunnen worden uitgevoerd (maar niet klantencontacten!)</p>
Werkgebied	<p>Wens om woningbezit in kerngebied uit te breiden (ook bouwen, bouwen, bouwen)</p> <p>Op langere termijn terugtrekken uit overige gemeenten (buitengebied)</p>
Klanten en stakeholders	<p>Relatienetwerk in kerngebied is toegesneden op het realiseren van de ambities</p> <p>Inzicht vergroten in mening en wensen van klanten zodat beleid daarop kan worden afgestemd</p> <p>Inzicht vergroten in mening en wensen van stakeholders zodat beleid daarop kan worden afgestemd</p> <p>Omnia Wonen wil één Bewonersraad als gesprekspartner</p> <p>Permanente en tijdelijke bewonersparticipatie op complexniveau bevorderen</p>
Producten en diensten (SVB)	<p>Voor alle pmc's zijn er actuele beheerplannen</p> <p>Bijzondere huurvormen die aangeboden worden sluiten aan op vraag uit de markt</p> <p>Bijzondere koopvormen die in de markt gezet worden, voldoen aan de doelstelling</p>
Organisatie – klantgericht, professioneel en resultaatgericht	<p>Omnia Wonen is klantgericht en professioneel</p> <p>Omnia Wonen is een procesgerichte organisatie</p>
Personeelsmanagement	<p>Organisatiestructuur en formatieplan zijn afgestemd op ambities Omnia Wonen</p> <p>Omnia Wonen is een prettige werkgever om voor te werken</p> <p>Medewerkers bij Omnia Wonen vervullen een functie waar ze goed in zijn</p> <p>Medewerkers bij Omnia Wonen vinden uitdaging in hun functie (sturing op resultaten)</p>
Financiën	<p>Weerstandsvermogen van Omnia Wonen voldoet aan de criteria die het CFV stelt</p> <p>Omnia Wonen voldoet aan de criteria die het WSW aan het eigen vermogen stelt</p> <p>Overmaat aan vermogen wordt ingezet om doelstellingen Omnia Wonen waar te maken</p> <p>(Des-)investeringen zijn verantwoord (criteria nog formuleren in de loop van 2007)</p> <p>Huurverhogingen zijn verantwoord, voorraad goedkope en betaalbare woonruimte blijft op peil</p>

## 2.2.4 Overige beleidsdoelstellingen

### *Memo onrendabel investeren (februari 2004)*

Dit memo geeft de randvoorwaarden en de afwegingen aan ten behoeve van de besluitvorming over onrendabele investeringen. De randvoorwaarden zijn van financiële en personele aard. Het vermogen dat beleidsmatig ‘vrij’ aangewend kan worden, kan verschillende bestemmingen krijgen: onrendabele nieuwbouw, kwaliteitsniveau bestaand bezit, onderhoudsniveau bestaand bezit, huurprijzen en onrendabele uitgaven leefbaarheid. Qua personele capaciteit werd destijds de realisatie van 70 woningen op jaarbasis reëel geacht<sup>5</sup>. Op basis van een steviger beeld van de financiële en personele capaciteit zou vervolgens de afweging moeten gaan langs de volgende lijnen

- wat is de aard van het project, past het binnen het BBSH;
- waar wordt het project gerealiseerd: in de binnenste ring (Noordwest Veluwe) of tweede ring (Amersfoort, Arnhem, Assen en Steenwijk);
- past het project binnen het Strategisch Voorraadbeleid.

### *Procesoptimalisatie*

In september 2004 is Omnia Wonen van start gegaan met een procesoptimalisatietraject. Dit traject is gestart omdat Omnia Wonen klantgerichtheid en kostenbewustzijn wil vergroten. Dit traject wordt door middel van verschillende voortgangsgesprekken en notities gevolgd. In januari 2007 hebben de proceseigenaren de mogelijkheden besproken om het traject van procesoptimalisatie te versnellen

### *Memo beleid geriefverbetering (2005)*

Als de geriefverbetering door Omnia Wonen gewenst is en deze levert WWS-punten op, dan wordt de verbetering in de huur verwerkt. Geriefverbetering is gewenst indien opgenomen in een op het SVB-beleid gebaseerd beheerplan en/of is opgenomen in het MJOP. Als dat niet het geval is, dan wordt de geriefverbetering in één keer afgerekend.

### *Beleidsnotitie aanbesteden Nieuwbouw (partners) (2006)*

Doel van deze notitie is om op een verantwoorde en transparante wijze producten en diensten af te nemen. Het proces van de keuze voor architecten, aannemers, overige partners wordt hierin uitgewerkt.

### *Memo Basis- en plusuitrustingskwaliteit (2006)*

Met basis- en plusuitrustingskwaliteit wordt aangegeven aan welke uitrusting de woningen minimaal moeten voldoen nadat er planmatig onderhoud, vervanging of (nieuwbouw-) oplevering heeft plaatsgevonden. Bij het formuleren van de uitrustingskwaliteit zijn bestaand beleid, huidige ontwikkelingen, de kwaliteit van andere corporaties en de wensen van Omnia Wonen en de klant meegenomen. Er zijn drie verschillende uitrustingsniveaus ontwikkeld:

1. basis; met de mogelijkheid van lichte ingrepen voor senioren (verhoogde toiletpot, tweede toilet, beide betaald door de huurder).
2. plus; voor woningen die hoger in de markt worden gezet.
3. nieuwbouw.

De drie niveaus bevatten tevens keuzeaspecten voor de bewoner.

---

<sup>5</sup> In het Ondernemingsplan 2007-2010 is dit opgehoogd naar ca 150-200 woningen per jaar.

### *Memo Beleidskaders strategisch voorraadbeleid en opstellen beheerplannen (2006)*

In het kader van het SVB wil Omnia Wonen in de periode juni 2006-oktober 2007 voor alle PMCs beheerplannen maken. Hierin worden uitspraken gedaan over:

- Productstrategie (wat doen op middellange termijn qua exploitatie).
- Streefhuurpercentage (per PMC).
- Woontechnische kwaliteit.
- Doelgroep.
- Leefbaarheid.
- Bijzonderheden en uitzonderingen.

### *Beleid energiebesparende voorzieningen (2007)*

Als een woningcomplex bij het strategisch voorraadbeheer het label 'basiskwaliteit' of het label 'pluskwaliteit' krijgt, betekent dit onder meer dat een aantal energiebesparende voorzieningen wordt aangebracht. Afgesproken is dat de voorzieningen worden aangebracht op het moment dat het desbetreffende bouwkundige element wordt onderhouden of vervangen. In dit beleid wordt als nadeel onderkend dat dit onderhoud of de vervanging ervan jaren kan duren. Als voorstel wordt ingezet op het aanbieden van één pakket in de toekomst als onderdeel van het planmatig onderhoud

### *Markt- en klantonderzoek (2008)*

Omnia Wonen wil een eigen visie ontwikkelen op te verwachten ontwikkelingen op de (lokale) woningmarkt(en) en meer kennis vergaren over (toekomstige) klantbehoeften. Men wil ook regelmatig evalueren hoe de klant vindt dat Omnia Wonen zaken oppakt. Onderzoek maakt deel uit van de beleidscyclus. De volgende onderzoeken worden ingepland (3<sup>e</sup> kwartaal 2007 – 2009):

Omschrijving	Details
<b>Kwantitatieve woningbehoefte</b> (vaststellen toekomstig tekort/overschot van woonruimte in gemeenten in kerngebied)	Eerst uitvoeren in Noordwest Veluwe (Elburg, Nunspeet en Harderwijk). Vervolgens uitvoeren in Steenwijkerland, Arnhem en Amersfoort
<b>Kwalitatieve woningbehoefte</b> (vaststellen woonwensen van woonconsumenten in gemeenten in kerngebied)	Aanschaf en invoering Woonquest Analyses maken op basis van vraagstelling vanuit organisatie naar woonwensen Onderzoek naar segmentering woningmarkt op basis van woonwensen
<b>Leefbaarheid</b> (vaststellen leefbaarheidsproblemen in gemeenten in kerngebied)	Werkwijze uitproberen voor Nunspeet of Harderwijk. Bij bevredigende resultaten uitbreiden naar overige kerngebieden Noordwest Veluwe en dan in Steenwijkerland, Arnhem en Amersfoort
<b>Diensten</b> (vaststellen aan welke nieuwe diensten (toekomstige) klanten behoefte hebben)	Nagaan of er nieuwe diensten ontwikkeld moeten worden (zo ja, klantpanels of kwantitatief onderzoek opnemen in het jaarplan)
<b>Beleid Omnia Wonen</b> (vaststellen wensen en verwachtingen (toekomstige) klanten en andere stakeholders over Omnia Wonen)	Informatiemiddag. Nagaan of en hoe klantpanels kunnen bijdragen aan (her)formulering strategie en/of beleid Omnia Wonen.
<b>Tevredenheidsonderzoeken</b>	Standaardenquêtes voor mutaties Standaardenquêtes nieuwbouwprojecten Standaardenquêtes planmatig onderhoud Klantpanels Klanttevredenheidsonderzoek Klantpanel voor onderhoudsproject

## 2.3 Prestaties en beoordeling

De ambities en doelstellingen worden beschreven naar hun voortgang en zichtbare uitwerking. Basis zijn het fusieondernemingsplan uit 2002 en de cultuurwaarden uit 2004. Het gaat in belangrijke mate om interne, organisatiegerichte doelstellingen en ambities. Vanwege het ontbreken van SMART geformuleerde doelstellingen is prestatie meting niet goed mogelijk. Daarom heeft de visitatiecommissie ervoor gekozen om aanvullend de volkshuisvestelijke prestaties van Omnia Wonen in beeld te brengen. Wat het ondernemingsplan uit 2006 betreft, is de looptijd nog relatief kort. Hier worden de zichtbare uitwerkingen en de reeds gerealiseerde prestaties in beeld gebracht. Er heeft geen gedetailleerde beoordeling van prestaties plaatsgevonden, maar de visitatiecommissie spreekt wel een oordeel uit over het presteren naar eigen ambities en doelstellingen.

### 2.3.1 Voortgang op de fusieambities (2002)

De fusieambities kennen sinds de feitelijke fusie een beperkte voortgang. De beoogde doorgroei naar maximaal 10.000 verhuureenheden is nog niet gerealiseerd, hoewel sprake is geweest van een verkenning voor een volgende fusie in het kerngebied. De groei van het bezit was beperkt (ca 2%). De verdere concentratie in het kerngebied is nog maar in geringe mate zichtbaar in de verdeling van het woningbezit. De professionalisering laat

op een aantal aspecten voortgang zien, zowel in de organisatiestructuur als in projecten. Per saldo is de beoogde richting wel zichtbaar, maar lijkt de feitelijke realisatie erg traag te gaan.

Ambities fusie	Relevante uitwerking	Activiteiten en prestaties
Schaalvergroting	Doorgroeien naar max 10.000 veh. Hier is geen termijn bij genoemd	Fusie poging in 2006; is niet gerealiseerd vanwege verschillende inzichten omtrent de organisatorische inbedding
Professionalisering	Organisatorische kwetsbaarheid verminderen. Grotere (volkshuisvestelijke) projecten kunnen oppakken Geografische indeling Organisatie met een transparante structuur met staf- en lijnafdelingen Klantgerichtheid wordt ondersteund door een front office-back office structuur	Organisatorische versterking in de vorm van veranderingen in het MT en professionalisering bij vastgoedontwikkeling. In 2006 is een quick scan uitgevoerd op organisatieniveau. Daaruit is onder meer een MD-project voortgekomen en een versterking van de beleidscyclus Grotere projecten zijn niet nader gedefinieerd. Project de Bogen is landelijk bekend vanwege domotica Organisatie is transparant en heeft een herkenbare front office- back officestructuur tbv de klantgerichtheid

Ambities fusie	Relevante uitwerking	Activiteiten en prestaties
Concentratie in het kerngebied NW Veluwe	In termen van activiteiten in termen van invloed op regionale beleidsontwikkeling; Gesprekspartner van betekenis zijn binnen de regionale volkshuisvesting in Noordwest Veluwe.	De concentratiebeweging is versterkt door de nieuwe indeling naar kerngebied en buitengebied. De doelstelling is groeien in het kerngebied en terugtrekken in het buitengebied. Omnia Wonen zet daarbij in op een combinatie van woningnieuwbouw, verkoop van bezit en ruil. Feitelijk resultaat 2004 t/m 2006: Totale bezit + 2% Woningvoorraad kerngebied: +3% Woningvoorraad buitengebied: +/- 0,6%
<b>Beoordeling voortgang: 4</b>		

### 2.3.2 Voortgang op de cultuurkenmerken (2004)

De in 2004 benoemde cultuurkenmerken zijn bedoeld als een leidraad voor het doen en handelen van de organisatie en de medewerkers. De klantgerichtheid is inmiddels het sterkst zichtbaar, met daarbij de kanttekening dat het feitelijk verkennen en vertalen van de klantwensen met ingang van 2008 wordt opgepakt. De resultaatgerichtheid was in de afgelopen jaren niet aantoonbaar aan de hand van een stevige uitgewerkte beleidscyclus. Omnia Wonen is sinds eind 2006 bezig met de doorvertaling van het ondernemingsplan naar jaarplannen en afdelingsplannen. De monitoring van de prestaties naar eigen ambities en doelstellingen moet nog op gang komen. Op de andere drie cultuurkenmerken is geen voortgang of resultaat zichtbaar. De voortgang op de cultuurwaarden is sinds 2004 beperkt geweest.

Cultuurkenmerken	Relevante uitwerking	Activiteiten en prestaties
Klantgericht	Producten en diensten afstemmen op klantwensen. Vraaggestuurd. Duidelijk zijn over wat Omnia Wonen (nog) niet kan en doet Pro-actieve houding richting klant	De organisatiestructuur met woonwinkels en woonconsulenten laat de klantgerichtheid zien. Omnia Wonen voert tevredenheidsonderzoeken uit onder vertrekkende klanten en klanten waar reparaties zijn uitgevoerd. Deze laten overwegend goede resultaten zien. Omnia Wonen biedt een glasverzekering aan, een goedkoop energiecontract en een abonnement serviceonderhoud. De medewerkers hebben in 2004 een cursus klantgericht communiceren gevolgd.  De <b>feitelijke verkenning</b> van de klantwensen wordt sinds begin 2008 opgepakt in een uitgewerkt onderzoeksprogramma.

Cultuurkenmerken	Relevante uitwerking	Activiteiten en prestaties
Flexibel	Verandervermogen en veranderbereidheid. Pragmatische invulling binnen vastgestelde hoofdlijnen en kaders	Omnia Wonen heeft kaders geformuleerd voor diverse beleidsthema's, zoals: <ul style="list-style-type: none"> <li>- onrendabel investeren</li> <li>- kwaliteitsniveaus voorraad en nieuwbouw; geriefverbetering</li> <li>- aanbesteden</li> </ul> De veranderbereidheid en het verandervermogen zijn niet zichtbaar geworden in het kader van de maatschappelijke visitatie.
Resultaatgericht	Doelen stellen (normen, kwaliteit/kosten, werkwijze, productiviteit etc) Doelen nakomen	Het stellen en nakomen van doelen heeft sinds de quick scan van 2006 uitwerking gekregen in de structuur van ondernemingsplan, meerjarenplannen en jaarplannen per afdeling. De monitoring was in de afgelopen jaren beperkt tot de interne kwartaalrapportages en de externe weergave in de volkshuisvestingsverslagen. De beleidscyclus was in de afgelopen jaren nog niet goed op orde.
Professioneel	Realistische afspraken maken. Kwaliteitseisen voor levering van producten en diensten Werknemer in staat stellen doelen te realiseren (randvoorwaarden en faciliteiten zijn aanwezig) Balans tussen bedrijfsbelang en klantbelang	De wijze waarop deze cultuurwaarde is uitgewerkt, is beperkt zichtbaar in de uitwerking van het kwaliteit- en onderhoudsbeleid voor het bezit en het kwaliteitsniveau voor nieuwbouw.
Teamgeest	Wij-gevoel: samenhang en één geheel Collegialiteit Open en direct communiceren Mensgericht	De organisatie heeft in de afgelopen jaren veel aandacht gevraagd van bestuurder en commissarissen. Professionaliteit en capaciteit zijn op orde gebracht. In 2006 is besloten tot een MD-programma dat onder meer moet bijdragen aan een gemeenschappelijk denkkader. Er bestaat onvoldoende beeld van de mate waarin collegialiteit, communicatie en teamgeest tot stand zijn gebracht.
<b>Beoordeling voortgang: 5</b>		

### 2.3.3 Voortgang op de doelstellingen uit het ondernemingsplan 2007-2010

Een belangrijke constatering is dat het ondernemingsplan 2007-2010 in behoorlijke mate SMART geformuleerde doelstellingen bevat die een uitwerking hebben gekregen in een meerjarenplan en in jaarplannen per afdeling. Daarmee komt de beleidscyclus nu goed op orde. Op een groot aantal van de doelstellingen is een inspanning of activiteit zichtbaar. Deze worden in de onderstaande overzichten weergegeven. Feitelijke prestatiemeting is vanwege de korte looptijd van het ondernemingsplan nog niet echt mogelijk.



Thema	Doelstellingen 2007-2010	Prestatie
Bouwen, bouwen, bouwen	Jaarlijks 150-200 woningen in kerngebied bouwen (zowel huur als koop)	Omnia Wonen heeft ca 800 woningen in verschillende stadia van voorbereiding en ontwikkeling. Het betreft ontwikkeling en productie in de periode 2008 - 2012.
	Huisvesting realiseren voor instellingen met een maatschappelijke doelstelling (mogelijk gecombineerd met woningen).	Geen nadere informatie over bekend.
	Niet alleen goedkope en betaalbare huurwoningen, maar ook woningen in het dure huursegment en in het goedkope, middeldure en dure koopsegment (ter compensatie onrendabele toppen en om een bijdrage te leveren aan een evenwichtige opbouw van buurten en wijken).	De huidige nieuwbouwportefeuille laat zowel huur- als koopwoningen zien in diverse prijsstellingen.
	Een onderbouwde visie op de lokale woningmarkten in het kerngebied ontwikkelen. Samenwerken met partijen als gemeenten, projectontwikkelaars en aannemers.	De onderbouwde visie op de woningmarkten in het kerngebied is nog niet beschikbaar. Deze moet resulteren uit het in 2008 opgestelde onderzoeksprogramma naar de woonwensen van de klant.
	Optimaliseren beleid en processen rondom nieuwbouw; bereid om verantwoorde risico's te nemen.	Omnia Wonen heeft PvE's geformuleerd voor nieuwbouwwoningen en beschikt over kaders voor besluitvorming over onrendabele investeringen. Er zijn richtlijnen voor de selectie van aannemers en ontwerpers. Een systematiek voor risico-inventarisatie en risicomanagement is in ontwikkeling en komt in 2008 beschikbaar.

Thema	Doelstellingen 2007-2010	Prestatie
Sociaal betrokken	Tijdig signaleren van 'problemen achter de voordeur' en verwijzen naar of inschakelen van professionele hulp.	Omnia Wonen werkt samen met maatschappelijke organisaties en zorginstellingen. De feitelijke inzet en resultaten om problemen achter de voordeur te signaleren, is nog niet zichtbaar.
	In het kerngebied huisvesting bieden aan mensen die niet (meer) zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien (samenwerking met zorg- en welzijnspartners).	Prestaties zichtbaar op basis van de periode 2004 t/m 2006. Zie bij paragraaf 4.4.4. De verwachting is gerechtvaardigd dat deze inzet voortgaat.
	Woonwinkels dicht bij de klant (woonconsulenten, huismeesters, buurt- en complexbeheerders, technisch medewerkers).	Omnia Wonen is in alle gemeenten van het werkgebied vertegenwoordigd door middel van woonwinkels en woonconsulenten.

Thema	Doelstellingen 2007-2010	Prestatie
Slim wonen	Door het toepassen van nieuwe technologieën in nieuwbouw en bestaande bouw voorop lopen bij 'slim wonen' Vooral mogelijkheden op het gebied van de veiligheid, het gemak en het comfort van de bewoners.	Feitelijk gerealiseerd het project de Bogen, opgeleverd in 2006. Nog niet verder uitgewerkt in beleid of projecten.
	Opbouwen en ontwikkelen van know how op dit gebied door gebruik te maken van een extern en intern kennisplatform.	Nog niet verder uitgewerkt

Thema	Doelstellingen 2007-2010	Prestatie
Terug naar de kern	Alleen nog aanvullende diensten aanbieden die meerwaarde hebben voor huurders of Omnia Wonen.	Nog niet verder uitgewerkt.
	Geen woningen en gebouwen meer beheren voor derden, tenzij er strategische redenen zijn om het beheer voort te zetten (bijvoorbeeld als we het vastgoed op den duur in eigendom kunnen krijgen).	Het beheer van woningen/gebouwen voor derden is beëindigd.
	Werkzaamheden outsourcen die qua efficiëntie en kosten beter door derden kunnen worden uitgevoerd (maar niet klantencontacten).	Nog niet verder uitgewerkt.

Thema	Doelstellingen 2007-2010	Prestatie
Werkgebied	Wens om woningbezit in kerngebied uit te breiden (ook bouwen, bouwen, bouwen). Op langere termijn terugtrekken uit overige gemeenten (buitengebied).	In de afgelopen jaren is vooral gebouwd in het kerngebied en verkocht in het buitengebied. De feitelijke concentratie is nog maar beperkt zichtbaar op basis van de situering van het bezit. Zowel de nieuwbouwproductie (kerngebied) als het verkoopprogramma (overwegend buitengebied) worden geïntensiveerd.

Thema	Doelstellingen 2007-2010	Prestatie
Klanten en stakeholders	Relatienetwerk in kerngebied is toegesneden op het realiseren van de ambities.	Omnia Wonen beschikt over een uitgebreid relatienetwerk dat is toegesneden op de eigen ambities.
	Inzicht vergroten in mening en wensen van klanten zodat beleid daarop kan worden afgestemd.	Omnia Wonen heeft een onderzoeksprogramma geformuleerd ten behoeve van inzicht in de wensen van de klanten.
	Inzicht vergroten in mening en wensen van stakeholders zodat beleid daarop kan worden afgestemd.	Omnia Wonen heeft in 2006 en 2007 bijeenkomsten met stakeholders georganiseerd om het eigen beleid en de eigen keuzes te toetsen. De wijze waarop deze toetsing vertaald wordt in beleid is nog niet zichtbaar.
	Omnia Wonen wil één Bewonersraad als gesprekspartner.	In de loop van 2008 gaan de twee bewonersraden op in één nieuwe bewonersraad.
	Permanente en tijdelijke bewonersparticipatie op complexniveau bevorderen.	Nog niet zichtbaar.

Thema	Doelstellingen 2007-2010	Prestatie
Producten en diensten (SVB)	Voor alle pmc's zijn er actuele beheerplannen.	De grote lijn in het strategisch voorraadbeleid is vastgesteld: waar wel en waar niet groeien. Op projectniveau is vastgesteld wat de toekomst van complexen is. Een en ander moet nog aangevuld worden met een visie op de woningmarkt, wijkvisies e.d.
	Bijzondere huurvormen die aangeboden worden sluiten aan op vraag uit de markt.	Nog niet zichtbaar.
	Bijzondere koopvormen die in de markt gezet worden, voldoen aan de doelstelling.	Nog niet zichtbaar.

Thema	Doelstellingen 2007-2010	Prestatie
Organisatie – klantgericht, professioneel en resultaatgericht	Omnia Wonen is klantgericht en professioneel.	Omnia Wonen laat inspanningen zien om zowel de klantgerichtheid als de professionaliteit te vergroten. Beide doelstellingen zijn niet SMART geformuleerd waardoor prestatie meting niet mogelijk is.
	Omnia Wonen is een procesgerichte organisatie.	Omnia Wonen laat inspanningen zien om tot procesoptimalisatie te komen. De doelstelling is niet SMART geformuleerd en prestatie meting is niet mogelijk.

Thema	Doelstellingen 2007-2010	Prestatie
Personeelsmanagement	Organisatiestructuur en formatieplan zijn afgestemd op ambities Omnia Wonen.	In 2006 is een quick scan uitgevoerd om te bekijken of de organisatie is toegerust op de opgaven van het ondernemingsplan. De resultaten hebben in 2007 geleid tot enkele aanpassingen en een MD traject.
	Omnia Wonen is een prettige werkgever om voor te werken.	In 2007 is een medewerkerstevredenheidsonderzoek gehouden. Resultaten PM.
	Medewerkers bij Omnia Wonen vervullen een functie waar ze goed in zijn.	De doelstelling is niet SMART geformuleerd en prestatiemeting is niet mogelijk.
	Medewerkers bij Omnia Wonen vinden uitdaging in hun functie (sturing op resultaten).	De doelstelling is niet SMART geformuleerd en prestatiemeting is niet mogelijk.

Thema	Doelstellingen 2007-2010	Prestatie
Financiën	Weerstandsvermogen van Omnia Wonen voldoet aan de criteria die het CFV stelt.	Op basis van de meerjarenbegroting tot en met 2016 wordt deze doelstelling naar verwachting gerealiseerd.
	Omnia Wonen voldoet aan de criteria die het WSW aan het eigen vermogen stelt.	Op basis van de meerjarenbegroting tot en met 2016 wordt deze doelstelling naar verwachting gerealiseerd
	Overmaat aan vermogen wordt ingezet om doelstellingen Omnia Wonen waar te maken	Op basis van de meerjarenbegroting wordt deze doelstelling naar verwachting gerealiseerd. De vermogensovermaat daalt naar verwachting van ruim 14% naar 4% van het balanstotaal.
	(Des-)investeringen zijn verantwoord (criteria nog formuleren in de loop van 2007).	PM
	Huurverhogingen zijn verantwoord, voorraad goedkope en betaalbare woonruimte blijft op peil	PM

Beoordeling voortgang op de doelstellingen uit het Ondernemingsplan 2007-2010: 7

#### 2.3.4 Volkshuisvestelijke prestaties 2004 tot en met 2006

In de afgelopen jaren had Omnia Wonen een vrij sterke focus op de eigen organisatie, maar tegelijkertijd zijn er ook maatschappelijke prestaties geleverd. Aangezien deze geen referentie kennen in de vorm van door de corporatie geformuleerde doelstellingen, is een gedetailleerde beoordeling niet goed mogelijk. Het onderstaande overzicht geeft de maatschappelijke prestaties weer op de in de visitatiemethodiek onderscheiden velden. De gegevens komen uit de volkshuisvestingsverslagen van Omnia Wonen, tenzij anders vermeld. Omnia Wonen heeft in de breedte, op alle velden gepresteerd, met uitzondering van

de herstructurering. De aandacht en prestaties voor bijzondere doelgroepen en voor leefbaarheid vallen in het bijzonder op.

	Prestaties 2004 t/m 2006
Beschikbaarheid	<p>Obv CFV-cijfers:</p> <p>Het percentage toewijzingen aan de doelgroep is relatief laag (58,6% versus 63,6% in de referentiegroep en 70,2% landelijk). De gemiddeld hoge huurniveaus vormen hiervoor wellicht een verklaring. Het percentage van de woningen dat passend wordt toegewezen ligt met bijna 94% wel relatief hoog.</p>
Betaalbaarheid	<p>Indeling van het woningbezit naar huurklassen obv CFV-cijfers: 20% goedkoop – 75% betaalbaar – 5% duur. Omnia Wonen heeft naar verhouding meer goedkope en betaalbare woningen dan de referentiegroep. Feitelijke huur bedraagt 67,6% van maximaal redelijk (landelijk 70,2%).</p> <p>In de periode 2004 tot en met 2006: 72 woningen verkocht, overwegend in het buitengebied. Gemiddeld per jaar 24. Omnia Wonen wil de woningverkoop intensiveren naar gemiddeld 100 woningen per jaar, in verband met de financiering van de opgaven.</p>
Bijzondere doelgroepen	<p>In de periode 2004 tot en met 2006:</p> <p>Ca 80 nieuwe woningen gebouwd in Nunspeet en Harderwijk tbv diverse bijzondere doelgroepen.</p> <p>De beschikbaarstelling van ca 25-30 woningen per jaar aan diverse instellingen en organisaties tbv huisvesting van cliënten.</p> <p>In Nunspeet 3 steunpunten tbv zorg aan ouderen en gehandicapten</p> <p>Opplusprojecten in Den Bosch en Nunspeet.</p> <p>Beheer van woonwagens, woonwagenlocaties in diverse gemeenten.</p> <p>Jaarlijkse uitgaven tbv woningaanpassing voor gehandicapten ca € 340.000,-.</p>
Leefbaarheid en veiligheid	<p>Jaarlijkse uitgaven aan leefbaarheidsbevorderende maatregelen ca € 160.000,-.</p> <p>Betrokkenheid bij diverse leefbaarheidprojecten, waaronder:</p> <p>Project Integraal Buurtbeheer Harderwijk</p> <p>Platformoverleg Nunspeet – overleg woonproblematiek</p> <p>Buurtbeveiligingsproject Peelo Assen</p> <p>Wijkbemiddelingsbureau in Arnhem tbv inzet werklozen</p> <p>Buurtbemiddeling in diverse gemeenten</p> <p>Convenant aanpak hennepwekerijen in diverse gemeenten</p>
Bouwproductie	<p>In 2004 tot en met 2006: 270 nieuwe woningen gerealiseerd; gemiddelde jaarproductie 90 woningen. Omnia Wonen wil naar een jaarproductie van 150-200 woningen.</p> <p>Omnia Wonen heeft in de periode 2004 tot en met 2006 gemiddeld per jaar bijna € 7 mln uitgegeven aan planmatig onderhoud en ruim € 620.000,- aan woningverbetering.</p>
Herstructurering	Geen prestaties aangetroffen.

## 2.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: voldoende

De maatschappelijke visitatie vereist een beoordeling van de mate waarin de corporatie de eigen ambities en doelstellingen heeft gerealiseerd. De Visitatiecommissie acht een gedetailleerde beoordeling van de geleverde maatschappelijke prestaties in relatie tot de ambities en doelstellingen van Omnia Wonen niet mogelijk, omdat Omnia Wonen geen SMART geformuleerde ambities en doelstellingen heeft die als referentie kunnen dienen voor de prestaties in de afgelopen jaren. De beleidscyclus was bij Omnia Wonen niet op orde.

Een oordeel is echter wel mogelijk. Omnia Wonen heeft in de afgelopen jaren in voldoende mate gepresteerd naar de eigen Ambities en Doelstellingen. Naar de mening van de visitatiecommissie heeft Omnia Wonen een beperkte voortgang laten zien op de eigen ambities en de beoogde ontwikkelrichting, maar tegelijkertijd wel in de breedte maatschappelijke prestaties geleverd. Daarbij vallen in het bijzonder de prestaties op ten behoeve van bijzondere doelgroepen en op het gebied van de leefbaarheid. Bovendien constateert de Visitatiecommissie dat sinds 2007 de beleidscyclus op orde komt. Dat geeft het vertrouwen dat Omnia Wonen de maatschappelijke prestaties blijft leveren en op onderdelen zal intensiveren. Nu de doelstellingen in sterkere mate SMART geformuleerd zijn, kan ook de daarin gewenste transparantie worden gegeven.

Het beoordelingsschema uit de 2.5 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Omnia Wonen resulteert het volgende beeld:

Tabel 3.6 Presteren naar eigen Doelen en Ambities

	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	wegings factor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities.	<p>De voortgang die Omnia Wonen in de afgelopen jaren laat zien op de eigen ambities en doelstellingen is beperkt geweest. Er zijn na de fusie in 2003 overwegend ambities en doelstellingen met betrekking tot de eigen organisatie en positie geformuleerd. Vanwege het ontbreken van SMART formuleringen is prestatie-meting niet goed mogelijk.</p> <p>Omnia Wonen laat overigens wel in de breedte maatschappelijke prestaties zien op nagenoeg alle velden, waarbij de prestaties voor bijzondere doelgroepen en op het gebied van leefbaarheid opvallen. Het totaalbeeld van presteren is naar het oordeel van de visitatiecommissie voldoende. De koppeling met de eigen ambities en doelstellingen is niet mogelijk.</p>	6	70%	4,2
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied	Missie, visie en doelen passen bij de corporatie. De ambities en de beoogde ontwikkelrichtingen die zijn ingezet ten tijde van de fusie, hadden overwegend betrekking op de eigen organisatie en in mindere mate op het werkgebied.	7	10%	0,7
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden	In de afgelopen jaren ontbrak de operationalisering van de doelstellingen. De beleidscyclus was niet op orde en de relatie tussen doelstellingen en prestaties ontbrak. Daardoor is prestatie-meting op de eigen doelstellingen niet mogelijk. De beleidscyclus komt nu goed op orde.	4	10%	0,4
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies	Monitoring van de feitelijk geleverde prestaties vindt plaats in de volkshuisvestingsverslagen en de kwartaalrapportages. De koppeling met de eigen ambities en doelstellingen en daaruit voortvloeiende conclusies ontbraken. De beleidscyclus komt nu goed op orde.	4	10%	0,4
<b>Presteren naar eigen ambities en doelstellingen: 5,8 - afgerond 6</b>				

### 3 Presteren naar Opgaven (PnO)

Omnia Wonen heeft de bereidheid om zich in te zetten voor (lokale) opgaven. Men heeft de intentie om met de gemeenten in het kerngebied prestatieafspraken te maken en neemt daartoe eventueel zelf het initiatief. Er bestaan diverse vormen van samenwerking met zorginstellingen en maatschappelijke organisaties. Deze hebben veelal betrekking op projecten en op specifieke huisvestingsvragen.

Omnia Wonen heeft een landelijke toelating, maar met een duidelijke focus op de regio Noordwest Veluwe en een aantal gemeenten daarbuiten. Ten tijde van de fusie (2003) werd gesproken over vijf ringen van gemeenten waarin Omnia Wonen activiteiten ontplooit. In het huidige ondernemingsplan ((2007-2010) zijn de vijf ringen teruggebracht tot een kerngebied en een buitengebied. Deze wijziging geeft de sterkere concentratie aan, waarbij Omnia Wonen wil groeien in het kerngebied. In alle gemeenten wil Omnia Wonen tenminste een goede verhuurder zijn. Onderstaand overzicht laat de indeling van de gemeenten in de beide ondernemingsplannen zien en de betrokkenheid van Omnia Wonen.

Ring	Ondernemingsplan 2002	Betrokkenheid	Ondernemingsplan 2006	Betrokkenheid
1	Nunspeet, Harderwijk, Ermelo, Elburg, Oldenbroek, Putten	Kern van volkshuisvestelijke activiteiten.	Nunspeet, Harderwijk, Elburg (+overig Noordwest Veluwe), Amersfoort, Arnhem, Steenwijkerland.	Prominente rol spelen; actief op gebied van projectontwikkeling, intensief contact met gemeenten en andere stakeholders. Uitbreiding woningbezit.
2	Amersfoort, Arnhem, Den Bosch, Assen, Steenwijk	Bezit is zo groot dat er voldoende draagvlak is voor goede klantbediening en adequaat beheer en tevens mogelijkheden voor nieuwe projecten.	Den Bosch, Heusden, Den Haag, Assen, Amstelveen, Utrecht, Breda, Woensdrecht.	Goede beheerder zijn. Op lange termijn terugtrekken uit deze gemeenten.
3	Den Haag	Behoorlijk woningbezit, maar niet vertegenwoordigd in plaatselijk volkshuisvestingscircuit. Geen uitbreiding van het bezit nastreven.		



Ring	Ondernemingsplan 2002	Betrokkenheid	Ondernemingsplan 2006	Betrokkenheid
4	Utrecht, Amstelveen	Beperkt bezit en geen of nauwelijks uitbreidingskansen (indien nodig in aanmerking voor afstoting).		
5	Breda, Hoogerheide	Bezit wordt afgestoten om ontwikkeling en verkrijging bezit in ringen 1 en 2 mogelijk te maken.		

### 3.1 Lokale opgaven

Omnia Wonen heeft prestatieafspraken gemaakt met de volgende gemeenten:

- Harderwijk (samen met CWS) voor de periode 2005-2010.
- Nunspeet voor de periode 2006-2010.
- Elburg (samen met De Betere Woning) voor de periode 2007-2009
- Den Bosch voor de periode 2005-2010.
- Arnhem (samen met Drie Gasthuizengroep, Portaal, Vivare en Volkshuisvesting Arnhem) voor de periode 2005-2009.
- Steenwijkerland (samen met Wetland Wonen en Woonconcept) voor de periode 2005-2012.

In een enkel geval heeft Omnia Wonen zelf het initiatief genomen om te komen tot prestatieafspraken, zoals in Nunspeet. In Arnhem hebben de gezamenlijke corporaties het initiatief genomen om de voorgenomen prestaties te formuleren en met de gemeente vast te leggen. Omnia Wonen participeert niet in de prestatieafspraken met de gemeente Amersfoort. Dit is de keuze van de gemeente. In Amersfoort neemt Omnia Wonen wel deel aan de samenwerkingsovereenkomst 'voorkoming huurachterstanden en huisuitzettingen'.

#### 3.1.1 Harderwijk

In maart 2004 heeft de gemeente Harderwijk haar Woonvisie 2010 gepubliceerd, waarin de beleidsvoornemens van de gemeente verwoord staan ten aanzien van de ontwikkelingen binnen de gemeentelijke woningmarkt. De volgende prestatieafspraken zijn gemaakt tussen Omnia Wonen, CWS en de gemeente Harderwijk voor de periode 2005-2010:

Onderwerp	Uitwerking
Bestaande voorraad	Onderzoek naar woningbehoefte
	Samen vaststellen van de knelpunten in woonomgeving en leefbaarheid
Herstructurering	Gezamenlijke visie ontwikkeling Zeebuurt I voor mogelijke ingrepen
Nieuwbouw	Gemeente en corporaties onderzoeken mogelijke participatie in Waterfront
	Omnia Wonen <sup>6</sup> krijgt kavels voor ca 155 woningen in Walstein en ca 15 in Hierden
	Omnia Wonen: 10 woningen budget met terugkoopregeling
	Alle woningen moeten aanpasbaar gebouwd worden
	Nieuwbouw moet voldoen aan Energie Prestatie Coëfficiënt
Bijzondere doelgroepen wonen/ zorg/dak-thuislozen	Inspanning om samen het aantal woonzorgzones uit te breiden conform woonvisie Harderwijk
	Woonwagencentra worden overgedragen
Sociaal/maatschappelijk investeren	Participatie in realisatie beheer woonruimten boven winkels
	Onderzoek eerst, daarna in periode 2005-2007 20 eenheden in de binnenstad realiseren
	Versterken woonfunctie binnenstad
	Elk jaar twee keer bestuurlijk overleg

### *Convenant buurtbemiddeling*

In 2006 heeft Omnia Wonen met de gemeente Harderwijk, de politie Harderwijk, CWS en de Algemene Hulpdienst een convenant buurtbemiddeling ondertekend. De gemeente Harderwijk heeft in het kader van het Meerjaren Ontwikkelings Programma besloten tot uitvoering van het project buurtbemiddeling, dat valt onder het deelprogramma 'leefbaarheid van wijken'. Doel van het project is het verminderen van (woon)overlast en het voorkomen van escalatie in de buurt, door conflicten tussen burens of buurtbewoners in een zo vroeg mogelijk stadium te signaleren en aan te pakken. Beoogd effect is vergroten van de leefbaarheid van de buurt, het versterken van de gemeenschapszin en het bevorderen van de zelfredzaamheid van burgers. De uitvoeringsperiode is 2006 tot en met 2008. Omnia Wonen neemt deel aan de begeleidingsgroep, draagt financieel bij aan het project en zet zich in om doel en werkwijze van het project te realiseren.

### 3.1.2 Nunspeet

In 2003 is de Woonvisie 2003-2015 met de titel 'Wonen in Nunspeet' gepresenteerd. De Woonvisie is geschreven in opdracht van de gemeente Nunspeet en Omnia Wonen. De Woonvisie is de basis voor het maken van de prestatieafspraken. In juli 2006 zijn de prestatieafspraken gemaakt voor de periode tot 2010.

<sup>6</sup> De afspraken met CWS zijn in dit kader niet genoemd

Thema	Uitwerking
Woningvoorraad	Omnia Wonen zorgt voor voorraad betaalbare huurwoningen die voldoende is voor de behoefte in de gemeente Nunspeet. In 2015 gaat het om ca 1.775 woningen
	Omnia Wonen zorgt voor voorraad duurdere huurwoningen die voldoende is voor de behoefte in de gemeente Nunspeet
	Omnia Wonen stelt een strategisch voorraadbeleid op
	Omnia Wonen zal over een periode van 10 jaar gemiddeld 25 huurwoningen per jaar verkopen (voornemen tot verkoop wordt voor advies voorgelegd aan de gemeente)
	Omnia Wonen en de gemeente spannen zich in voor de leefbaarheid in de diverse wijken
Nieuwbouw	Gemeente stelt bouwlocaties beschikbaar voor in totaal 452 huurwoningen in periode 2005-2015 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 250 eg (150 betaalbaar en 100 middelduur/duur)</li> <li>• 50 kleine appartementen voor jongeren</li> <li>• 100 grotere appartementen voor ouderen (betaalbare huur)</li> <li>• 52 appartementen voor ouderen (middeldure tot dure huur, evt koop)</li> </ul>
	Gemeente stelt bouwlocaties beschikbaar voor 250 koopwoningen in periode 2005-2015 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 eg tot € 180.000 (excl MGE)</li> <li>• 100 eg € 180.000-€ 225.000</li> <li>• 50 eg € 225.000-€ 300.000</li> </ul>
	Omnia Wonen zal 25 woningen bouwen (start in 2006) in de vorm van MGE of vergelijkbare constructie (als experiment slaagt, dan nog eens 75 woningen in deze constructie)
	Omnia Wonen zoekt zelf naar locaties in Nunspeet
	Gemeente en Omnia Wonen bekijken of meer koopwoningen door Omnia Wonen gebouwd kunnen worden (opbrengsten uit koopsector komen dan ten goede aan volkshuisvesting in Nunspeet)
	Gemeente beschouwt Omnia Wonen als partij met bijzondere positie bij uitgifte van gronden
	In Elspeet vervangt Omnia Wonen woningen aan de Ds Kalshovenweg. Dit veroorzaakt extreme onrendabele investering. Omnia is hiertoe bereid indien de gemeente op directe of indirecte wijze een bijdrage wil leveren aan het verlagen van de onrendabele top.
	Omnia Wonen vervult een actieve rol in het huisvesten van ouderen, gehandicapten en personen die zorg of begeleiding behoeven
Herstructurering	Herstructurering eigen bezit: Omnia Wonen maakt in 2006 duidelijk welke complexen hiervoor in aanmerking komen in periode tot en met 2010
	Herstructurering in het kader van dorpsvernieuwing: Omnia Wonen en de gemeente kunnen ieder initiatief nemen om voor een bepaalde locatie tot herstructurering te komen (indien overweging voor de bouw van huurwoningen of betaalbare koopwoningen, dan heeft Omnia Wonen de mogelijkheid om dat te doen)
	Nieuwbouw ten behoeve van zorg- en welzijnsfuncties en leefbaarheid: Omnia Wonen is voor de gemeente de eerst aangewezen partner voor het verwerven, bouwen en/of verhuren van voorzieningen voor zorg- en welzijnsinstellingen of andere voorzieningen die de leefbaarheid bevorderen.
Winkelcentrum De Binnenhof	Gemeente spant zich in te komen tot feitelijke herinrichting van het openbare gebied rondom het winkelcentrum (2007). Omnia Wonen heeft geïnvesteerd in winkels en woningen en wordt bij het plan betrokken.

Thema	Uitwerking
Monitoren doelgroepen	Met name aandacht voor jongeren: gemeente zoekt locaties en schakelt Omnia Wonen in voor de realisatie van de woningen
Woonwagens	Gemeente draagt de standplaatsen voor woonwagens over aan Omnia Wonen
Wonen boven winkels	Gemeente en Omnia Wonen schakelen een adviesbureau in dat onderzoekt wat de mogelijkheden zijn voor wonen boven winkels in Nunspeet
Evaluatie	Eén keer in de twee jaar

### *Regulier bestuurlijk overleg*

Met de gemeente Nunspeet vindt eens per maand bestuurlijk overleg plaats. Hierbij komen onderwerpen aan de orde als de nieuwbouwprojecten (voortgang en ontwikkeling), bijzondere doelgroepen (ontwikkeling en knelpunten wonen voor ouderen), starters (woningen en startersleningen), de gemeentelijke woonvisie en de verkoop van huurwoningen. .

### *Convenant wonen, welzijn en zorg voor ouderen in de gemeente Nunspeet*

Dit convenant is ondertekend door Habion, Omnia Wonen, Protestants Christelijke WoonzorgUnie Veluwe, Ittmannshof, Protestants Christelijke Stichting voor Zorgverlening Het Baken, Stichting Zorgcentrum Oranjarahof Elspeet, Stichting Welzijn Ouderen Nunspeet, Stichting PC Ouderenwerk Het Venster en de gemeente Nunspeet. In het volgende overzicht zijn visie en doel van het convenant weergegeven:

Visie	Doel
1. Zelfredzaamheid van ouderen vergroten	1. Vormgeven van fysieke woonlocaties voor ouderen
2. Mogelijkheden creëren voor bevorderen van zelfstandigheid van ouderen	2. Informatie en kennis uitwisselen
3. Bevorderen van participatie van ouderen aan de samenleving	3. Afstemmen en evalueren van projecten
4. Aandacht voor de actieve bijdrage die ouderen willen en kunnen leveren aan de samenleving, zoals ondersteuning bij activiteiten	4. Samenwerkingsmogelijkheden creëren
5. Zorgdragen voor een adequaat aanbod op het gebied van wonen, welzijn en zorg dat optimaal aansluit bij de vraag van de ouderen	5. Anticiperen op nieuwe ontwikkelingen
6. Bepalen van locaties voor huisvesting van ouderen en wijze waarop	6. Afspraken maken om tot uitvoering van gezamenlijke projecten over te gaan
7. Vernieuwing geldt als uitgangspunt	7. Uitgaan van integrale aanpak van wonen, welzijn en zorg voor ouderen voor zover wet- en regelgeving dit mogelijk maken
	8. Één woningtoewijzingssysteem
	9. Duidelijkheid over mogelijke koppeling wonen

### *Realisatieovereenkomst Kulturhus, zorgwoningen en verpleegunits Elspeet*

Omnia Wonen heeft samen met de gemeente Nunspeet de realisatieovereenkomst ondertekend; ook de toekomstige vaste gebruikers (Stichting Bibliotheek Noordwest Veluwe, Muziekvereniging Elspeets Fanfare Korps, Stichting Peuterspeelzaal Klein Duimpje, Stichting Icare, Fysiomare en 's Heeren Loo) hebben zich aan de overeenkomst geconformeerde. Omnia Wonen wordt eigenaar van het Kulturhus en staat garant voor een sluitende exploitatie voor een periode van minimaal vijf jaar.

### 3.1.3 Elburg

De gemeente Elburg heeft in 2006 haar Visie op Wonen en Werken gepresenteerd. De volgende prestatieafspraken zijn gemaakt met Omnia Wonen, Woningstichting De Betere Woning en de gemeente Elburg voor de periode 2007-2009:

Onderwerp	Uitwerking
Bestaande voorraad	Terughoudendheid verkoopbeleid bestaande voorraad
Herstructurering	-
Nieuwbouw	Jaarlijks actueel nieuwbouwprogramma
	Bouwen van koopwoningen voor extra (maatschappelijk) rendement
	Realisatie van levensloopbestendige woningen met aandacht voor duurzaam bouwen
Bijzondere doelgroepen wonen/ zorg/dak-thuislozen	Woonwagendplaatsen worden overdragen aan (één van) de corporaties
	Zorgdragen voor voldoende woningen voor statushouders
	Passend huisvesten van doelgroepen die extra zorg nodig hebben
Sociaal/maatschappelijk investeren	Bevorderen doorstroming uit goedkope huurwoningen
	MGE-constructies
	Terughoudend beleid ten aanzien van woningontruiming

#### *Intentieverklaring Sociale Woningbouw Locatie Heidezoom*

De gemeente Elburg en de corporaties De Betere Woning en Omnia Wonen hebben in januari 2008 een intentieverklaring ondertekend ten behoeve van de ontwikkeling van de sociale woningbouw op de locatie Heidezoom in Elburg. Beide corporaties nemen elk 50% van het programma voor hun rekening (totaal 28 woningen, waarvan 12 koop).

### 3.1.4 Den Bosch

De prestatieafspraken met de gemeente Den Bosch gelden voor de periode 2005-2010. Hoewel Den Bosch niet behoort tot het kerngebied, heeft Omnia Wonen op verzoek van de gemeente geparticipeerd in de prestatieafspraken en deze ook ondertekend, zij het met een 'status aparte' vanwege het geringe bezit.

Onderwerp	Uitwerking
Bestaande voorraad	Gezamenlijke corporaties minimale omvang kernvoorraad 20.500 woningen waarvan 5.000 in goedkope categorie.
	Evenredige kansen voor woningzoekenden.
Herstructurering	Niet van toepassing voor Omnia Wonen.
Nieuwbouw	In periode 2005-2010 500 seniorenpluswoningen en 3 woonzorgcentra. Niet van toepassing voor Omnia Wonen.
Bijzondere doelgroepen wonen/ zorg/dak-thuislozen	Gezamenlijke zorg voor voldoende kwalitatief goede huisvesting voor zorg-behoevenden.
	Zoveel mogelijk zelfstandig wonen.
	Voldoende uitstroom op gang brengen bij maatschappelijke opvang.
	Hennepkwekers drie jaar geen woning.
Sociaal/maatschappelijk investeren	Corporaties stellen een strategisch voorraadbeleid op.

### 3.1.5 Arnhem

De gemeente Arnhem heeft een Woonvisie 2015 met de titel 'Arnhem aantrekkelijke woonstad'. Belangrijke thema's in de Woonvisie zijn:

- Bouwen, bouwen, bouwen; kwalitatief en vraaggericht.
- Voor periode 1995-2015 zijn afspraken gemaakt met het Rijk voor de bouw van 14.000 woningen.
- Aandacht voor bijzondere doelgroepen (minimaal 75% van de nieuwbouwwoningen in nog beïnvloedbare bouwplannen realiseren als levensloopbestendige woningen).

De prestatieafspraken zijn gemaakt met alle in Arnhem werkzame corporaties (Drie Gasthuizengroep, Omnia Wonen, Portaal, Stichting Volkshuisvesting Arnhem en Vivare) voor de periode 2005-2009:

Onderwerp	Uitwerking	Aandeel Omnia
Bestaande voorraad	Toename koopwoningen van 37% naar 45%	
	Corporaties samen in stand houden bereikbare voorraad van 22.000 woningen	Huidige voorraad 411, streven naar 600 woningen
Herstructurering	Sloop 2.000 woningen	
	8.000 woningen te koop aanbieden	
	Jaarlijks samen € 1 miljoen investeren in leefbaarheid	Onderzoek noodzaak tot woningverbetering 96 flats
Nieuwbouw	In vijf jaar totaal 4.000 nieuwe woningen	Omnia Wonen ongeveer 200 nieuwe woningen
Bijzondere doelgroepen wonen/ zorg/dak-thuislozen	Voldoende woningen voor specifieke doelgroepen	
	Elk jaar 50 woningen toevoegen	
	Wonen met zorg/zorggeschikt: 2.500 won.	
	Woningen voor statushouders	
Sociaal/maatschappelijk investeren	Verlagen scheefheid van 23 naar 19%	

### 3.1.6 Steenwijkerland

De gemeente Steenwijkerland heeft medio 2007 haar Woonvisie 2007-2010 gepresenteerd met de titel: 'Een wijde blik op Steenwijkerland'. De drie in Steenwijkerland werkzame corporaties zijn betrokken geweest bij de formulering van de Woonvisie. De prestatieafspraken zijn voor de periode 2005-2012 afgesloten tussen de gemeente Steenwijkerland, Omnia Wonen, Wetland Wonen en Woonconcept.

Onderwerp	Uitwerking	Aandeel Omnia
Bestaande voorraad	Totale kernvoorraad 4.950 woningen in 2012	Kernvoorraad Omnia in 2012 is 230 woningen
Herstructurering	Mogelijk vervanging woningen Kennedystraat	Kennedystraat is eigendom Omnia Wonen
	In totaal sloop van ongeveer 296 woningen/vervangende nieuwbouw 2012	
Nieuwbouw	Toevoeging door alle corporaties tot 2012 van 1.892 woningen, aanpasbaar bouwen en levensloopbestendig	Omnia Wonen bouwt in periode 2006-2010 150 woningen Omnia Wonen zorgt voor 100 woningen met kwaliteitspakket zorg in 2012 (waarvan 50 tot en met 2008)
	Betaalbare huur- en koopwoningen voor starters	
Bijzondere doelgroepen wonen/ zorg/dakthuislozen	Gezamenlijke aanpak kwetsbare groepen, ouderen, minder validen, ex-verslaafden, dak- en thuislozen	
	Geen nieuwe standplaatsen (gemeente streeft naar uitsterfconstructie)	
	Partijen ontwikkelen woonzorgzones	
Sociaal/maatschappelijk investeren	Kansen voor maatschappelijk vastgoed. Gemeente stelt tot en met 2008 € 2,1 miljoen beschikbaar. De woningcorporaties hebben intentie tot het leveren van een maatschappelijke bijdrage in de woonomgeving van maatschappelijk vastgoed. Per project wordt de maatschappelijke bijdrage van de partijen voor de woonomgeving en maatschappelijk vastgoed in het kader van duurzaamheid en leefbaarheid, in redelijkheid en billijkheid op elkaar afgestemd. Deze in de praktijk gehanteerde werkwijze vanaf 2000 tot 2005 fungeert daarbij als leidraad. In die periode is ca € 4 miljoen geïnvesteerd door de woningbouwcorporaties als maatschappelijke bijdrage	

### 3.1.7 Overige opgaven

#### *Amersfoort: samenwerkingsovereenkomst 'voorkoming huurachterstanden en huisuitzettingen' 9 oktober 2007*

De samenwerkingsovereenkomst is ondertekend door de gemeente Amersfoort, Stadsring51, Portaal Eemland, De Alliantie Eemvallei en Omnia Wonen. Het doel van de overeenkomst is het voorkomen van onnodige huisuitzettingen door zo snel mogelijk de volgende instrumenten in te zetten: schuldsignalering, budgetbeheer, huisbezoek en (indien nodig) verwijzing naar psychosociale hulpverlening. Daarnaast wordt een oplossing gezocht voor de opgebouwde huurschuld door het treffen van een betalingsregeling, aanvragen van een schuldregeling of stabilisatie van de schulden. De overeenkomst heeft de vorm van een pilot, waarin een vastgestelde groep huurders met een huurachterstand een jaar gevolgd zal worden.

#### *Overeenkomst tussen Omnia Wonen en Meldpunt Schuldhulpverlening Woensdrecht*

Deze overeenkomst is op 25 februari 2008 ondertekend en heeft tot doel een effectievere en snellere afhandeling van schuldenproblematiek bij huurders, door een betere verwijzing en samenwerking tussen de betrokken instanties.

#### *Convenant Wonen, Welzijn en Zorg in Drenthe*

De provincie Drenthe en de gemeenten in Drenthe hebben in respectievelijk het POP en de Woonplannen kaders vastgelegd voor de woningbouwplanning in Drenthe. In het noorden van Nederland hebben 49 woningcorporaties in het voorjaar van 2005, in het 'Convenant van het Noorden', een prestatieverplichting vastgelegd. Eén van de onderdelen van dit prestatieconvenant is de zorg voor voldoende en adequate huisvesting van ouderen en mensen met een hulpvraag.

## 3.2 Presteren naar Opgaven

Er is geen monitoring beschikbaar van de voortgang op de prestatieafspraken en convenanten van Omnia Wonen in de verschillende gemeenten. Omnia Wonen geeft aan dat men deze monitoring zelf uitvoert. De weergave ervan komt in de volkshuisvestingsverslagen terecht. Onderstaande schema's brengen de prestaties in beeld op de verschillende velden.



Beschikbaarheid	Afspraken beschikbaarheid	Prestaties	Beoordeling
Harderwijk 2005-2010	Onderzoek naar woningbehoefte en knelpunten	---	PM
Nunspeet 2006-2010	Kernvoorraad 1.775 in 2015 Bevorderen doorstroming Strategisch voorraadbeleid formuleren	Ruimere kernvoorraad. Afbouw door verkoop. SVB in wording voor geheel Omnia Wonen	7
Elburg 2007-2009	Terughoudend verkoopbeleid	Geen woningen verkocht	7
Steenwijk 2005-2012	Aandeel in kernvoorraad in 2012: 230 (nu 240)	Totaal 254 won., nagenoeg volledig onder € 485,- huur.	7
Den Bosch 2005-2010	Omvang kernvoorraad 20.500 won., waarvan 5.000 goedkoop. Aandeel Omnia PM	Totaal 596 won., waarvan 97% < € 485	7
Arnhem 2005-2010	Aandeel in de bereikbare voorraad 600 won.	Alle won. < € 485	8
<b>Beoordeling 7</b>			

Betaalbaarheid	Afspraken betaalbaarheid	Prestaties	Beoordeling
Harderwijk 2005-2010	----	20 woningen Kopen met korting	8
Nunspeet 2006-2010	250 woningen verkopen in 10 jaar In 2006 25 woningen met MGE	150 won. gelabeld tbv verkoop 24 woningen tbv Kopen met korting	8
Elburg 2007-2009	Doorstroming uit huurwoningen bevorderen. MGE-constructies inzetten	---	PM
Steenwijk 2005 - 2012	Betaalbare huur- en koopwoningen tbv starters	---	PM
Den Bosch 2005-2010	Strategisch voorraadbeleid formuleren	In wording voor geheel Omnia Wonen	7
Arnhem 2005-2010	Scheefheid verlagen van 23% naar 19% Corporaties gezamenlijk bieden 8.000 woningen te koop aan.	PM	PM
<b>Beoordeling 7</b>			

Bijz doelgroepen	Afspraken bij doelgroepen	Prestaties	Beoordeling
Harderwijk 2005-2010	Inspanning om woonzorgzones uit te breiden Overdracht woonwagencentra	22 nieuwe huur-app groepswonen gehandicapten.	7
Nunspeet 2006-2010	Actieve rol mbt de huisvesting van ouderen, gehandicapten, zorgbehoevenden. Overdracht woonwagenstandplaatsen	Convenant Wonen Zorg Welzijn ondertekend. Omnia Wonen heeft 3 steunpunten zorg tbv ouderen en gehandicapten. 22 woningen opgeplust in 2006. In 2006 15 betaalbare zorgwon. in Elspeet.	8
Elburg 2007-2009	Overdracht woonwagenstandplaatsen Voldoende woningen voor statushouders Passend huisvesten van doelgroepen met zorgvraag Terughoudend beleid tav woningontuiming	PM	PM
Steenwijk 2005-2012	Gezamenlijke aanpak kwetsbare groepen Woonzorgzones en 100 woningen met zorgpakket	PM	PM
Den Bosch 2005-2010	Gezamenlijke zorg voor huisvesting voor zorgbehoevenden. Voldoende uitstroom op gang brengen bij maatschappelijke opvang	Opplussen woningen Rijnstraat	7
Arnhem 2005-2010	Totaal 2.500 woningen zorggeschikt. Geen aandeel bekend	PM	PM
<b>Beoordeling 8</b>			

In aanvulling op het bovenstaande is van belang dat Omnia Wonen in Harderwijk, Assen, Steenwijk en Nunspeet woningen beschikbaar stelt ten behoeve van de huisvesting van cliënten van maatschappelijke organisaties en zorginstellingen en van asielzoekers. Het gaat in totaal om enkele tientallen woningen per jaar. Omnia Wonen is een van de partijen die het Convenant Wonen Zorg Welzijn Drenthe heeft ondertekend.

Leefbaarheid & veiligheid	Afspraken leefbaarheid & veiligheid	Prestaties	Beoordeling
Harderwijk 2005-2010	Versterken woonfunctie binnenstad - wonen boven winkels	Omnia Wonen is partij in het Convenant Buurtbemiddeling	PM
Nunspeet 2006-2010	Gezamenlijk onderzoek naar de mogelijkheden voor wonen boven winkels	---	PM
Steenwijk 2005-2012	Corporaties gezamenlijk ca € 4 mln tbv leefbaarheid, veiligheid, maatschappelijk vastgoed	---	PM
Den Bosch 2005-2010	Hennepkwekers drie jaar geen woning	---	PM
Arnhem 2005-2010	Jaarlijks investeren corporaties samen € 1 mln in leefbaarheid	---	PM
<b>Beoordeling 7</b>			

In aanvulling op het bovenstaande is van belang dat Omnia Wonen investeert in maatschappelijk vastgoed met het oog op de leefbaarheid. Voorbeelden daarvan zijn kinderdagverblijven, een centrum voor eerstelijns gezondheidszorg en het Kulturhus in Nunspeet. Bovendien wordt jaarlijks ca € 160.000,- besteed aan leefbaarheidsbevorderende maatregelen aan en rondom woningcomplexen. In Amersfoort en in Woensdrecht is Omnia Wonen partij in een samenwerking rondom voorkoming van huurachterstanden en schuldenproblematiek.

Nieuwbouwproductie	Afspraken nieuwbouwproductie	Prestaties	Beoordeling
Harderwijk 2005-2010	Gemeente en corporaties onderzoeken participatie in Waterfront. 10 woningen budget met terugkoopregeling 155 woningen in Walstein 15 woningen in Hierden Nieuwbouw aanpasbaar bouwen EPC als norm	2005/6: 123 De Bogen 55 huur overig 20 won. Kopen met korting Voorgenomen productie: 90 huurwon. 28 won. Kopen met korting 12 koopwon.	8

Nieuwbouwproductie	Afspraken nieuwbouwproductie	Prestaties	Beoordeling
Nunspeet 2006-2010	<p><b>452 huurwoningen in periode 2005-2015</b></p> <p>250 eg (150 betaalbaar en 100 middelduur/duur)</p> <p>50 kleine appartementen voor jongeren</p> <p>100 grotere appartementen voor ouderen (betaalbare huur)</p> <p>52 appartementen voor ouderen (middeldure tot dure huur, evt koop)</p> <p><b>250 koopwoningen in periode 2005-2015</b></p> <p>100 eg tot € 180.000 (excl MGE)</p> <p>100 eg € 180.000-€ 225.000</p> <p>50 eg € 225.000-€ 300.000</p>	<p>2006: 31 soc. huur</p> <p>Voorgenomen productie:</p> <p>2 kavels</p> <p>150 huurwon.</p> <p>50 koopwon.</p> <p>8 koop/huurwon.</p>	7
Elburg 2007-2009	Jaarlijks een actueel nieuwbouwprogramma overleggen	<p>Intentieovereenkomst locatie Heidezoom ca 14 woningen.</p> <p>Voorgenomen productie</p> <p>145 huurwon</p> <p>30 koopwon.</p> <p>13 won. Kopen met korting-principe</p>	8
Arnhem 2005-2010	Omnia Wonen ongeveer 200 nieuwe woningen	77 woningen in Schuytgraaf in de planning	7
Steenwijk	----	<p>2005 en 2006:</p> <p>13 sociale huur</p> <p>Voorgenomen productie:</p> <p>51 huurwon.</p> <p>38 koopwon.</p>	7
<b>Beoordeling 7,5</b>			

In aanvulling op het bovenstaande is de voorgenomen productie in de volgende gemeenten van belang:

- Putten: 107 woningen Kopen met korting;
- Assen: 40 huur- en 20 koopwoningen.

Herstructurering	Afspraken herstructurering	Prestaties	Beoordeling
Harderwijk 2005-2010	Gezamenlijke visie ontwikkeling Zeebuurt I	PM	PM
Nunspeet 2006-2010	In Elspeet vervanging van woningen aan de Ds Kalshovenweg. In 2006 duidelijk maken welke complexen voor herstructurering in aanmerking komen	PM	PM
Steenwijk	Sloop en vervangende nieuwbouw 296 woningen Kennedystraat	PM	PM
Arnhem 2005-2010	Onderzoek naar noodzaak tot woningverbetering 96 flats Geitenkamp	PM	PM
<b>Beoordeling PM</b>			

De bovenstaande weergave maakt het ontbreken van een goede monitoring zichtbaar, maar geeft ook aan dat Omnia Wonen op een groot deel van de prestatieafspraken inspanningen en resultaten kan laten zien. Per saldo resulteert de volgende beoordeling:

	Beoordeling	Onderbouwing
Beschikbaarheid	7	Voor zover zichtbaar voldoet Omnia Wonen aan de afspraken die omtrent beschikbaarheid zijn gemaakt.
Betaalbaarheid	7	Een belangrijk deel van het bezit behoort tot de goedkope en betaalbare voorraad. Er zijn diverse projecten met de formule Kopen met Korting in ontwikkeling.
Bijzondere doelgroepen	8	Omnia Wonen toont in een groot deel van het werkgebied een stevige inzet en goede prestaties op het gebied van huisvesting voor bijzondere doelgroepen.
Leefbaarheid en veiligheid	8	De voortgang op de leefbaarheidafspraken met de gemeenten is nog niet zo zichtbaar, maar Omnia Wonen levert wel goede prestaties, in de vorm van buurtbemiddeling, voorkoming van huurachterstanden, maatschappelijk vastgoed en leefbaarheid bevorderende maatregelen.
Nieuwbouwproductie	7,5	De afspraken omtrent nieuwbouwwoningen lijken goed ingevuld te kunnen worden.
Herstructurering	PM	Er zijn enkele afspraken en voornemens omtrent herstructurering vastgelegd met de betreffende gemeenten, maar prestaties zijn niet zichtbaar. Een beoordeling is daarom niet mogelijk.

### 3.3 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 2.5 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Omnia Wonen resulteert het volgende beeld:

Tabel 3.1 Presteren naar Opgaven

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De feitelijke en geplande prestaties van Omnia Wonen dragen ertoe bij dat aan de externe opgaven wordt voldaan. Omnia Wonen concentreert zich daarbij op de gemeenten die behoren tot het kerngebied. In de overige gemeenten wil Omnia Wonen een goede verhuurder zijn.	7,5	70%	5,25
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelen gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	Omnia Wonen heeft voor de gemeenten in het kerngebied een redelijk tot goed beeld van de opgaven en daarover in veel gevallen afspraken gemaakt met de stakeholders in de vorm van prestatieafspraken, convenanten en samenwerkingsovereenkomsten	8	10%	0,8
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.  De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	Omnia Wonen laat de bereidheid zien om een bijdrage te leveren in de opgaven. Deze bijdrage is deels vastgelegd in prestatieafspraken en andere documenten met de relevante partijen. Daarnaast is de attitude om de vraag van bijvoorbeeld zorginstellingen en maatschappelijke organisaties zo goed mogelijk op te pakken.	8	10%	0,8
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelen en trekt daaruit conclusies.	De monitoring van afspraken en convenanten is niet op orde. Omnia Wonen brengt prestaties in beeld in de volkshuisvestingsverslagen maar daarbij ontbreekt de koppeling met hetgeen is afgesproken. Het is niet zichtbaar of er conclusies worden getrokken. Als gevolg van de gebrekkige monitoring komen mogelijk niet alle relevante prestaties in beeld. Zo is niet zichtbaar geworden welke prestaties Omnia Wonen levert op de herstructureringsproblematiek. Een beoordeling daarvan was niet mogelijk.	5	10%	0,5
<b>Presteren naar Opgaven: 7,4 - afgerond 7</b>				

De maatschappelijke prestaties van Omnia Wonen op de opgaven in het werkgebied worden als ruim voldoende beoordeeld. Omnia Wonen richt zich primair op de opgaven in het kerngebied en wil daarbuiten een goede verhuurder zijn.

Omnia Wonen heeft de opgaven in het kerngebied redelijk tot goed in beeld. Er zijn prestatieafspraken gemaakt met nagenoeg alle gemeenten in het kerngebied en tevens convenanten en samenwerkingen afgesproken met maatschappelijke organisaties en zorginstellingen. Verder lijkt de attitude te zijn om een vraag te beantwoorden wanneer deze zich voordoet; niet alles staat op papier. Op alle prestatievelden – met uitzondering van de herstructurering - is een goede inzet zichtbaar, waarbij de prestatie voor bijzondere doelgroepen en op het gebied van leefbaarheid het meest opvallen. Ook de afgesproken woningproductie lijkt goed op orde te komen.

De monitoring van de prestatieafspraken en andere overeenkomsten is helaas niet goed op orde. De verantwoording van prestaties in het volkshuisvestingsverslag maakt geen koppeling met de afspraken mogelijk en geeft geen beeld van conclusies omtrent de voortgang en eventuele verbeteracties. Door de gebrekkige monitoring blijven mogelijk prestaties buiten het zicht. Zo was het niet mogelijk om te beoordelen welke prestaties op het gebied van herstructurering worden geleverd.

## 4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)

### 4.1 Inleiding

Omnia Wonen kent de stakeholders in haar werkgebied, heeft formeel en informeel overleg met hen en betreft hen op verschillende manieren bij beleidsformuleringen, werkzaamheden en projecten. Met verschillende gemeenten zijn prestatieafspraken gemaakt (zie hoofdstuk 3).

#### *Bewonersraad*

Omnia Wonen heeft vanuit het verleden nog steeds twee bewonersraden. Sinds de fusie wordt gewerkt aan het formeren van één bewonersraad. De verwachting is dat deze formatie in de loop van 2008 gerealiseerd zal zijn.

#### *Tevredenheidsonderzoek vertrekkende huurders*

Omnia Wonen houdt al geruime tijd tevredenheidsonderzoeken onder vertrekkende huurders. Hierbij wordt gevraagd naar de tevredenheid met betrekking tot de woning, het onderhoud aan de woning, de buurt en de dienstverlening van Omnia. Onderstaande tabel geeft de cijfers weer over de afgelopen jaren.

Item	2004	2005	2006	3 <sup>e</sup> kwart 2007*
Woning	7,8	7,7	7,7	7,7
Onderhoud aan de woning	7,3	7,5	7,5	7,4
Buurt	7,3	7,2	6,9	6,9
Dienstverlening	8,1	7,8	7,8	8,0

\* cijfers voor heel 2007 niet voorhanden

De vertrekkende huurders van Omnia zijn tevreden tot zeer tevreden. Met name de woning en de dienstverlening worden goed gewaardeerd. Als verbeterpunten worden genoemd de mogelijkheden op het gebied van woningaanpassing, bereikbaarheid, schoonmaak, leefbaarheid en onderhoud.

#### *Tevredenheidsonderzoek onder huurders die een reparatieverzoek hebben ingediend*

In 2007 is dit onderzoek gehouden. In het algemeen is men bekend met de mogelijkheden om een reparatieverzoek in te dienen. De reparaties zijn over het algemeen naar tevredenheid uitgevoerd. Het algehele rapportcijfer komt uit op 7,5.

### 4.2 Stakeholdersbijeenkomsten

#### *Een kijk in de keuken van Omnia Wonen (informatiemiddag 2006)*

Op 7 november 2006 organiseerde Omnia Wonen voor de eerste keer een informatiemiddag voor diverse partijen die een maatschappelijke taak hebben op de Noordwest Veluwe.



Onder de aanwezigen waren gemeenten, bewonersorganisaties, adviescommissies, welzijnsinstellingen, hulpinstanties en zorgaanbieders. Tijdens deze middag werd gesproken over de 4 speerpunten van Omnia Wonen: bouwen, sociaal betrokken, slim wonen en terug naar de kern. De stakeholders gaven aan welke speerpunten ze belangrijk vinden en deden daarbij aanbevelingen. De reacties gaven aan dat een stevig draagvlak bestaat voor de speerpunten en bijbehorende activiteiten van Omnia Wonen.

Speerpunt	Opmerkingen stakeholders
Bouwen, bouwen, bouwen	Zoals verwacht, werd er op het speerpunt 'bouwen' hoog gescoord. De wachtlijsten voor woningen zijn nog altijd een groot probleem. Stakeholders gaven aan dat goed nagedacht moet worden over wát er gebouwd wordt. Omnia Wonen heeft nu aandacht voor nieuwbouw die een verhuisketen op gang brengt. Daardoor komen allerlei doelgroepen aan bod, waaronder zeker ook senioren en starters.
Sociaal betrokken	Sociale betrokkenheid krijgt een dikke voldoende. Voor bijzondere doelgroepen, zoals bijvoorbeeld mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking, zorgt Omnia Wonen voor huisvesting. De corporatie heeft volgens de stakeholders op dit gebied aardig wat prestaties geleverd. Het is belangrijk om door te gaan op de ingeslagen weg. Sociaal betrokken is ook oog hebben voor de problematiek achter de voordeur. Veel problemen zijn onzichtbaar. Dit betekent dat problemen op de juiste momenten worden doorverwezen naar hulpinstanties. Daar waar Omnia Wonen problemen signaleert, zou ze actiever moeten proberen hulpinstanties in te schakelen. Het streven is op deze manier bijvoorbeeld burenoverlast te helpen oplossen of zelfs te voorkomen. Ernstige overlast moet overigens hard worden aangepakt. Daar was iedereen het over eens.
Slim wonen	Nieuwe technologieën bieden mogelijkheden voor het treffen van basisvoorzieningen die de veiligheid, het gemak en het comfort in wonen vergroten. Maar ook zorg- en welzijnsdiensten zijn gebaat bij technische innovaties. Omnia Wonen gaat mee voorop in de ontwikkelingen en toepassingen op dit gebied.
Terug naar de kern	Omnia Wonen bouwt en verhuurt woningen, zorgt voor een goede dienstverlening aan de huurder en heeft aandacht voor leefbaarheid, zorg en welzijn. De meerderheid van de aanwezigen was het hier mee eens. Wel werd de vraag gesteld of corporaties niet te veel doen. Moet ze wel de koopmarkt op gaan? Wat is nu eigenlijk de taak van een corporatie? Omnia Wonen bouwt bewust koopwoningen om zo de doorstroming op gang te brengen.

### *Omnia Wonen en haar kernactiviteiten*

Op 6 november 2007 is voor het tweede achtereenvolgende jaar een informatiemiddag georganiseerd voor stakeholders, met als doel hen te betrekken bij de beleidsvorming en in dialoog te gaan over de uitvoering van het beleid. Er waren 50 organisaties uitgenodigd. Tijdens de bijeenkomst is gesproken over de vier speerpunten van beleid van Omnia Wonen. Over deze speerpunten konden de aanwezigen hun oordeel/mening geven:

Speerpunt	Uitwerking	Oordeel
Bouwen, bouwen en bouwen	Voor komende vier jaar: 875 woningen in voorbereiding en er zijn afspraken gemaakt over verschillende bouwlocaties	Scoort hoog, maar er moet wel goed nagedacht worden over wat er gebouwd gaat worden
Sociaal betrokken	Heeft geresulteerd in samenwerkingsverbanden met diverse hulpinstanties voor schuldhulpverlening en ook op het gebied van buurtbemiddeling zijn goede resultaten behaald	Scoort dikke voldoende, waarbij de stakeholders Omnia Wonen meegeven dat ze moet doorgaan op de ingeslagen weg
Slim wonen	Geanalyseerd is hoe dit ingezet kan worden, waarbij technische oplossingen worden aangebracht om bijvoorbeeld de veiligheid en het comfort van wonen te verhogen	(Nog) weinig zichtbaar
Terug naar de kern	Heeft geresulteerd in een verdere professionalisering van de organisatie, met meer nadruk op de kernactiviteiten	Hierbij is de vraag gesteld of corporaties niet te veel (willen) doen

De aanwezigen konden via een stemkastje reageren op stellingen die gebaseerd waren op de thema's bouwen, woonomgeving, dienstverlening en sociaal-maatschappelijke diensten.

Stelling	Eens	Oneens
<b>Onderwerp Bouwen</b>		
OW bouwt uitsluitend sociale huurwoningen	14,3%	85,7%
OW bouwt ook dure huurwoningen	78,9%	21,1%
OW bouwt ook koopwoningen	94,4%	5,6%
OW bouwt ook bedrijfsruimte voor maatschappelijke instellingen	100,0%	0,0%
OW bouwt ook bedrijfsruimte voor commerciële instellingen	52,8%	47,2%
<b>Onderwerp Woning en woonomgeving</b>		
OW is uitsluitend verantwoordelijk voor het onderhoud en beheer van haar woningen	44,7%	55,3%
OW realiseert ook achterpaden en groenvoorzieningen rond haar woningen	91,9%	8,1%
OW realiseert en onderhoudt ook buurtvoorzieningen, zoals speeltuintjes en hangplekken	34,2%	65,8%
OW realiseert en onderhoudt ook infrastructuur zoals glasvezelnetwerken in wijken	16,2%	83,8%
<b>Onderwerp Diensten</b>		
OW biedt geen aanvullende diensten aan, zoals verzekeringen en hypotheek	83,3%	16,7%
OW biedt aanvullende diensten aan, zoals glasverzekeringen en energieleverantie	83,8%	16,2%
OW verleent zelf aanvullende diensten, zoals hypotheekbemiddeling, boodschappen- en klussenservice	13,9%	86,1%
OW verleent naast materiële diensten ook zorg- en welzijnsdiensten	16,2%	83,8%
<b>Onderwerp Sociaal-maatschappelijke bijdrage</b>		
OW bemoeit zich niet met 'problemen achter de voordeur'	34,4%	67,6%
OW verwijst actief door naar professionele hulpverleners	94,6%	5,4%
OW heeft zelf hulpverleners in dienst	13,5%	86,5%
OW zet scholings-, sport- en werkgelegenheidsprojecten op	18,9%	81,1%

Een groot deel van de aanwezigen vond dat Omnia Wonen niet uitsluitend sociale huurwoningen moet bouwen. Terughoudendheid bij puur commercieel onroerend is echter goed volgens de stakeholders. Bijna alle stakeholders vinden het belangrijk dat Omnia Wonen investeert in de kwaliteit van woningen en woonomgeving; het gaat dan om het aanleggen en onderhouden van achterpaden en groenvoorzieningen bij haar woningen. De stakeholders geven tevens als duidelijke boodschap: ‘schoenmaker, houd je bij je leest. Biedt geen diensten aan waarin anderen gespecialiseerd zijn (zoals hypotheek, zorg, maar wel klussendiensten en boodschappendiensten)’.

### 4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de Maatschappelijke Visitatie

ECORYS heeft er in overleg met Omnia Wonen voor gekozen om de stakeholders door middel van bijeenkomsten en telefonische interviews te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Op 24 april 2008 hebben twee bijeenkomsten plaatsgevonden, met de stakeholders uit de gemeente Harderwijk en de stakeholders uit de gemeente Nunspeet. De telefonische interviews hebben plaatsgevonden met stakeholders in de overige gemeenten van het kerngebied. De stakeholders zijn uitgenodigd in een gezamenlijke brief van Omnia Wonen en ECORYS, waarin de doelstelling van de maatschappelijke visitatie werd uitgelegd en om medewerking gevraagd. De brief was tevens de uitnodiging voor de bijeenkomst cq de aankondiging van een afspraak voor een telefonisch interview.

Het programma voor de bijeenkomsten was als volgt: na een uitleg over de maatschappelijke visitatie en een beknopte profilering van Omnia Wonen, is in 3 gespreksrondes aan de stakeholders een oordeel gevraagd over de prestaties van Omnia Wonen. De rondes hadden als thema:

1. Ambities en doelstellingen van Omnia Wonen.
2. Opgaven in het werkgebied.
3. Een boodschap aan Omnia Wonen.

De rondes zijn ingeleid met een beknopt overzicht van relevante informatie over Omnia Wonen. Vervolgens is aan de stakeholders gevraagd om aan te geven welk belang zij hechten aan de genoemde ambitie, doelstelling of opgave en tevens een oordeel uit te spreken over de prestaties van de corporatie. In de derde ronde is de stakeholders ruimte gegeven voor een aanvullende beoordeling of ‘boodschap’ van de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Er zijn enquêteformulieren gebruikt voor het inventariseren van het oordeel. Na elke ronde heeft een korte discussie plaatsgevonden. Bijlage 4 geeft een overzicht van de bij de maatschappelijke visitatie betrokken stakeholders.

Het stakeholdersoordeel wordt in drie paragrafen uitgewerkt. Als eerste komen resultaten van de stakeholdersbijeenkomsten in Harderwijk en Nunspeet aan de orde, gevolgd door de resultaten van de telefonische interviews.

#### 4.3.1 Stakeholdersbijeenkomst Harderwijk

Bij de bijeenkomst van stakeholders waren 10 personen aanwezig. In de bijlage is de lijst opgenomen met aanwezige stakeholders en de organisatie waartoe zij behoren

### Ronde 1: presteren naar eigen ambities en doelstellingen

De eigen ambities en doelstellingen van Omnia Wonen zijn afkomstig uit het fusiedocument en het nieuwe ondernemingsplan. Deze zijn gezamenlijk voorgelegd aan de stakeholders. Er is hen gevraagd om op een schaal van 1 tot 10 aan te geven:

- hoe belangrijk zij deze ambities en doelstellingen vinden;
- welk oordeel zij hebben over de prestaties van Omnia Wonen.

Wanneer de stakeholders geen mening hadden of geen beoordeling konden geven, is hen gevraagd om een vraagteken te noteren. In de tabellen wordt het belang dat stakeholders aan een doelstelling hechten, weergegeven en vervolgens de beoordeling van de prestaties van Omnia Wonen op deze doelstelling.

Tabel 4.1 Stakeholdersoordeel over ambities en doelstellingen Omnia Wonen

Ambities en doelstellingen fusiecorporatie, ondernemingsplan december 2002	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang ervan	Beoordeling van de prestaties van Omnia Wonen	Geen mening over de prestaties
Vertrouwde huisvester voor Noordwest Veluwe en erbuiten	8,3	1	7,9	2
Klantgericht met als kern primaire doelgroep (daarnaast ook duurdere segment huur en koop, derden particulier en zakelijk)	8,4	0	7,6	2
Streven naar marktpositie door schaal-grootte:	7,7		7,1	
• Gesprekspartner van betekenis binnen regionale volkshuisvesting in Noordwest Veluwe	7,7	1	7,4	3
• Sterkere partij in onderhandelingen en samenwerking met bedrijven en organisaties	7,5	1	6,7	3
• Gezamenlijk mogelijkheden op het gebied van projectontwikkeling aanpakken die afzonderlijk niet mogelijk zijn	8,0	1	7,4	2
<b>gemiddeld</b>	<b>8,1</b>		<b>7,5</b>	

Ambities en doelstellingen nieuw ondernemingsplan	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang ervan	Beoordeling van de prestaties van Omnia Wonen	Geen mening over de prestaties
Bouwen, bouwen, bouwen	8,0		7,4	
• jaarlijks 150-200 woningen, ook voor specifieke doelgroepen	8,0		7,8	5
• panden met maatschappelijke functie	8,3	1	7,8	4
• huur en koop	7,8		7,4	4
• afspraken met andere partijen	7,9	1	6,8	4
Sociaal betrokken	8,6		7,9	
• woonwinkels voor contact met huurders	8,6	1	7,9	2
• huisvesting voor mensen die daar niet zelfstandig in kunnen voorzien	8,7		7,9	1
Slim wonen	8,5		7,7	
• technologische ontwikkelingen vooral op gebied van veiligheid, gemak en comfort van bewoners	8,2		7,8	1
• energiebesparing	8,8	1	7,6	4
Terug naar de kern	8,0		7,6	
• alleen extra diensten die meerwaarde hebben voor huurders + Omnia	7,8		7,6	2
• geen woningen meer beheeren voor derden	8,0	2	7,5	5
• in kader efficiëntie beraden op werkzaamheden die door derden uitgevoerd kunnen worden	8,3	1	7,8	5
<b>Gemiddeld</b>	<b>8,3</b>		<b>7,7</b>	

De ambities en doelstellingen van Omnia Wonen zijn goed bekend, maar de bijbehorende prestaties zijn voor buitenstaanders kennelijk minder zichtbaar. Er zijn veel vraagtekens genoteerd die aangeven dat stakeholders niet in staat zijn om de prestaties te beoordelen. Stakeholders stellen daarbij dat Omnia Wonen nogal intern gericht is. Door de oprichting van de woonwinkels en het houden van relatiebijeenkomsten verbetert de communicatie overigens wel. Omnia Wonen profileert zich met een aantal zaken. Zo heeft de corporatie landelijke bekendheid verworven met het project De Bogen in Harderwijk. Verder geven de stakeholders aan dat het sociale gezicht van de corporatie herkenbaar is; de klantgerichtheid richting maatschappelijke groepen is goed te noemen. Tot slot wordt opgemerkt, dat Omnia Wonen creatief meedenkt naar oplossingen voor door stakeholders aangedragen problemen.

### Ronde 2: opgaven in het werkgebied

Er is met de stakeholders gesproken over de opgaven in het werkgebied, die onder meer blijken uit de gemeentelijke woonvisie en de prestatieafspraken die Omnia Wonen heeft gemaakt met verschillende gemeenten, waaronder Harderwijk.

Tabel 4.2 Stakeholdersoordeel over de lokale opgaven - Harderwijk

Opgaven lokaal	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	8,4	2	7,7	3
Betaalbaarheid	8,4	1	7,4	2
Bijzondere doelgroepen	8,3		8,1	1
Leefbaarheid en veiligheid	8,6	1	6,8	3
Nieuwbouwproductie	7,9	1	6,7	2
Herstructurering	7,6	2	7,5	5
<b>Gemiddeld</b>	<b>8,2</b>		<b>7,4</b>	

Ten aanzien van de leefbaarheid en veiligheid hebben de aanwezige stakeholders het idee dat de andere Harderwijkse corporatie daarop meer presteert dan Omnia Wonen. Omnia Wonen profileert zich hierin niet zo. In het algemeen wordt opgemerkt dat het contact met de huurders kan verbeteren, waarbij overigens direct vastgesteld wordt dat dit na de fusie ook al beter geworden is. Omnia Wonen neemt structureel deel aan verschillende overlegplatforms, hetgeen als positief ervaren wordt. De prestaties op het veld bijzondere doelgroepen zijn goed te noemen. Dit geldt ook voor het aandeel dat Omnia Wonen voor haar rekening neemt binnen de sociale voorraad.

### Ronde 3: boodschap aan Omnia Wonen

De algemene indruk die de stakeholders van Omnia Wonen hebben is goed: een betrokken organisatie, betrouwbaar, positief, een goede samenwerkingspartner. Verder wordt een aantal keer opgemerkt dat de algemene indruk van Omnia Wonen verbeterd is sinds de fusie. De stakeholders zijn ook van mening, dat Omnia Wonen zich met de juiste dingen bezig houdt en weinig belangrijke zaken laat liggen. Bewonersparticipatie en wijkgericht werken zijn aspecten die meer aandacht behoeven. De wijze waarop de stakeholders geïnformeerd worden, is eveneens voldoende. De boodschap voor Omnia Wonen is vooral door te gaan op de ingeslagen weg. Daarnaast worden de volgende aandachtspunten genoemd: nieuwe woonvormen voor starters, het gezamenlijk oppakken van probleemsituaties, fuseren met de corporatie in Putten, samenwerking met stakeholders in de wijken.

#### 4.3.2 Stakeholdersbijeenkomst Nunspeet

Bij de bijeenkomst van stakeholders waren 7 personen aanwezig. In de bijlage is de lijst opgenomen met de aanwezige stakeholders en de organisatie waartoe zij behoren.

### Ronde 1: presteren naar eigen ambities en doelstellingen

De eigen ambities en doelstellingen van Omnia Wonen zijn afkomstig uit het fusiedocument en het nieuwe ondernemingsplan. Deze zijn gezamenlijk voorgelegd aan de stakeholders. Er is hen gevraagd om op een schaal van 1 tot 10 aan te geven:

- hoe belangrijk zij deze ambities en doelstellingen vinden;

- welk oordeel zij hebben over de prestaties van Omnia Wonen.
- Wanneer de stakeholders geen mening hadden of geen beoordeling konden geven, is hen gevraagd om een vraagteken te noteren. In de tabellen wordt het belang dat stakeholders aan een doelstelling hechten weergegeven en vervolgens de beoordeling van de prestaties van Omnia Wonen op deze doelstelling.

Tabel 4.3 Stakeholdersoordeel over ambities en doelstellingen Omnia Wonen

Ambities en doelstellingen fusiecorporatie, ondernemingsplan december 2002	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang ervan	Beoordeling van de prestaties van Omnia Wonen	Geen mening over de prestaties
Vertrouwde huisvester voor Noordwest Veluwe en erbuiten	8,1		7,6	
Klantgericht met als kern primaire doelgroep (daarnaast ook duurdere segment huur en koop, derden particulier en zakelijk)	7,4		7,0	2
Streven naar marktpositie door schaalgrootte:	7,8		7,1	
• Gesprekspartner van betekenis binnen regionale volkshuisvesting in Noordwest Veluwe	7,9		7,3	
• Sterkere partij in onderhandelingen en samenwerking met bedrijven en organisaties	7,7		7,2	1
• Gezamenlijk mogelijkheden op het gebied van projectontwikkeling aanpakken die afzonderlijk niet mogelijk zijn	7,9		7,0	
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,8</b>		<b>7,2</b>	

Ambities en doelstellingen nieuw ondernemingsplan	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang ervan	Beoordeling van de prestaties van Omnia Wonen	Geen mening over de prestaties
Bouwen, bouwen, bouwen	8,4		7,5	1
• jaarlijks 150-200 woningen, ook voor specifieke doelgroepen	8,4		7,8	1
• panden met maatschappelijke functie	8,3		7,2	1
• huur en koop	8,4	1	7,7	1
• afspraken met andere partijen	8,5		7,0	2
Sociaal betrokken	8,3	1	7,1	2
• woonwinkels voor contact met huurders	8,3	1	6,8	2
• huisvesting voor mensen die daar niet zelfstandig in kunnen voorzien	8,2	1	7,4	2
Slim wonen	8,6		7,8	2
• technologische ontwikkelingen vooral op gebied van veiligheid, gemak en comfort van bewoners	8,4		7,7	2
• energiebesparing	8,7		7,8	2
Terug naar de kern	7,5		7,3	2
• alleen extra diensten die meerwaarde hebben voor huurders + Omnia	7,0		6,8	3
• geen woningen meer beheeren voor derden	7,7		7,3	3
• in kader efficiëntie beraden op werkzaamheden die door derden uitgevoerd kunnen worden	7,8	1	7,0	2
<b>Gemiddeld</b>	<b>8,2</b>		<b>7,4</b>	

Een aantal stakeholders vindt de sociale betrokkenheid van Omnia Wonen moeilijk te beoordelen, terwijl anderen daar geen moeite mee hebben. Mogelijk is de communicatie naar specifieke groepen stakeholders in het licht van de sociale betrokkenheid niet eenduidig of duidelijk genoeg.

#### *Ronde 2: opgaven in het werkgebied*

Er is met de stakeholders gesproken over de opgaven in het werkgebied, die onder meer blijken uit de gemeentelijke woonvisie en de prestatieafspraken die Omnia Wonen heeft gemaakt met verschillende gemeenten.



Tabel 4.4 Stakeholdersoordeel over de lokale opgaven - Nunspeet

Opgaven lokaal	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties van Omnia Wonen	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	8,6		6,0	
Betaalbaarheid	8,4		6,0	1
Bijzondere doelgroepen	8,3		7,9	
Leefbaarheid en veiligheid	8,7		6,7	1
Nieuwbouwproductie	8,3		8,0	
Stedelijke vernieuwing/herstruc.	8,0	2	7,3	3
<b>Gemiddeld</b>	<b>8,4</b>		<b>7,0</b>	

Met betrekking tot de betaalbaarheid wordt opgemerkt dat de doorstroombevordering haaks staat op de vastgestelde streefhuren. Huurders verhuizen niet, omdat zij dan meer huur moeten gaan betalen. Voor hetzelfde geld kunnen ze dan een nieuwbouwwoning huren; de verhouding tussen prijs en kwaliteit is zoek. Aan de andere kant wordt opgemerkt, dat de huren in Nunspeet van oudsher al heel laag zijn en er is enig begrip voor het feit dat ze daarom versneld verhoogd worden. Er dreigt volgens de stakeholders bovendien een aantrekkelijke werking naar mensen ‘van buitenaf’, die voor een relatief lage huur wel in Nunspeet willen wonen.

De aandacht voor de bijzondere doelgroepen is goed; de betrokken stakeholders zijn hier tevreden over. De leefbaarheid en veiligheid leven als onderwerpen niet zo binnen Nunspeet; Omnia Wonen heeft hier minder aansluiting bij de bevolking.

### *Ronde 3: boodschap aan Omnia Wonen*

De algemene indruk die de stakeholders van Omnia Wonen hebben is goed te noemen: een betrouwbare partner, klantgericht, gericht op het oplossen van problemen. Daarnaast wordt ook opgemerkt dat Omnia Wonen een zakelijke onderneming is, die wel wat klantvriendelijker kan zijn. De stakeholders zijn het met elkaar eens dat Omnia Wonen zich bezighoudt met de goede dingen. Een aantal stakeholders geeft wel aan, dat Omnia Wonen ook dingen laat liggen. Hier wordt bijvoorbeeld aangegeven, dat Omnia Wonen zich meer zou kunnen richten op de grotere zorgvraag die ontstaat bij het verdwijnen van de intramurale voorzieningen. Door de zorginfrastructuur aan te bieden als roerend goed bij de woning, is de woning voor meerdere doelgroepen beschikbaar. Innovatie en flexibiliteit zijn hierbij de sleutelwoorden.

Niet alle stakeholders vinden dat zij voldoende betrokken worden bij en geïnformeerd worden door Omnia Wonen. Als voorbeeld wordt genoemd de informatieverstrekking over de asbestverwijdering uit een aantal woningen van Omnia Wonen. De informatieverstrekking aan de bewoners van deze woningen was goed, maar richting de buurtbewoners was deze ronduit slecht.

De boodschap voor Omnia Wonen is door te gaan op de ingeslagen weg, met wat meer aandacht voor doorstroming en de doelgroep senioren.

### 4.3.3 Telefonische interviews

In totaal zijn er 14 telefonische interviews gehouden met uiteenlopende partijen in het werkgebied van Omnia Wonen, zoals gemeenten, collega-corporaties, politie, zorgpartijen en raadsfracties. In deze subparagraaf worden de resultaten van de telefonische interviews per type stakeholder weergegeven.

#### *Collega-corporaties*

De collega-corporaties die Omnia Wonen tegenkomt in het werkgebied, hebben op verschillende wijzen met Omnia Wonen te maken. Dit heeft vooral te maken met de omvang van het woningbezit dat Omnia Wonen in de betreffende gemeente heeft. Zo is het aandeel sociale huurwoningen in bijvoorbeeld Amersfoort en Arnhem klein ten opzichte van collega-corporaties. In Elburg en Steenwijkerland is Omnia Wonen qua grootte en invloed een meer gelijkwaardige partner.

Het beeld dat de collega-corporaties van Omnia Wonen hebben, betreft een zakelijk, degelijk en professioneel imago. De samenwerking met Omnia Wonen is goed en enkele keren is opgemerkt dat de samenwerking in de loop van de tijd verbeterd is. De profilering naar buiten toe is een punt waaraan nog gewerkt moet worden.

De herkenning van de speerpunten door de collega-corporaties hangt sterk af van het gebied waarin beide werkzaam zijn. Overigens herkennen alle collega-corporaties de thema's wel, maar de prestaties en/of activiteiten op die thema's zijn niet altijd herkenbaar. Waar dat wel het geval is, wordt vooral 'bouwen, bouwen, bouwen' herkend. De sociale betrokkenheid is een speerpunt waarop Omnia Wonen zich niet zichtbaar profileert. Hetzelfde geldt eigenlijk voor 'slim wonen'. Bij het speerpunt 'terug naar de kern' geven de stakeholders aan dat een concentratie van het bezit in een bepaalde regio goed is voor de profilering van Omnia Wonen.

De opgaven in het werkgebied vloeien voort uit de gemaakte prestatieafspraken met collega-corporaties en gemeenten. Daar waar de prestatieafspraken ook activiteiten van Omnia Wonen bevatten, doet Omnia Wonen het volgens de collega-corporaties goed: men houdt zich aan de gemaakte afspraken.

Op dit moment houdt Omnia Wonen zich met de goede dingen bezig. Dit betekent echter niet dat Omnia Wonen geen zaken laat liggen. In het kader van de groeifilosofie in de regio, zou Omnia Wonen zich beter en meer kunnen profileren in die gemeenten waar ze tot nu toe nog niet zo actief is. Dit geldt eveneens voor de profilering ten aanzien van de sociale betrokkenheid.

#### *Gemeenten*

Ook voor de verschillende gemeenten geldt, dat het contact dat zij met Omnia Wonen hebben, afhangt van de omvang van het bezit van Omnia Wonen in de betreffende gemeente. De contacten met Omnia Wonen verlopen overigens goed binnen alle gemeenten.

Het beeld dat bij de gemeenten over Omnia Wonen bestaat, kan samengevat worden met de termen: beheerder, grote organisatie, integer, professioneel. De speerpunten worden ook hier beter herkend door de gemeenten waar Omnia Wonen actiever is. 'Bouwen, bouwen, bouwen' en 'terug naar de kern' spreken het meest aan en zijn ook het meest

herkenbaar. Met name sociaal betrokken wordt als speerpunt wel belangrijk gevonden, maar het is niet altijd even duidelijk hoe Omnia Wonen zich hierin profileert of wil profileren. Aan het speerpunt ‘slim wonen’ wordt door de gemeentelijke stakeholders de minste waarde gehecht.

De opgaven in het werkgebied vloeien voort uit de gemaakte prestatieafspraken met collega-corporaties en gemeenten. Daar waar de prestatieafspraken ook activiteiten van Omnia Wonen bevatten, doet Omnia Wonen het volgens de gemeenten goed. Een aantal gemeenten geeft wel aan, dat bij het opstellen van nieuwe prestatieafspraken aspecten als woonzorgzones duidelijk terug zullen komen.

Omnia Wonen houdt zich met de goede dingen bezig; de zichtbaarheid in gemeenten waar weinig bezit is, zou groter kunnen zijn.

### *Zorgpartijen*

De wijze waarop deze partijen met Omnia Wonen te maken hebben, varieert van de beschikbaarstelling van woonruimte voor cliënten tot gezamenlijke projecten zoals het voorkomen van huisuitzettingen.

Het beeld dat de zorgpartijen van Omnia Wonen hebben, is samen te vatten in de volgende termen: betrouwbaar, betrokken, sociaal, vernieuwend. Zorgpartijen herkennen de speerpunten ‘sociaal betrokken’ en ‘slim wonen’ meer dan de overige stakeholders. Daarnaast wordt ook ‘bouwen, bouwen, bouwen’ als speerpunt herkend.

Daar waar Omnia Wonen deelneemt in de prestatieafspraken worden de opgaven duidelijk herkend. Het ontbreken van afspraken in Amersfoort wordt als een gemis ervaren; het is echter wel een duidelijke keuze vanuit de gemeente Amersfoort geweest om Omnia Wonen geen deel te laten uitmaken van de gemeentelijke prestatieafspraken. In de ogen van de zorgpartijen houdt Omnia Wonen zich met de goede dingen bezig. De aandacht voor de groep 60-plussers kan groter zijn.

### *Overige stakeholders*

De contacten van de overige stakeholders (politie, wijkagenten) vinden vooral op wijkniveau plaats. Daarnaast speelt het project buurtbemiddeling, waarbij de contacten ook op beleidsniveau plaatsvinden.

Deze stakeholders vinden Omnia Wonen een goede partij om mee samen te werken; het maken van goede en praktische afspraken is eveneens mogelijk. De speerpunten worden herkend voor zover het de kerntaken van de corporatie betreft. Daarnaast worden de speerpunten op het gebied van sociale betrokkenheid en leefbaarheid gewaardeerd. Deze stakeholders hebben geen zicht op de opgaven die er zijn in het werkgebied van Omnia Wonen.

Omnia Wonen houdt zich met de goede dingen bezig, al zijn er wel verschillen te constateren tussen de gemeenten waar Omnia Wonen actief is. Een aantal keren wordt aangegeven dat de capaciteit binnen Omnia Wonen voor het oplossen van problemen niet voldoende is. Aandacht voor veiligheid is een aspect dat de politie nog wel meer zou willen zien van Omnia Wonen.

### Samenvattend

Het beeld dat de stakeholders van Omnia Wonen hebben is over het algemeen positief te noemen. De stakeholders zijn positief over hetgeen Omnia Wonen doet, maar zijn wel kritisch daar waar Omnia Wonen een kleine speler in de markt is. De ambities en doelstellingen die Omnia Wonen verwoord heeft, komen in de gemeenten waar het bezit klein is, beperkt tot uitdrukking in prestaties. De rapportcijfers zoals die door de stakeholders gegeven zijn, hebben betrekking op de zichtbare prestaties van Omnia Wonen.

Tabel 4.5 Rapportcijfers stakeholders telefonische interviews

Type stakeholder	Rapportcijfers van-tot	Rapportcijfer gemiddeld
Collega-corporaties (4)	7 – 8	7,4
Gemeente (5)	7 – 8	7,6
Zorg (3)	8	8,0
Overig (2)	7- 8	7,5
Gemiddeld		7,6

## 4.4 Prestaties volgens stakeholders: goed

Het beoordelingsschema uit de 2.5 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Omnia Wonen resulteert het volgende beeld:

Tabel 4.6 Prestaties volgens stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<p><b>Ia</b> De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p><b>Ib.</b> De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	De stakeholders beoordelen de ambities en doelstellingen van Omnia Wonen en de bijdragen aan de lokale opgaven als belangrijk. De prestaties van Omnia Wonen worden gewaardeerd met een ruim voldoende tot goed. Er zijn verschillen merkbaar tussen de verschillende gemeenten en typen stakeholders, maar deze zijn niet heel groot.	7,5	70%	5,3
<p><b>II</b> De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelen en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.</p>	Omnia Wonen kent de belanghouders in het werkgebied goed en heeft veelvuldig formeel en/of informeel contact met hen. Omnia Wonen is bereid om prestatieafspraken te maken en convenanten af te sluiten en neemt daartoe indien nodig zelf het initiatief. Daarnaast wordt met zorginstellingen en maatschappelijke partners steeds vaker samengewerkt, veelal op projectbasis	8	10%	0,8
<p><b>III</b> De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.</p>	Omnia Wonen heeft met een groot aantal gemeenten prestatieafspraken afgesloten. Met andere partijen worden convenanten en samenwerkingsovereenkomsten afgesloten en op projectniveau samengewerkt.	8	10%	0,8
<p><b>IV</b> De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.</p>	Omnia Wonen betreft de stakeholders bij het beleid door ze te horen in bijeenkomsten, waarbij specifieke thema's aan de orde komen. Er hebben twee van dergelijke bijeenkomsten plaatsgevonden (2006 en 2007). De vertaalslag vanuit deze bijeenkomsten naar beleid en keuzes is nog wat minder zichtbaar.  Omnia Wonen voert tevredenheidsonderzoeken en klantonderzoeken uit. De resultaten van deze onderzoeken worden meegenomen in het beleid	7	10%	0,7
<b>Presteren volgens stakeholders: 7,6 – afgerond 8</b>				

De maatschappelijke prestaties van Omnia Wonen, afgezet tegen de verwachtingen en het oordeel van de stakeholders worden gewaardeerd als goed. Omnia Wonen heeft in het gehele werkgebied een goed zicht op de stakeholders en onderhoudt formeel en informeel met hen contact. Sinds twee jaren zijn er stakeholderbijeenkomsten waarin men alle partners vraagt om het beleid en de keuzes te beoordelen.

Stakeholders zien Omnia Wonen overwegend als een zakelijke, degelijke en professionele corporatie die zich met de goede dingen bezighoudt en de juiste keuzes maakt. Stakeholders in de gemeenten waar Omnia Wonen een relatief klein bezit heeft, hebben soms moeite met de bescheiden rol die daaruit voortvloeit. Men ziet de verdere concentratie in het kerngebied als een keuze die goed is voor de corporatie.

Omnia Wonen zou daarnaast nog verbeteringen kunnen aanbrengen in de communicatie met stakeholders en in de eigen profilering. De sociale betrokkenheid van Omnia Wonen is niet overal even goed zichtbaar en herkenbaar. Datzelfde geldt voor het speerpunt 'slim wonen'. Overigens wordt daaraan door stakeholders niet zo heel veel waarde gehecht.

De stakeholders van verschillende achtergronden en uit het gehele werkgebied zijn het overigens redelijk met elkaar eens in hun oordeel over Omnia Wonen. Het consistente en positieve beeld dat stakeholders hebben van de corporatie mag gegeven het omvangrijke werkgebied een prestatie worden genoemd.

# 5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

## 5.1 Inleiding

Het SEV-referentiekader betreffende de vraag of de corporatie presteert naar vermogen is nog in ontwikkeling. In de eerdere uitgevoerde visitaties heeft ECORYS een aanpak ontwikkeld die langs drie invalshoeken gaat:

- De Transparantiemethodiek<sup>7</sup>, ontwikkeld door RIGO Research & Advies.
- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en financiële positie.
- De eigen filosofie en het beleid van de corporatie inzake het vraagstuk van presteren naar vermogen.

Langs deze drie invalshoeken komt de beoordeling over presteren naar vermogen tot stand. De mate waarin de organisatie efficiënt werkt, wordt hierin meegenomen. De beoordeling wordt aangevuld met een oordeel over de beleidsmatige inbedding en de transparantie (zie paragraaf 5.5). Het beoordelingsschema uit het SEV-referentiekader is in de bijlage opgenomen.

## 5.2 Transparantiemethodiek

De Transparantiemethodiek beoogt bij de kasstromen van de corporatie het onderscheid aan te brengen tussen de rol van vastgoedondernemer en de maatschappelijke rol. De externe meerwaarde ervan is onder meer dat de corporatie de mogelijkheden en grenzen kan aangeven bij de financiële inzet voor maatschappelijke doelen. Langs die weg ontstaat een referentie voor de beantwoording van de vraag of de corporatie presteert naar vermogen. Een belangrijke waarde van de transparantiemethodiek is tevens het zichtbaar maken van consequenties in een afwegingsproces.

Er is discussie mogelijk over de waarde en de interpretatie van de uitkomsten van de transparantiemethodiek. Deze geven bijvoorbeeld geen inzicht in de vraag of de corporatie de middelen efficiënt en effectief besteedt. Wij verwijzen onder meer naar de elementen 'kosten werkelijke huur versus maximaal redelijk' en 'aftopping van stichtingskosten' die als maatschappelijke uitgaven worden benoemd. Deze discussie wordt ook gevoerd en is voor ECORYS mede de aanleiding om het oordeel over presteren naar vermogen breder te onderbouwen (door middel van de gegevens van het CFV en de filosofie van de corporatie zelf).

---

<sup>7</sup> De Transparantiemethodiek werd in de 1.0 versie van het SEV-referentiekader voorgesteld voor het blok Presteren naar Vermogen.

### *De transparantiemethodiek toegepast*

Omnia Wonen heeft de transparante schema's ingevuld voor periode 2004 tot en met 2006. Voor deze jaren resulteren forse negatieve saldi die aangeven dat de maatschappelijke bestedingen steeds groter waren dan hetgeen voor toevoeging aan het vermogen beschikbaar kwam.

<b>Herkomst vermogen in €</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Rendement eigen vermogen	€ 5.670.938	€ 5.467.080	€ 5.643.540
Extra opbrengst huurharmonisatie	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000
Rendement nieuwbouw	€ 210.183	€ 605.382	€ 517.187
Rendementsverlies verkochte woningen	- € 86.202	- € 40.824	- € 104.629
Rentabiliteitsvoordeel nieuwe leningen	€ 1.705.000	€ 5.539.000	€ 5.824.000
Rentebaten liquiditeiten	€ 827.000	€ 205.000	€ 115.000
Rendementsverlies liquiditeiten	€ 114.125	€ 100.200	€ 91.500
Winst verkoop huurwoningen	€ 3.526.202	€ 1.620.824	€ 4.804.629
Winst bouw koopwoningen	€ 0	€ 550.000	€ 294.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 11.982.246</b>	<b>€ 14.061.662</b>	<b>€ 17.200.227</b>

<b>Besteding vermogen in €</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Kosten werkelijke huur versus maximaal redelijk	- € 15.083.000	- € 15.645.000	- € 16.370.000
Kosten complexmedewerkers en wijkbeheerders	- € 125.000	- € 125.000	- € 130.000
Leefbaarheidsuitgaven	- € 130.000	- € 128.000	- € 222.000
Aftopping stichtingskosten	- € 9.009.000	- € 4.300.000	- € 9.490.000
Kosten herstructurering	- € 50.000	€ 0	€ 0
<b>Totaal</b>	<b>- € 24.397.000</b>	<b>- € 20.198.000</b>	<b>- € 26.212.000</b>
<b>Saldo</b>	<b>- € 12.414.754</b>	<b>- € 6.136.338</b>	<b>- € 9.011.773</b>

Twee zaken vallen daarbij op: de relatief hoge bedragen voor huurderiving (het verschil tussen feitelijke huur en maximaal redelijke huur) en voor aftopping van de stichtingskosten van nieuwbouwwoningen. Omnia Wonen hanteert een relatief lage huurprijs in combinatie met de aangeboden kwaliteit. De huurprijzen liggen rond 68% van maximaal redelijk. Uitgangspunt is de harmonisatie naar 72% van maximaal redelijk. De huuropbrengsten blijven sterk achter bij de verwachtingen. Fusiepartner ProDia zat destijds erg laag qua huurniveaus en huurverhogingen. Als gevolg van de lage mutatiegraad zal het tijd kosten om op de gewenste 72% te komen. Omnia Wonen gaat uit van een gedefinieerde basiskwaliteit voor het woningbezit. Het totale traject om deze basiskwaliteit in het meerjarenonderhoud op te nemen en uit te voeren, neemt zo'n 20 jaar in beslag.

Uitgangspunt voor de onrendabele toppen is een maximum van € 80.000,-; feitelijk liggen deze rond € 60.000-€ 70.000. Deze onrendabele toppen zijn hoog, maar Omnia Wonen maakt afwegingen voor nieuwbouwinvesteringen op basis van kwaliteit. Men wil woningen met toekomstwaarde bouwen. Dit uitgangspunt is ook met de Commissarissen besproken. Er wordt wel gezocht naar een goede verhouding tussen huurprijs en waarde van de woning, waardoor in de nieuwbouw de huren richting € 600,- oplopen.



### 5.3 Inventarisatie en beoordeling door het CFV<sup>8</sup>

Uit de cijfers van het CFV over de periode 2004 tot en met 2006 komt Omnia Wonen naar voren als een matig actieve corporatie, die financieel gezond is en een bescheiden en afnemende vermogensovermaat heeft. In het navolgende worden de gegevens weergegeven betreffende de uitgaven aan onderhoud, de mutaties in het bezit, de bedrijfsvoering en de financiële positie. Op onderdelen zijn prognoses beschikbaar voor 2007 tot en met 2011. Daarbij geldt steeds de referentiegroep als vergelijking, evenals de landelijke cijfers.

Op 24 augustus 2007 heeft het Centraal Fonds Volkshuisvesting Omnia Wonen geïnformeerd over de beoordeling van de financiële positie in het verslagjaar 2006. In eerste instantie concludeerde het CFV dat Omnia Wonen in één of meerdere jaren een lager gecorrigeerd weerstandsvermogen zou hebben dan minimaal noodzakelijk. In verband daarmee heeft het Fonds de financiële positie van Omnia Wonen nader beoordeeld. Er heeft een gesprek plaatsgevonden en tevens is aanvullende informatie aan het Fonds verstrekt. Er zijn verschillende correcties doorgevoerd, die tot gevolg hebben dat Omnia Wonen boven het vereiste minimum weerstandsvermogen blijft. De correcties hebben onder meer betrekking op:

- De verwachte inkomsten uit verkoop van bezit; deze waren in eerste instantie als niet plausibel beoordeeld door het CFV omdat de verkoopplannen onvoldoende waren geconcretiseerd.
- De wijze van bepaling van de restwaarde van de grond.
- De overwaarde van de overige verhuureenheden die ten onrechte niet was meegenomen door het CFV.
- De rentabiliteitswaarde, waarbij geen rekening was gehouden met in 2006 aange trokken leningen.

De gecorrigeerde cijfers zijn gepresenteerd in de brief van 30 november 2007, maar niet meer verwerkt in de publicatie *Corporatie in Perspectief*. Het CFV vraagt in de genoemde brief extra aandacht voor de labeling van het te verkopen bezit, aangezien deze inkomsten voor Omnia Wonen van belang zijn om de gewenste nieuwbouwproductie te kunnen financieren.

#### *Onderhoudsuitgaven en woningverbetering*

Omnia Wonen heeft een kwalitatief goed bezit. Volgens de CFV-gegevens zijn in de afgelopen jaren de uitgaven voor klachten- en mutatieonderhoud eerst gestegen en vervolgens in 2006 weer gedaald, terwijl die voor planmatig onderhoud duidelijk zijn toegenomen. De onderhoudsuitgaven lagen in 2006 onder de benchmark voor zover het klachtenonderhoud en mutatieonderhoud betreft. De uitgaven met betrekking tot het planmatig onderhoud liggen ver boven de benchmark. Hetzelfde geldt voor de uitgaven voor woningverbetering in 2006.

---

<sup>8</sup> Op basis van *Corporatie in Perspectief*, CFV, 2007 + aanvullende brief 20 november 2007

x € 1.000	2004	2005	2006	In € per wgl Omnia Wonen	2006 referentie	landelijk
Klachtenonderhoud	1.079	2.035	1.293	190	244	251
Mutatieonderhoud	422	801	738	109	157	154
Planmatig onderhoud	5.239	6.351	9.633	1.417	872	790
Woningverbetering	775	604	499	8.317	6.480	1.357

Bron: Corporatie in Perspectief, Omnia Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

### Mutaties

Het CFV meet de mutaties in het bezit (nieuwbouw, sloop, verkoop, aankoop) als een percentage van de voorraad. Over de periode 2004 tot en met 2006 scoort Omnia Wonen hetzelfde als de referentiegroep wat betreft de verkoop van huurwoningen. Op alle andere elementen van de voorraaddynamiek zit Omnia Wonen lager dan in de referentiegroep en landelijk het geval is.

	Omnia Wonen	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	1,0	1,0	0,9
Sloop huur	0,0	0,2	0,6
Aankoop huur	0,0	0,3	0,3
Verkoop huur	0,3	0,6	0,8
Nieuwbouw koop	0,0	0,1	0,3

Bron: Corporatie in Perspectief, Omnia Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting, 2007.

De prognosecijfers laten zien dat Omnia Wonen meer nieuwe huurwoningen zal bouwen (bouwen is ook één van de speerpunten van het vigerende ondernemingsplan). Ook de verkoop van huurwoningen zal toenemen, waarmee Omnia Wonen gelijk aan het landelijk gemiddelde zal scoren. De overige elementen scoren ten opzichte van de referentiegroep en het landelijke beeld nog steeds lager.

	Omnia Wonen	referentie	landelijk
Nieuwbouw huur	2,1	2,0	1,9
Sloop huur	0,0	0,5	0,9
Aankoop huur	0,0	0,0	0,1
Verkoop huur	0,7	0,5	0,7
Nieuwbouw koop	0,5	0,7	0,9

Bron: Corporatie in Perspectief, Omnia Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting, 2007.

### Rendementen

Omnia Wonen heeft een negatief rendement uit verhuur en vastgoed. Deze zijn het gevolg van relatief hoge onderhoudskosten. Het rendement op het vreemd vermogen scoort wat lager dan de referentiegroep en landelijk.

Rendement	Omnia Wonen	Referentiegroep	Landelijk
Totaal rendement verhuur	-4,8	4,0	3,6
Totaal rendement vastgoed	-6,3	2,4	2,3
Totaal rendement vreemd vermogen	2,7	3,2	3,5

Bron: Corporatie in Perspectief, Omnia Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

### Vastgoedwaarde

De bedrijfswaarde per verhuureenheid ligt bij Omnia Wonen lager dan in de referentiegroep en ongeveer op landelijk niveau. De WOZ-waarde van het bezit daarentegen is gemiddeld genomen erg hoog bij Omnia Wonen. Daarin wordt onder meer de kwaliteit van de woningmarkt in het werkgebied van Omnia Wonen weerspiegeld. In het verschil tussen bedrijfswaarde en WOZ-waarde zit een belangrijke vermogenscomponent, maar aangezien de integrale verkoop van het corporatiebezit een fictie is, kan deze vermogenscomponent niet te gelde worden gemaakt.

	Omnia Wonen	Referentiegroep	Landelijk
Bedrijfswaarde	€ 39.674	€ 42.983	€ 39.712
woz waarde	€ 159.274	€ 148.428	€ 130.653
bedrijfswaarde/woz-waarde	0,25	0,29	0,30

Bron: Corporatie in Perspectief, Omnia Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

### Risicoprofiel

Het risicoprofiel van Omnia Wonen wordt door het CFV lager geschat dan het landelijke gemiddelde en ligt ongeveer op het gemiddelde van de referentiegroep. Het door het CFV minimaal noodzakelijk geachte weerstandsvermogen bedroeg in 2006 12,5% van het balanstotaal, tegenover 12,4% in de referentiegroep. Naar verwachting daalt het gecorrigeerd weerstandsvermogen in de periode 2006 tot en met 2011 van bijna 27% naar 16,5%, maar het blijft royaal boven het gevraagde minimum.

	Omnia Wonen	Referentiegroep	Landelijk
Basisrisico gewone bedrijfsuitoefening	5,0	5,0	5,0
<b>Factoren extra risico</b>			
Gewone bedrijfsuitoefening	2,8	3,5	3,6
Treasury	0,5	0,5	0,7
Projecten	1,2	1,8	2,3
Vernieuwing/herstructurering	2,0	1,3	2,2
Marktpositie	0,0	0,0	0,0
Organisatie	1,0	0,2	0,2
<b>Min. noodzakelijk weerstandsvermogen als % van balanstotaal</b>	<b>12,5</b>	<b>12,4</b>	<b>14,0</b>

Bron: brief Centraal Fonds Volkshuisvesting 30 november 2007

### Vermogensovermaat

De vermogensovermaat van Omnia Wonen is in de correcties van het CFV per brief van 30 november 2007 niet weergegeven. Onderstaande inschatting is gemaakt door ECORYS. Op basis daarvan ligt de vermogensovermaat van Omnia Wonen lager dan die van de referentiegroep en onder het landelijk gemiddelde. De vermogensovermaat neemt de komende jaren af naar ca 4% van het balanstotaal.

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<i>Omnia Wonen</i>	14,3	11,1	9,7	8,4	6,6	4,0
Referentie	18,7	16,4	13,6	11,9	11,4	11,7
Landelijk	14,9	12,6	10,3	8,9	8,2	8,3

Bron: Corporatie in Perspectief, Omnia Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007 en inschatting ECORYS

## 5.4 Financiële sturing door Omnia Wonen

Het ondernemingsplan 2007-2010 bevat een formulering van de interne eisen met betrekking tot het financieel beleid:

- Voldoen aan de criteria van CFV en WSW.
- Een minimale solvabiliteit van 5% boven de solvabiliteitseis van het CFV<sup>9</sup>.
- Verantwoord (des)investeren.
- Kostenbewust zijn.
- Verantwoorde huurverhogingen hanteren.

In de maatschappelijke visitatie zijn verder de volgende hoofdlijnen naar voren gekomen.

Omnia Wonen waardeert nog tegen boekwaarde, maar bedrijfswaarden worden wel steeds berekend. Men zal een keer overgaan naar bedrijfswaarden in de jaarstukken maar het moment waarop dat gebeurt, is niet vastgelegd. Men stuurt vooral op de cashflow. Omnia Wonen tracht zoveel mogelijk met vreemd vermogen te werken (ca € 250 mln aan leningen). Maandelijks wordt gekeken naar de cashflow en de financieringsruimte. De normen van het WSW zijn hierin leidend.

De laatste jaren heeft Omnia Wonen bewust ingeteerd op het eigen vermogen. Vanuit de solvabiliteit geredeneerd is er nog ruimte. Woningverkoop worden belangrijker om de investeringen te kunnen realiseren, enerzijds als financiering voor de nieuwbouwproductie en anderzijds om de concentratie in het kerngebied verder te realiseren. In het verleden was men terughoudend in het verkopen van bezit. De afspraken met Nunspeet (25 woningverkoop per jaar) waren lastig te realiseren. De doelstelling is nu om verkopen uit bezit te intensiveren en vooral pakketten woningen in het buitengebied aan te bieden, aan het WIF of een collega-corporatie. De gesprekken daarover zijn volop gaande en Omnia Wonen tracht daarbij zoveel mogelijk 'ballen in de lucht te houden'. Er is geen labeling op woningniveau; vanwege het grote werkgebied zou de individuele verkoop een grotere versnippering opleveren. Deze verkoopstrategie is toegelicht aan het CFV in verband met het nadere onderzoek medio 2007 naar de financiële prognoses en de hardheid van de

<sup>9</sup> (in de voorgaande jaren was sprake van een interne solvabiliteitseis van 15%. Feitelijk kwam deze op hetzelfde neer aangezien de CFV\_eis toen rond 10% lag).

verkoopprognoses. Voor het CFV was de nadere uitleg vervolgens aanleiding om de verkoopvoornemens alsnog plausibel te achten.

De randvoorwaarden voor onrendabele investeringen zijn vastgelegd in procesafspraken en bedragen. Deze lopen soms op tot € 60.000 - € 70.000 per woning. Omnia Wonen gaat in de nieuwbouw voor kwaliteit. De feitelijke besluitvorming over wat nog acceptabel is, vindt op projectniveau plaats. De basisvraag daarbij betreft de verhouding tussen de stichtingskosten en de marktwaarde. Men ziet het verschil daartussen als een maatschappelijke prestatie en investeert alleen indien de marktwaarde de stichtingskosten overtreft. In de begroting voor 2008 is een maximum opgenomen van € 80.000,- onrendabel per woning. Er is tevens een systematiek voor risicomanagement in wording. Op basis van een bijeenkomst met medewerkers is een top 20 vastgesteld van financiële en andere risico's. Vervolgens is een vertaalslag gemaakt naar hoe de risico's gemanaged moeten worden en hoe dit gecontroleerd kan worden. De planning is een en ander in het tweede kwartaal van 2008 te implementeren.

Omnia Wonen is van mening dat men zeker ook zelf de toezichthouder moet zijn op de financiële ontwikkelingen; daarom is er een eigen norm vervaardigd van 5% extra ten opzichte van de door het CFV geëiste solvabiliteit. Deze norm staat intern niet ter discussie. Het beeld ontstaat, dat Omnia Wonen enerzijds zoekt naar de grenzen van de financiële mogelijkheden (investeren, interen op vermogen) en anderzijds door deze norm een extra voorzichtigheid inbouwt. Feitelijk worden hierdoor echter geen activiteiten afgeremd; de solvabiliteit zit nog ruim boven de zelf vastgestelde ondergrens. Daarnaast is de cashflow het belangrijkste sturingsmiddel en niet de solvabiliteit.

#### 5.4.1 Meerjarenbegroting

Omnia Wonen staat voor stevige investeringen en uitgaven. Er is een onderhoudsbegroting met een omvang van € 86 mln en er zitten 1.200 nieuwe woningen in portefeuille. De meerjarenbegroting voor de periode 2008 tot en met 2016 laat zien dat Omnia Wonen verder inteert op het eigen vermogen; dat bedroeg in 2006 nog € 33 mln en neemt af naar € 11 mln in 2016. Tegelijkertijd groeit de financieringsbehoefte, wat leidt tot een toename van het bedrag aan leningen van € 200 mln in 2006 naar bijna € 300 mln in 2016. De woningverkopen worden belangrijker; het voornemen is om 800 woningen uit bezit te verkopen. Deze woningen zijn nog niet allemaal gelabeld. Omnia Wonen is bezig zich terug te trekken uit Woensdrecht en Breda en zet ook in Assen en in Vlijmen in op verkoop. In 2008 en 2009 is tijdelijk sprake van een negatieve kasstroom als gevolg van een piek in de onderhoudsuitgaven.

OMSCHRIJVING	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>BATEN</b>										
Huren	35.750	36.797	37.551	39.510	40.965	42.561	43.962	45.235	46.742	48.150
Vergoedingen	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300
Overheidsbijdragen	18	18	18	17	17	17	17	17	17	17
Overige bedrijfsopbrengsten	3.127	18.051	16.746	16.746	13.030	10.630	9.325	9.325	8.009	8.009
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>40.195</b>	<b>56.166</b>	<b>55.615</b>	<b>57.573</b>	<b>55.312</b>	<b>54.508</b>	<b>54.604</b>	<b>55.877</b>	<b>56.068</b>	<b>57.476</b>
<b>LASTEN</b>										
Afschrijvingen	3.910	4.174	4.456	4.756	5.077	5.420	5.786	6.177	6.594	7.039
Waardeverandering mat. vaste activa	11.106	13.038	9.560	19.600	14.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Erfpacht	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Salarissen en sociale lasten	4.826	5.027	5.068	5.246	5.274	5.458	5.650	5.848	6.053	6.264
Lasten onderhoud	14.573	27.599	15.411	6.645	9.854	8.554	7.915	19.576	14.856	8.353
Overige bedrijfslasten	5.602	6.300	6.135	6.137	6.266	6.374	6.507	6.569	6.707	6.824
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>40.033</b>	<b>56.154</b>	<b>40.646</b>	<b>42.400</b>	<b>40.487</b>	<b>33.822</b>	<b>33.874</b>	<b>46.186</b>	<b>42.226</b>	<b>36.496</b>
	162	12	14.969	15.173	14.825	20.686	20.730	9.691	13.842	20.980
Rentebaten	325	351	368	386	404	422	439	457	475	492
Waardeverandering fin. vaste activa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Opbrengsten fin. vaste activa en effecten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat deelnemingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rentelasten	10.040	10.776	12.159	13.391	13.884	14.399	14.691	14.996	15.572	15.968
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING</b>	<b>(9.553)</b>	<b>(10.413)</b>	<b>3.178</b>	<b>2.168</b>	<b>1.345</b>	<b>6.709</b>	<b>6.478</b>	<b>(4.848)</b>	<b>(1.255)</b>	<b>5.504</b>
Vennootschapsbelasting	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	1.380	1.380	1.380	1.380	1.380	1.380	1.380	1.380	1.380
<b>JAARRESULTAAT</b>	<b>(9.553)</b>	<b>(11.793)</b>	<b>1.798</b>	<b>788</b>	<b>(35)</b>	<b>5.329</b>	<b>5.098</b>	<b>(6.228)</b>	<b>(2.635)</b>	<b>4.124</b>

Bron: Jaarplan en begroting 2008, Omnia Wonen

## 5.5 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid vormen daarvoor in het SEV-referentiekader de relevante maat. Daarnaast kijkt ECORYS tevens naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid liggen lager dan in de referentiegroep en landelijk het geval is. Ze zijn wel toegenomen in de periode 2003 tot en met 2006. Ook de personeelskosten per verhuureenheid liggen lager, evenals het aantal verhuureenheden per fte. Voor een complexe organisatie als Omnia Wonen, met een bezit van ca 7.000 verhuureenheden verspreid over 16 gemeenten, ontstaat zo het beeld van een efficiënte organisatie.

	Omnia Wonen	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.043	€ 1.137	€ 1.165
Personeelskosten per fte	€ 56.689	€ 60.875	€ 60.300
Aantal vhe per fte	92	104	98

Bron: Corporatie in Perspectief, Omnia Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

	2003	2004	2005	2006	Toename 2003-6 in %
Omnia Wonen	€ 946	€ 985	€ 1.028	€ 1.043	10,2
Referentiegroep	€ 1.024	€ 918	€ 1.065	€ 1.137	11,0
Landelijk	€ 1.061	€ 1.025	€ 1.107	€ 1.165	9,8

Bron: Corporatie in Perspectief, Omnia Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

Er is geen beleid vastgesteld inzake efficiëntie, maar er zijn wel diverse activiteiten zichtbaar die een duidelijke focus op efficiëntie tonen. Sinds eind 2004 loopt een traject van procesoptimalisatie, waarbij de primaire processen zijn gevat in procesbeschrijvingen, audits plaatsvinden en verbetercycli starten. Daarna komen de ondersteunende en de managementprocessen aan de orde. In 2007 zijn twee automatiseringsprojecten gestart (woninginformatiesysteem en documentinformatiesysteem), eveneens met het oog op verbetering van de efficiëntie. Omnia Wonen constateert zelf ook de toename van de netto bedrijfslasten. Het voornemen voor het eerste kwartaal 2008 was om aan de hand van de beschrijving van kerntaken te bekijken of de efficiëntie versterkt kan worden.

## 5.6 Presteren naar vermogen en efficiëntie: goed

Het beoordelingsschema uit de 2.5 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Omnia Wonen resulteert het volgende beeld:

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<p>Ia De corporatie geeft inzicht in de beschikbare investeringscapaciteit</p> <p>Ib De corporatie heeft een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendements-eisen</p> <p>Ic De corporatie geeft inzicht in hoe het vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>Id De corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen</p>	<p>Omnia Wonen berekent in de meerjarenbegroting het beschikbare werkkapitaal. Er is een investeringsprogramma en een desinvesteringsprogramma dat deels nog uitwerking behoeft (nieuwbouwprogramma en verkoopprogramma). Er wordt primair gestuurd op een meerjarig positieve cashflow, de eisen van het WSW en een voldoende mate van solvabiliteit.</p> <p>Omnia Wonen toont de intentie om het vermogen maximaal in te zetten voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Achterliggende bedoelingen daarbij zijn de verdere concentratie van het bezit en schaalvergroting, opdat men in het kerngebied een actieve corporatie kan zijn. Belangrijke constatering is de inzet op kwaliteit. Deze keuze is mede de oorzaak van forse onrendabele investeringen in de nieuwbouw.</p> <p>Omnia Wonen heeft als inzet om te presteren naar de mogelijkheden van haar vermogen. Deze inzet wordt zichtbaar sinds het nieuwe ondernemingsplan (2006) en is op hoofdlijnen uitgewerkt in investeringsprogramma's en de meerjarenbegroting.</p>	8	70%	
II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen	Omnia Wonen hanteert geen rendementsdoelstelling voor het vermogen. Men stuurt primair op cashflow en op de eisen van WSW en CFV.	8	10%	0,8
III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma	Omnia Wonen hanteert een opslag van 5% op de solvabiliteitseis van het CFV. Omnia Wonen teert in op het eigen vermogen en de solvabiliteit daalt. Deze blijft boven het door het CFV geëiste percentage.	8	10%	0,8
IV De corporatie hanteert een normering voor de bedrijfslasten	Omnia Wonen heeft relatief lage netto bedrijfslasten, wat gegeven de complexiteit van de organisatie (bezit van ca 7.000 veh in 16 gemeenten) een goede prestatie is. Er is een duidelijke focus op efficiëntie. Deze blijkt uit de inzet op procesoptimalisering en automatisering. In 2008 is een kerntakendiscussie gestart, eveneens vanuit de bedoeling om apparaatskosten te reduceren	8	10%	0,8
<b>Presteren naar vermogen en efficiëntie: 8</b>				



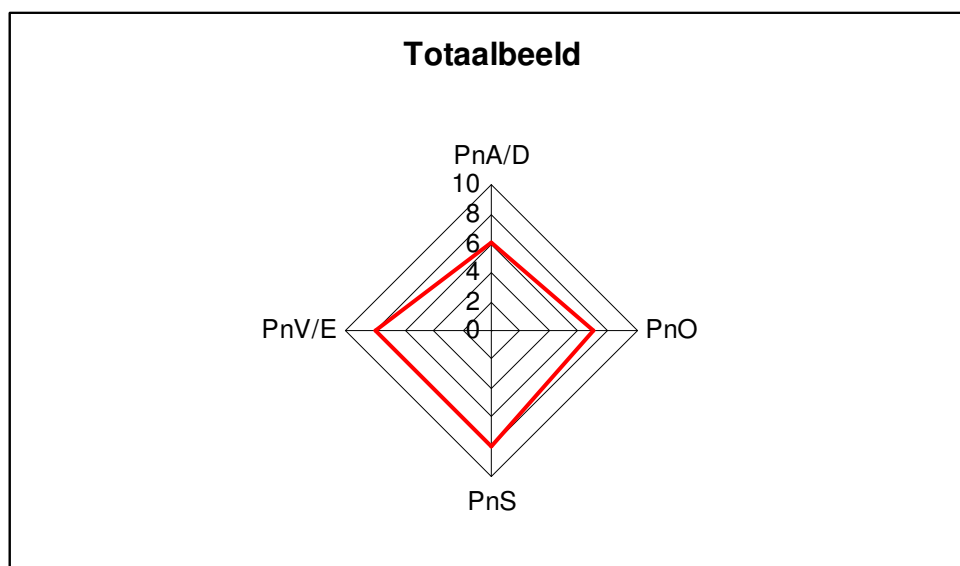
De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Omnia Wonen tegen de achtergrond van de financiële mogelijkheden wordt beoordeeld als goed. In dit oordeel speelt mee dat Omnia Wonen een efficiënte organisatie is die - gegeven de complexiteit van 7.000 verhuureenheden in 16 gemeenten - gunstig scoort op een aantal benchmarkgegevens zoals de netto bedrijfslasten. Omnia Wonen heeft zich bij de fusie voorgenomen om een kostenbewuste corporatie te zijn en laat in procesoptimalisering en andere activiteiten voortdurend deze focus zien.

Omnia Wonen laat een goede inzet zien om het beschikbare vermogen in te zetten voor de opgaven die er zijn en de prestaties die men wil leveren. De corporatie teert in op het eigen vermogen. De vermogensovermaat is bescheiden in vergelijking met de referentiegroep en neemt de komende jaren verder af. Omnia Wonen gaat voor kwaliteit, zowel in het bezit als in de nieuwbouwproductie. Het daadwerkelijk realiseren van de gedefinieerde basiskwaliteit voor het bezit zal echter een investeringstermijn vergen van maar liefst 20 jaar. In de nieuwbouw resulteren mede door de inzet op kwaliteit relatief hoge onrendabele toppen. Het gaat om weloverwogen en ook zakelijk gefundeerde afwegingen; de toekomstige waarde staat daarin centraal.

## Deel II: Prestatiespinnenwebben

## ***Het totaalbeeld***

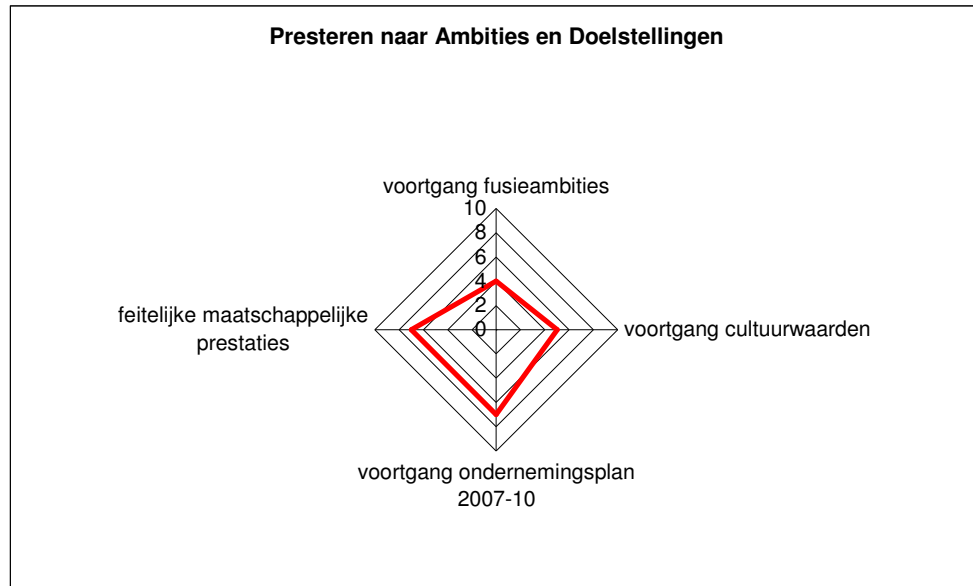
Het oordeel over de maatschappelijke prestaties van Omnia Wonen in relatie tot de eigen ambities luidt voldoende. De maatschappelijke prestaties ten opzichte van de opgaven in het werkgebied zijn beoordeeld als ruim voldoende. Indien deze prestaties worden afgezet tegen de verwachtingen en het oordeel van de stakeholders, dan resulteert de beoordeling goed. Hetzelfde geldt voor de beoordeling van de prestaties in relatie tot de financiële mogelijkheden. In dit laatste oordeel is tevens de mate van, en de focus op efficiëntie meegenomen.



### ***Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen: voldoende (6)***

De maatschappelijke visitatie vereist een beoordeling van de mate waarin de corporatie de eigen ambities en doelstellingen heeft gerealiseerd. De visitatiecommissie acht een gedetailleerde beoordeling van de geleverde maatschappelijke prestaties in relatie tot de ambities en doelstellingen van Omnia Wonen niet mogelijk, omdat Omnia Wonen geen SMART geformuleerde ambities en doelstellingen heeft die als referentie kunnen dienen voor de prestaties in de afgelopen jaren. De beleidscyclus was bij Omnia Wonen niet op orde.

Een oordeel is echter wel mogelijk. Omnia Wonen heeft in de afgelopen jaren in voldoende mate gepresteerd naar de eigen Ambities en Doelstellingen. Naar de mening van de visitatiecommissie heeft Omnia Wonen een beperkte voortgang laten zien op de eigen ambities en de beoogde ontwikkelrichting, maar tegelijkertijd wel in de breedte maatschappelijke prestaties geleverd. Daarbij vallen in het bijzonder de prestaties op ten behoeve van bijzondere doelgroepen en op het gebied van de leefbaarheid. Bovendien constateert de Visitatiecommissie dat sinds 2007 de beleidscyclus op orde komt. Dat geeft het vertrouwen dat Omnia Wonen de maatschappelijke prestaties blijft leveren en op onderdelen zal intensiveren. Nu de doelstellingen in sterkere mate SMART geformuleerd zijn, kan ook de daarin gewenste transparantie worden gegeven.

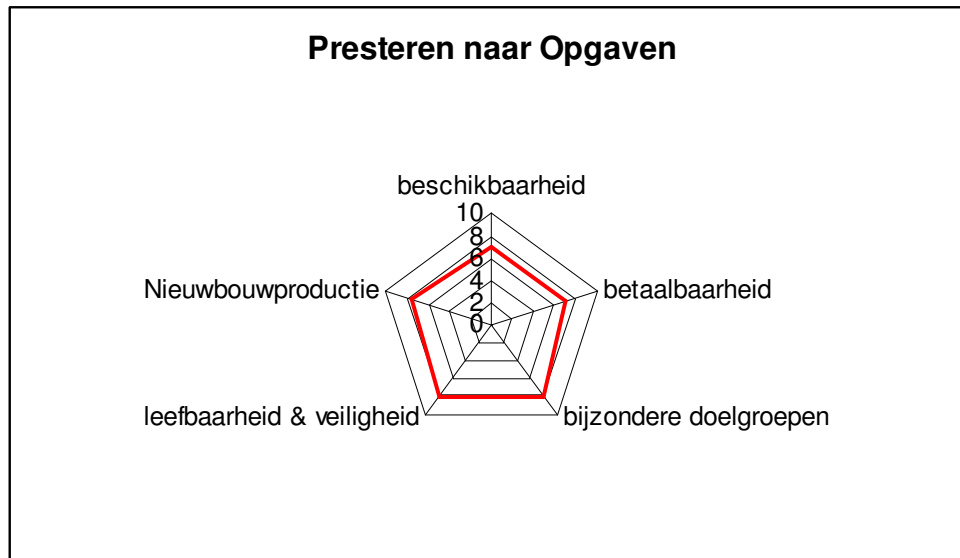


***Presteren naar Opgaven: ruim voldoende (7,5)***

De maatschappelijke prestaties van Omnia Wonen op de opgaven in het werkgebied worden als ruim voldoende beoordeeld. Omnia Wonen richt zich primair op de opgaven in het kerngebied en wil daarbuiten een goede verhuurder zijn.

Omnia Wonen heeft de opgaven in het kerngebied redelijk tot goed in beeld. Er zijn prestatieafspraken gemaakt met nagenoeg alle gemeenten in het kerngebied en tevens convenanten en samenwerkingen afgesproken met maatschappelijke organisaties en zorginstellingen. Verder lijkt de attitude te zijn om een vraag te beantwoorden wanneer deze zich voordoet; niet alles staat op papier. Op alle prestatievelden - met uitzondering van de herstructurering - is een goede inzet zichtbaar, waarbij de prestatie voor bijzondere doelgroepen en op het gebied van leefbaarheid het meest opvallen. Ook de afgesproken woningproductie lijkt goed op orde te komen.

De monitoring van de prestatieafspraken en andere overeenkomsten is helaas niet goed op orde. De verantwoording van prestaties in het volkshuisvestingsverslag maakt geen koppeling met de afspraken mogelijk en geeft geen beeld van conclusies omtrent de voortgang en eventuele verbeteracties. Door de gebrekkige monitoring blijven mogelijk prestaties buiten het zicht. Zo was het niet mogelijk om te beoordelen welke prestaties op het gebied van herstructurering worden geleverd.



#### ***Presteren volgens verwachtingen en oordeel Stakeholders: goed (8)***

De maatschappelijke prestaties van Omnia Wonen, afgezet tegen de verwachtingen en het oordeel van de stakeholders worden gewaardeerd als goed. Omnia Wonen heeft in het gehele werkgebied een goed zicht op de stakeholders en onderhoudt formeel en informeel met hen contact. Sinds twee jaren zijn er stakeholdersbijeenkomsten waarin men alle partners vraagt om het beleid en de keuzes te beoordelen.

Stakeholders zien Omnia Wonen overwegend als een zakelijke, degelijke en professionele corporatie die zich met de goede dingen bezighoudt en de juiste keuzes maakt. Stakeholders in de gemeenten waar Omnia Wonen een relatief klein bezit heeft, hebben soms moeite met de bescheiden rol die daaruit voortvloeit. Men ziet de verdere concentratie in het kerngebied als een keuze die goed is voor de corporatie.

Omnia Wonen zou daarnaast nog verbeteringen kunnen aanbrengen in de communicatie met stakeholders en in de eigen profilering. De sociale betrokkenheid van Omnia Wonen is niet overal evengoed zichtbaar en herkenbaar. Datzelfde geldt voor het speerpunt 'slim wonen'. Overigens wordt daaraan door stakeholders niet zo heel veel waarde gehecht.

De stakeholders van verschillende achtergronden en uit het gehele werkgebied zijn het overigens redelijk met elkaar eens in hun oordeel over Omnia Wonen. Het consistente en positieve beeld dat stakeholders hebben van de corporatie mag gegeven het omvangrijke werkgebied een prestatie worden genoemd.

#### ***Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: goed (8)***

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Omnia Wonen tegen de achtergrond van de financiële mogelijkheden wordt beoordeeld als goed. In dit oordeel speelt mee dat Omnia Wonen een efficiënte organisatie is die – gegeven de complexiteit van 7.000 verhuureenheden in 16 gemeenten - gunstig scoort op een aantal benchmarkgegevens zoals de netto bedrijfslasten. Omnia Wonen heeft zich bij de fusie voorgenomen om

een kostenbewuste corporatie te zijn en laat in procesoptimalisering en andere activiteiten voortdurend deze focus zien.

Omnia Wonen laat een goede inzet zien om het beschikbare vermogen in te zetten voor de opgaven die er zijn en de prestaties die men wil leveren. De corporatie teert in op het eigen vermogen. De vermogensovermaat is bescheiden in vergelijking met de referentiegroep en neemt de komende jaren verder af. Omnia Wonen gaat voor kwaliteit, zowel in het bezit als in de nieuwbouwproductie. Het daadwerkelijk realiseren van de gedefinieerde basiskwaliteit voor het bezit zal echter een investeringstermijn vergen van maar liefst 20 jaar. In de nieuwbouw resulteren mede door de inzet op kwaliteit relatief hoge onrendabele toppen. Het gaat om weloverwogen en ook zakelijk gefundeerde afwegingen; de toekomstige waarde staat daarin centraal.

# Deel III: Integrale beoordelingstabellen

Presteren naar Eigen Ambities en Doelen – Voortgang fusieambities		I
Fusieambitie	Prestaties	
<p><b>Schaalvergroting</b></p> <p>Doorgroeien naar max 10.000 veh. Hier is geen termijn bij genoemd.</p>	Fusiepoging in 2006; is niet gerealiseerd vanwege verschillende inzichten omtrent de organisatorische inbedding.	--
<p><b>Professionalisering</b></p> <p>Organisatorische kwetsbaarheid verminderen.</p> <p>Grotere (volkshuisvestelijke) projecten kunnen oppakken.</p> <p>Geografische indeling</p> <p>Organisatie met een transparante structuur met staf- en lijnafdelingen.</p> <p>Klantgerichtheid wordt ondersteund door een front office-back office structuur</p>	<p>Organisatorische versterking in de vorm van veranderingen in het MT en professionalisering bij vastgoedontwikkeling.</p> <p>In 2006 is een quick scan uitgevoerd op organisatieniveau. Daaruit is onder meer een MD-project voortgekomen en een versterking van de beleidscyclus</p> <p>Grotere projecten zijn niet nader gedefinieerd. Project de Bogen is landelijk bekend vanwege domotica.</p> <p>Organisatie is transparant en heeft een herkenbare front office- back officestructuur tbv de klantgerichtheid.</p>	--
<p><b>Concentratie in het kerngebied NW Veluwe</b></p> <p>In termen van activiteiten en in termen van invloed op regionale beleidsontwikkeling;</p> <p>Gesprekspartner van betekenis zijn binnen de regionale volkshuisvesting in Noordwest Veluwe.</p>	<p>De concentratiebeweging is versterkt door de nieuwe indeling naar kerngebied en buitengebied. De doelstelling is groeien in het kerngebied en terugtrekken in het buitengebied. Omnia Wonen zet daarbij in op een combinatie van woningnieuwbouw, verkoop van bezit en ruil.</p> <p>Feitelijk resultaat 2004 t/m 2006:</p> <p>Totale bezit + 2%</p> <p>Woningvoorraad kerngebied: +3%</p> <p>Woningvoorraad buitengebied: -/ 0,6%</p>	--
<b>oordeel</b>		<b>4</b>

Presteren naar Eigen Ambities en Doelen – Voortgang kernwaarden		I
Kernwaarde	Prestaties	
<p><b>Klantgericht</b></p> <p>Producten en diensten afstemmen op klantwensen.</p> <p>Vraaggestuurd.</p> <p>Duidelijk zijn over wat Omnia Wonen (nog) niet kan en doet</p> <p>Pro-actieve houding richting klant</p>	<p>De organisatiestructuur met woonwinkels en woonconsulenten laat de klantgerichtheid zien.</p> <p>Omnia Wonen voert tevredenheidsonderzoeken uit onder vertrekkende klanten en klanten waar reparaties zijn uitgevoerd. Deze laten overwegend goede resultaten zien. Omnia Wonen biedt een glasverzekering aan, een goedkoop energiecontract en een abonnement serviceonderhoud. De medewerkers hebben in 2004 een cursus klantgericht communiceren gevolgd.</p> <p>De <b>feitelijke verkenning</b> van de klantwensen wordt sinds begin 2008 opgepakt in een uitgewerkt onderzoeksprogramma.</p>	--



<b>- vervolg -</b>		<b>I</b>
<b>Kernwaarde</b>	<b>Prestaties</b>	
<p><b>Flexibel</b></p> <p>Verandervermogen en veranderbereidheid.</p> <p>Pragmatische invulling binnen vastgestelde hoofdlijnen en kaders</p>	<p>Omnia Wonen heeft kaders geformuleerd voor diverse beleidsthema's, zoals:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- onrendabel investeren</li> <li>- kwaliteitsniveaus voorraad en nieuwbouw; geriefverbetering</li> <li>- aanbesteden</li> </ul> <p>De veranderbereidheid en het verandervermogen zijn niet zichtbaar geworden in het kader van de maatschappelijke visitatie.</p>	--
<p><b>Resultaatgericht</b></p> <p>Doelen stellen (normen, kwaliteit/kosten, werkwijze, productiviteit etc)</p> <p>Doelen nakomen</p>	<p>Het stellen en nakomen van doelen heeft sinds de quick scan van 2006 uitwerking gekregen in de structuur van ondernemingsplan, meerjarenplannen en jaarplannen per afdeling. De monitoring was in de afgelopen jaren beperkt tot de interne kwartaalrapportages en de externe weergave in de volkshuisvestingsverslagen.</p> <p>De beleidscyclus was in de afgelopen jaren nog niet goed op orde.</p>	--
<p><b>Professioneel</b></p> <p>Realistische afspraken maken.</p> <p>Kwaliteitseisen voor levering van producten en diensten.</p> <p>Werknemer in staat stellen doelen te realiseren (randvoorwaarden en faciliteiten zijn aanwezig)</p> <p>Balans tussen bedrijfsbelang en klantbelang</p>	<p>De wijze waarop deze cultuurwaarde is uitgewerkt, is beperkt zichtbaar in de uitwerking van het kwaliteits- en onderhoudsbeleid voor het bezit en het kwaliteitsniveau voor nieuwbouw.</p>	--
<p><b>Teamgeest</b></p> <p>Wij-gevoel: samenhang en één geheel</p> <p>Collegialiteit</p> <p>Open en direct communiceren</p> <p>Mensgericht</p>	<p>De organisatie heeft in de afgelopen jaren veel aandacht gevraagd van bestuurder en commissarissen. Professionaliteit en capaciteit zijn op orde gebracht. In 2006 is besloten tot een MD-programma dat onder meer moet bijdragen aan een gemeenschappelijk denkkader. Er bestaat onvoldoende beeld van de mate waarin collegialiteit, communicatie en teamgeest tot stand zijn gebracht.</p>	--
<b>Beoordeling</b>		<b>5</b>

Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen Ondernemingsplan 2007-2010		beoordeling
doelstelling	voortgang	
<p><b>Bouwen, bouwen, bouwen:</b>            Jaarlijks 150-200 woningen tbv diverse doelgroepen            Komen tot marktvisie en optimaliseren van processen.</p>	<p>Omnia Wonen heeft ca 800 woningen in portefeuille, in diverse stadia van ontwikkeling. Er is een onderzoeksprogramma opgesteld tbv lokale marktvisies. In de procesgang zijn ontwikkeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PvE nieuwbouwwoningen</li> <li>- Kader tbv besluitvorming onrendabele investeringen</li> <li>- Systematiek voor risicomangement in 2008 beschikbaar</li> </ul>	--
<p><b>Sociaal betrokken:</b>            Tijdig signaleren van problemen achter de voordeur.            Huisvesting voor mensen die niet (meer) zelfstandig in de behoefte kunnen voorzien, ism partners. Woonwinkels dichtbij de klant.</p>	<p>Omnia Wonen werkt samen met maatschappelijke organisaties en zorginstellingen tbv huisvesting en daarmee samenhangende opvang. Prestaties zichtbaar over 2004 t/m 2006; verwachting dat dit zo doorgaat.            Inzet tbv problemen achter de voordeur is nog niet zichtbaar.</p>	--
<p><b>Slim Wonen:</b>            toepassen van nieuwe technologieën; voorop lopen bij 'slim wonen';            Accenten: veiligheid, gemak en comfort.            Intern en extern kennisplatform</p>	<p>Feitelijk gerealiseerd het project de Bogen, opgeleverd in 2006. Nog niet verder uitgewerkt in beleid of projecten.</p>	--
<p><b>Terug naar de kern:</b>            Alleen aanvullende diensten aanbieden indien meerwaarde;            Geen beheer voor derden;            Outsourcen waar mogelijk en verantwoord.</p>	<p>Beheer voor derden is beëindigd. Nog niet verder uitgewerkt</p>	--
<p><b>Werkgebied:</b>            Woningbezit in kerngebied uitbreiden. Op langere termijn terugtrekken uit overige gemeenten</p>	<p>Er is vooral gebouwd in het kerngebied en verkocht in het buitengebied. De feitelijke concentratie is nog maar beperkt zichtbaar op basis van de situering van het bezit. Zowel de nieuwbouwproductie (kerngebied) als het verkoopprogramma (overwegend buitengebied) worden geïntensiveerd.</p>	--
<p><b>Klanten en stakeholders</b>            Inzicht vergroten in meningen en wensen van klanten en stakeholders            Toe naar 1 bewonersraad            Bewonersparticipatie op complexniveau</p>	<p>Onderzoeksprogramma tbv inzicht in klantenwensen (miv 2008)            Stakeholdersbijeenkomsten 2007 en 2008.            1 bewonersraad wsch miv 2008-07-03</p>	--

<b>- vervolg -</b>		
<b>Doelstelling</b>	<b>Voortgang</b>	<b>Beoordeling</b>
<b>Producten en diensten</b> Voor alle pmc's actuele beheerplannen Bijzondere huurvormen/koopvormen sluiten aan op vraag uit de markt.	Strategisch voorraadbeleid op hoofdlijnen vastgesteld. Rest nog niet zichtbaar	--
<b>Organisatie</b> Klantgericht, professioneel, procesgericht	Inspanningen zijn zichtbaar, maar geen prestatiemeting mogelijk	--
<b>Personeelsmanagement</b> Organisatiestructuur en formatie afgestemd op ambities Omnia Wonen is een prettige werkgever Medewerkers zitten in passende functies	In 2006 quick scan uitgevoerd om te bekijken of de organisatie is toegerust op de opgaven van het ondernemingsplan. De resultaten hebben in 2007 geleid tot enkele aanpassingen en een MD traject. In 2007 werknemerstevredenheidsonderzoek – resultaten PM Rest niet zichtbaar	--
<b>Financiën</b> Weerstandsvermogen conform CFV Vermogen conform WSW Overmaat inzetten tbv doelstellingen Verantwoorde herinvesteringen Verantwoorde huurverhogingen	Doelstellingen inzake (weerstand) vermogen en vermogensovermaat worden naar verwachting tot en met 2016 gerealiseerd. Rest nog niet zichtbaar	--
<b>beoordeling</b>		<b>7</b>

<b>Feitelijke maatschappelijke prestaties</b>		
<b>Prestatieveld</b>	<b>Prestaties</b>	<b>I</b>
Beschikbaarheid	Obv CFV-cijfers: Het percentage toewijzingen aan de doelgroep is relatief laag (58,6% versus 63,6% in de referentiegroep en 70,2% landelijk). De gemiddeld hoge huurniveaus vormen hiervoor wellicht een verklaring. Het percentage van de woningen dat passend wordt toegewezen ligt met bijna 94% wel relatief hoog.	7
Betaalbaarheid	Indeling van het woningbezit naar huurklassen obv CFV-cijfers: 20% goedkoop – 75% betaalbaar – 5% duur. Omnia Wonen heeft naar verhouding meer goedkope en betaalbare woningen dan de referentiegroep. Feitelijke huur bedraagt 67,6% van maximaal redelijk (landelijk 70,2%)  In de periode 2004 tot en met 2006: 72 woningen verkocht, overwegend in het buitengebied. Gemiddeld per jaar 24. Omnia Wonen wil de woningverkoop intensiveren naar gemiddeld 100 woningen per jaar, in verband met de financiering van de opgaven.	7

<b>- vervolg -</b>		
<b>Prestatieveld</b>	<b>Prestaties</b>	<b>I</b>
Bijzondere doelgroepen	In de periode 2004 tot en met 2006: Ca 80 nieuwe woningen gebouwd in Nunspeet en Harderwijk tbv diverse bijzondere doelgroepen; De beschikbaarstelling van ca 25-30 woningen per jaar aan diverse instellingen en organisaties tbv huisvesting van cliënten. In Nunspeet 3 steunpunten tbv zorg aan ouderen en gehandicapten Opplusprojecten in Den Bosch en Nunspeet Beheer van woonwagens, woonwagenlocaties in diverse gemeenten. Jaarlijkse uitgaven tbv woningaanpassing voor gehandicapten ca € 340.000.-.	8
Leefbaarheid & veiligheid	Jaarlijkse uitgaven aan leefbaarheidsbevorderende maatregelen ca €160.000,-. Betrokkenheid bij diverse leefbaarheidsprojecten, waaronder: Project Integraal Buurtbeheer Harderwijk Platformoverleg Nunspeet – overleg woonproblematiek Buurtbeveiligingsproject Peelo Assen Wijkbemiddelingsbureau in Arnhem tbv inzet werklozen Buurtbemiddeling in diverse gemeenten Convenant aanpak hennepkwekerijen in diverse gemeenten	8
Nieuwbouwproductie	In 2004 tot en met 2006: 270 nieuwe woningen gerealiseerd; gemiddelde jaarproductie 90 woningen. Omnia Wonen wil naar een jaarproductie van 150-200 woningen. Omnia Wonen heeft in de periode 2004 tot en met 2006 gemiddeld per jaar bijna € 7 mln uitgegeven aan planmatig onderhoud en ruim € 620.000 aan woningverbetering.	7,5
Stedelijke vernieuwing/herstructurering	Geen prestaties aangetroffen.	pm
<b>Totaal gemiddeld</b>		<b>7,5</b>

<b>Presteren naar Opgaven</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>Onderbouwing</b>
Beschikbaarheid	7	Voor zover zichtbaar voldoet Omnia Wonen aan de afspraken die omtrent beschikbaarheid zijn gemaakt.
Betaalbaarheid	7	Een belangrijk deel van het bezit behoort tot de goedkope en betaalbare voorraad. Er zijn diverse projecten met de formule Kopen met Korting in ontwikkeling.
Bijzondere doelgroepen	8	Omnia Wonen toont in een groot deel van het werkgebied een stevige inzet en goede prestaties op het gebied van huisvesting voor bijzondere doelgroepen

<b>- vervolg -</b>		
	<b>Beoordeling</b>	<b>Onderbouwing</b>
Leefbaarheid en veiligheid	8	De voortgang op de leefbaarheidafspraken met de gemeenten is nog niet zo zichtbaar, maar Omnia Wonen levert wel goede prestaties, in de vorm van buurtbemiddeling, voorkoming van huurachterstanden, maatschappelijk vastgoed en leefbaarheid bevorderende maatregelen.
Nieuwbouwproductie	7,5	De afspraken omtrent nieuwbouwwoningen lijken goed ingevuld te kunnen worden.
Herstructurering	PM	Er zijn enkele afspraken en voornemens omtrent herstructurering vastgelegd met de desbetreffende gemeenten, maar prestaties zijn niet zichtbaar. Een beoordeling is daarom niet mogelijk.

<b>Totaalbeeld obv alle beoordelingscriteria</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>Tot</b>
<b>Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>5,8</b>
<b>Presteren naar Opgaven</b>	<b>7,5</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>7,4</b>
<b>Presteren volgens Stakeholders</b>	<b>7,5</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>7,6</b>
<b>Presteren naar Vermogen en Efficiëntie</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

- I      feitelijke prestaties (70%)
- II     inzicht (10%)
- III    vertaling (10%)
- IV    monitoring (10%)

# Bijlagen

## Bijlage 1: SEV referentiekader

### Beoordeling Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities	Corporatie legt logische relatie tussen prestaties en doelen/ambities	Feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde ambities en doelen	70%
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied	Streefbeelden voor de toekomst zijn vertaald in meetbare doelen	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden	Geplande doelen zijn uitgewerkt in meetbare eenheden, inclusief kosten	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies	Evaluatie van prestaties ten opzichte van ambities en doelen. Bij onderprestatie wordt een verbeterplan geformuleerd.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

### Beoordeling Presteren naar Opgaven

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De corporatie heeft de geplande prestaties, gebaseerd op de externe opgaven, in beeld gebracht en de feitelijke prestaties daarvan gemeten. Bij de meting van de feitelijke prestaties is gebruik gemaakt van dezelfde meet-eenheden en de meting heeft op vergelijkbare wijze plaatsgevonden. De feitelijke prestaties worden afgezet tegen de geplande prestaties.	De feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde externe opgaven.	70%
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant ook landelijk en regionaal voordoen.	De corporatie beschikt op de 7 prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht van de lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet. De corporatie brengt de voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare variabelen systematisch en periodiek in beeld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.  De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	De corporatie heeft voor elk van de 7 prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%



### Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders</p>	De corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe	Tevredenheid stakeholders	70%
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	De corporatie benoemt de voor haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders wordt extern gecommuniceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden)	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

### Beoordeling Presteren naar Vermogen<sup>10</sup>

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>Ia De corporatie geeft inzicht in de beschikbare investeringscapaciteit</p> <p>Ib De corporatie heeft een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen</p> <p>Ic De corporatie geeft inzicht in hoe het vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties</p> <p>Id De corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen</p>	<p>De corporatie heeft de gerealiseerde en voorgenomen investeringen in kaart gebracht. Het vermogen wordt adequaat ingezet om aan de opgaven te voldoen</p>	<p>De investeringen verhouden zich in belangrijke mate tot de opgaven in het werkgebied, de eigen doelen en ambities en de omvang van het vermogen</p>	70%
<p>II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen</p>	<p>In relevante documenten is een toelichting opgenomen</p>	<p>Het rendement verhoudt zich in belangrijke mate tot de opgaven in het werkgebied en de eigen doelen en ambities</p>	10%
<p>III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma</p>	<p>In relevante documenten is een toelichting opgenomen</p>	<p>De solvabiliteit verhoudt zich in belangrijke mate tot de opgaven in het werkgebied en de eigen doelen en ambities</p>	10%
<p>IV De corporatie hanteert een normering voor de bedrijfslasten</p>	<p>In relevante documenten is een toelichting opgenomen</p>	<p>De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met die van de referentiegroep</p>	10%

<sup>10</sup> De versie 2.0 bevat een voorlopig beoordelingsschema, dat nog in ontwikkeling is.

## Bijlage 2: Geïnterviewde personen Omnia Wonen

De heer Van der Ven	Directeur-bestuurder
De heer Bakker	Lid Raad van Commissarissen
De heer Lohrengel	Lid Raad van Commissarissen
De heer Zuidwijk	Manager Vastgoed
De heer Smink	Manager Strategie en Organisatie
De heer Hoogendoorn	Manager Ontwikkeling
De heer Folkertsma	Manager Financiën & Control
De heer Voerman	Manager Woondiensten

## Bijlage 3: Betrokken stakeholders

Organisatie, functie	Naam
<b>Stakeholdersbijeenkomst Harderwijk</b>	
Gemeente Harderwijk	de heer P. Teeninga
Gemeente Harderwijk	de heer G. v.d. Bor
Gemeente Harderwijk	de heer H. Eijsenga
Gemeente Harderwijk	de heer C.G. Korevaar
Welzijn op Maat	de heer T. Niehof
Welzijn op Maat	mevrouw C. Jansson
Huurdersvereniging	de heer G. Timmer
Pactum	de heer B. Wichman
VAC Harderwijk	mevrouw J. Schuurkamp
VAC Harderwijk	mevrouw G. Kooij
<b>Stakeholdersbijeenkomst Nunspeet</b>	
Gemeente Nunspeet	de heer H. Westerbroek
Ittmannshof	de heer A. Bal
Bewonersraad	de heer C. Nijhuis
Bewonersraad	de heer P. Menting
VAC Nunspeet	mevrouw K. Geertsen
VAC Nunspeet	mevrouw A. Romeyn
Gehandicaptenraad Nunspeet	de heer S. van Dijken
<b>Telefonische interviews</b>	
De Alliantie Eemvallei (Amersfoort)	de heer K. Koolstra
De Betere Woning (Elburg)	mevrouw M. van Balen
Volkshuisvesting Arnhem (Arnhem)	de heer G. Breeman
Woonconcept (Steenwijk)	de heer H. van Houten
Gemeente Amersfoort	mevrouw I. Muter
Gemeente Arnhem	mevrouw M. v.d. Veen
Gemeente Elburg	de heer G. Wagenaar
Gemeente Steenwijkerland	de heer S. Haga
Fractie SGP – gemeente Elburg	de heer E. Bultman
GGD Eemland	mevrouw M. Kavenaars
GGD Regio Noord-Veluwe	de heer R. Santing
Politie Noordoost-Gelderland	de heer B. Bultman
Politie Nunspeet	de heer P. Cnossen
Stichting de Meentehof	de heer A. Albers

## Bijlage 4: Documentatie

### ***Beleidsdocumenten***

ProDiA en WOB samen sterk – eindconcept ondernemingsplan voor de fusiecorporatie (PWC, 18-12-2002)  
Fusie tussen ProDiA en WOB leidt tot meerwaarde, meerwaardedocument op basis van analyses en conclusies door de corporaties (PWC, 18-12-2002)  
Erratum bij ondernemingsplan (PWC aan raden van commissarissen WOB en ProDiA) 3-1-2003 + Ondernemingsplan en meerwaardedocument (idem PWC) 2-1-2003  
Omnia Wonen grensverleggend! Ondernemingsplan 2007-2010  
Meerjarenplan Omnia Wonen 2007-2010, versie 2007, versie 2008  
Jaarplan B&O 2007, 2008  
Afdelingsplan F&C 2007  
Actieplan Nieuwbouw 2007 (23-2-2007)  
Vastgoed in beweging, naar een dynamisch technisch vastgoedbeheer (16-5-2007)  
Afdelingsplan Woondiensten Omnia Wonen (12-1-2007)  
Actieplan Nieuwbouw 2007 (23-2-2007)  
Afdelingsplan F&C 2007  
Afdelingsplan Woondiensten Omnia Wonen (12-1-2007)  
Begrotingen 2004 tot en met 2008  
Memo onrendabel investeren in nieuwbouw (4-2-2004)  
Besluitenlijst Nieuw ZAV-beleid (30-5-2005)  
Memo geriefverbeteringen (14-4-2005)  
Memo service huurderonderhoud (11-5-2005)  
Besluitenlijst Nieuw beleid geriefverbeteringen (23-11-2005)  
Reglement verhuiskostenvergoeding bij renovatie (13-12-2005)  
Memo Beleidskaders strategisch voorraadbeleid en opstellen beheerplannen (10-4-2006)  
Memo Streefhuurpercentages (10-4-2006)  
Memo uitgangspunten beleid energetisch renoveren voor SVB (18-05-06)  
Beleidsnotitie aanbesteden Nieuwbouw (partners) (27-5-2006)  
Memo Basis- en plusuitrustingskwaliteit (13-11-2006)  
Nadere uitwerking energielabels in SVB (memo 15-1-2007)  
Beleid energiebesparende voorzieningen (memo 7-9-2007) – niet vastgesteld  
Verslag werkconferenties 5 augustus 2004  
Plan van Aanpak procesoptimalisatie, 2005, 2007  
Memo's voortgang procesoptimalisatie 2005, 2006, 2007

### ***Jaarstukken***

Volkshuisvestingsverslagen 2003 t/m 2006  
Jaarrekeningen 2003 t/m 2006

### ***Toezicht***

Benchmark verslagjaar 2004 (CFV 11-11-2005)  
Beoordeling financiële positie 2004, 2005, 2006 WSW  
Beoordeling financiële positie verslagjaar 2004, 2005, 2006 CFV  
Corporatie in perspectief 2006, 2007 CFV  
Prestatieoordeel toegelaten instellingen 2003, 2004, 2005, 2006 ministerie VROM

Kwartaalrapportages aan de Raad van Commissarissen 1<sup>e</sup> kwartaal 2004 t/m 3<sup>e</sup> kwartaal 2007

Notulen vergaderingen Raad van Commissarissen, sept 2003 t/m september 2007

Meetlat, intern memo Raad van Commissarissen, 2006

### ***Financiën***

Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume (26-9-2007)

Management letters KPMG, 2003 t/m 2006

Rapport nav de controle van de jaarrekening 2003, 2004 KPMG

Accountantsverslag KPMG, 2005 en 2006

### ***Opgaven werkgebied en prestatieafspraken***

Overzicht prestatieafspraken gemeenten (13-9-2006)

Brief Omnia Wonen aan Provincie Gelderland – kwalitatief woonprogramma 2005-2014 (31-8-2005)

Arnhem aantrekkelijke woonstad, Arnhemse woonvisie 2015

Gedeelde visie Drie Gasthuizengroep, Omnia Wonen, Portaal, Stichting Volkshuisvesting Arnhem, Vivare (1-7-2005)

Woonvisie Amersfoort 2006-2010 Vitaliteit en verscheidenheid in een ongedeelde stad

Samenwerkingsovereenkomst voorkoming huurachterstanden Amersfoort, 9-10-2007

Gemeente Steenwijkerland, woonvisie 2003+ (10-3-2004)

Convenant Prestatieafspraken periode 2005-2012 Steenwijkerland (Omnia Wonen, Wetland Wonen, Woonconcept, gemeente Steenwijkerland, 20-10-2005)

Een wijde blik op Steenwijkerland, woonvisie 2007-2010 (juni 2007)

Memo 'best practices' Omnia aan gemeente Steenwijkerland (27-2-2007)

Wonen in Nunspeet, woonvisie 2003-2015 (juli 2003)

Prestatieafspraken 2006-2010 gemeente Nunspeet (juli 2006)

Visie wonen en werken Elburg (18-9-2006)

Prestatiecontract Wonen 2007 t/m 2009 gemeente Elburg, Woningstichting De Betere Woning, Omnia Wonen (4-12-2006)

Samenwerkingsovereenkomst tussen gemeente, CWS en Omnia Wonen inzake de woningbouwontwikkeling voor de periode 2005 t/m 2010 (gemeente Harderwijk, 23-11-2005)

Woonvisie Harderwijk 2010 (maart 2004)

Nota wijzigingen betreffende de Woonvisie Harderwijk 2010 (22-11-2007)

Woonvisie Ermelo, aandacht voor starters en senioren (27-11-2003)

Convenant Wonen, Welzijn en Zorg in Drenthe, 2 -2-1006

Overeenkomst tussen Omnia Wonen en meldpunt Schuldhulpverlening Woensdrecht, 1-3-2008

### ***Onderzoek***

Rapportage exit-onderzoek 2003 t/m 3<sup>e</sup> kwartaal 2007, Omnia Wonen

Rapportage tevredenheidsonderzoek (4-9-2007)

### ***Stakeholders***

Convenant WBV De Goede Woning en Bewonersraad DGW Nunspeet (10-9-1997)

Samenwerkingsovereenkomst Stichting Bewonersraad Woningstichting Ons Belang en Woningstichting Ons Belang (9-4-2001)

Correspondentie/adviesaanvragen bewonersraden

Notulen van de jaarvergadering + reguliere vergaderingen 2005, 2004, 2003 Bewoners-  
raad WOB  
Omnia Wonen en haar kernactiviteiten (verslag van de informatiemiddag op 6-11-2007)  
Het verschuivend werkveld van woningcorporaties (informatiemiddag 2007)  
Een kijk in de keuken van Omnia Wonen (informatiemiddag 2006)